EGZEMPLARZ
BEZPŁATNY

open eyes

LISTOPAD 2022
oees.pl

magazine

NR 7

MAGAZYN OTWARTYCH OCZU

22
O eksperymencie Calhouna opowiada
MATEUSZ ZMYŚLONY

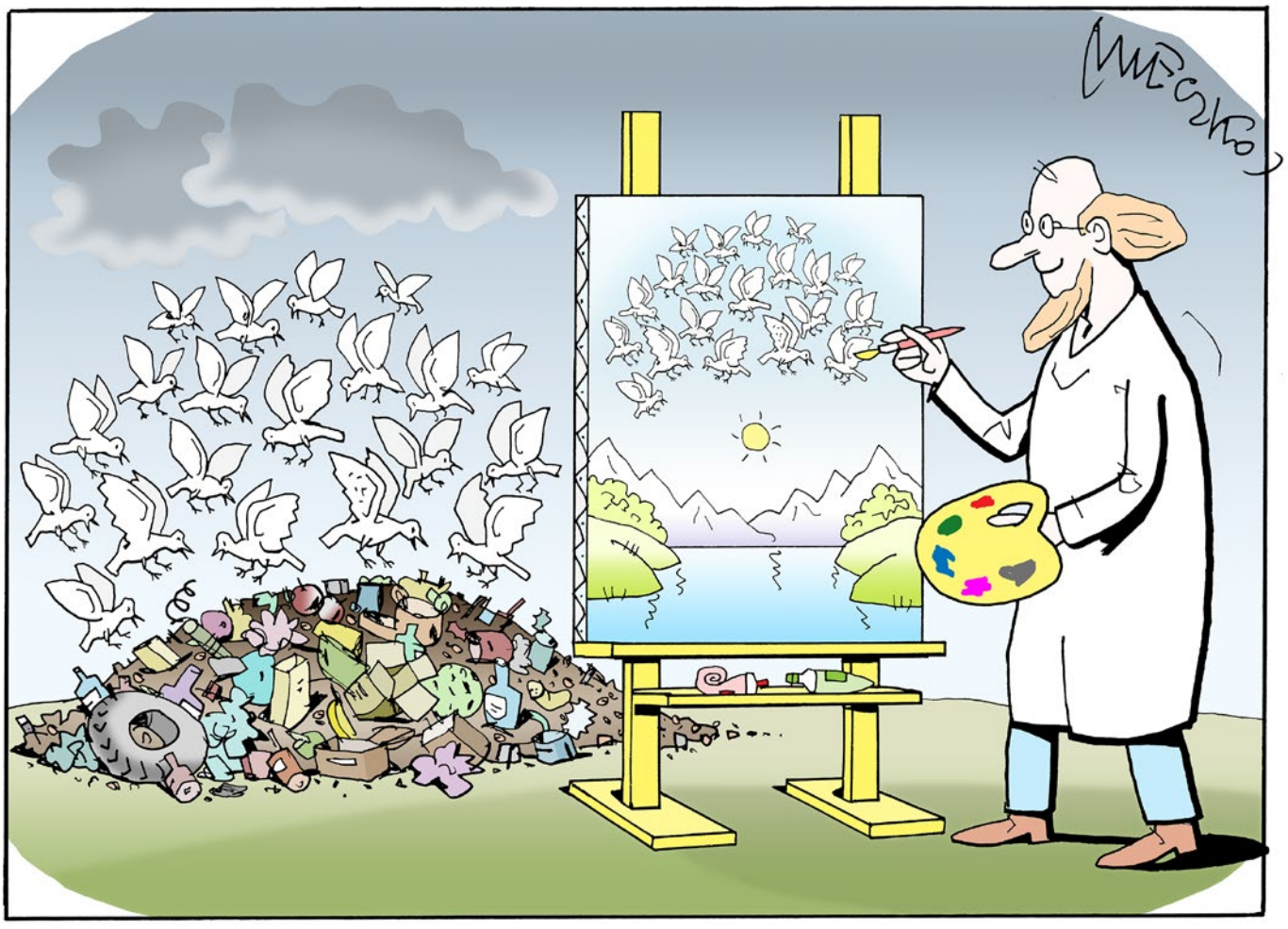
51
O modzie w stylu „slow”
KATARZYNA ZAJĄCZKOWSKA I TOMASZ KOBYLAŃSKI

83
Przyszłość jest wielorazowa!
JOANNA KĄDZIOŁKA

3
Wszyscy uczestniczymy w niebezpiecznym globalnym przekręcie

Będzie to historia o masowej manipulacji i dezinformacji, która wpływa na wszystkie sfery życia społecznego i publicznego.

DOBROMIR CIAŚ



ISSN 2544-1213

Eskadra

some *think* new

od 300 LAT

DZIĘKUJEMY

za Wasze zaufanie!

WWW.ESKADRA.PL

Open Eyes Magazine 2022

MATEUSZ ZMYŚLONY – strateg, doradca i ekspert w dziedzinie komunikacji społecznej, reklamy, marketingu miejsc i wielkich wydarzeń z wieloletnim doświadczeniem w branży. Założyciel ESKADRY – jednej z czołowych na polskim rynku niezależnych agencji reklamowych. Dyrektor kreatywny Open Eyes Economy Summit.

To już siódma edycja Open Eyes Economy Summit i siódmy numer naszego rocznika – „Open Eyes Magazine". Powstaje on w szczególnych czasach. Najtrudniejszych, jakie pamiętam z całego mojego życia. Współdzielimy wielką traumę po ponad 2 latach walki z pandemią, po kolejnych lockdownach, kryzysach i wielkich zmianach. Nim ktokolwiek zdążył się po tych przejściach otrząsnąć, spadła na nas wojna. Wielka, absurdalna, niepasująca do naszych czasów, straszna i brutalna.

W Polsce przeżywamy ją w sposób szczególny – to nasza wojna. Choć walczą na niej przede wszystkim żołnierze Ukrainy, to wróg jest wspólny i oczywisty, a zaangażowani jesteśmy w nią na tysiące różnych sposobów. Ta wojna zmienia wszystko, w Ukrainie, w Polsce, w Europie i na świecie. Z mojej perspektywy ta wojna jest zwieńczeniem procesu opisywanego w „OEM" niejednokrotnie. Bierzemy bowiem udział, wszyscy razem, na całej planecie, w tworzeniu Nowych Zasad, we wdrażaniu Nowej Epoki.

W ciągu ostatnich 30 lat świat przeszedł przez cyfrową rewolucję, która okazała się być Wielką Osobliwością. „Singularity", która miała przyjść w bardziej odległej przyszłości (według niektórych prognoz ok. 2050 roku), dotknęła nas jednak wcześniej i dość brutalnie skonfrontowała do niedawna analogowe społeczeństwo z jego cyfrową przyszłością. Niestety, jednym z niezbędnych jej składników jest wojna – w historii tak było zawsze i być może zawsze tak będzie. Olbrzymie napięcia, jakie towarzyszą reorganizacji światowego porządku oraz zmianom fundamentalnych reguł gry, niestety niosą za sobą wiele ofiar i trudnych do zrozumienia konsekwencji.

Prawda jest taka, że nic już nie będzie takie, jakie było. Zmiana, która ma miejsce, jest największą naukowo-technologiczno-społeczno-gospodarczą rewoltą od 200 lat. Musimy zmienić wszystko: systemy edukacji, normy prawne, zasady społecznej współpracy. Powstają armie nowego wzoru, produkcja ulega automatyzacji, internet tworzy trudny do przyjęcia świat półprawd, patologii i niedomówień. Populacja ludzka nie mieści się już na planecie i zostanie zredukowana. To, czy sobie z tymi wyzwaniami poradzimy, zależy od nas samych. Mamy wielką szansę na przejście w Symbiocen – epokę rozumnego współistnienia naszego gatunku z przyrodą.

I choć populistyczni i krótkowzroczni politycy, chciwi dorobkiewicze, niewrażliwi na ochronę przyrody i zmiany klimatyczne cynicy, oportuniści i wszelakiej maści płaskoziemcy próbują nam w tym przeszkadzać – nie poddajemy się i idziemy do przodu, we właściwą stronę. Mimo oporów starego świata, którego symbolem niech będzie anachroniczny potwór, jakim jest Rosja Putina, Nowy Świat skazany jest na sukces, tak jak ten stary najzwyczajniej na świecie musi odejść – jest już historią, choć sam jeszcze tego być może nie zdążył zauważyć. Zemrze zwyczajnie, ze starości i licznych chorób współistniejących, które go trawią.

O tym, jak urządzać ten Nowy Świat, piszemy w „Open Eyes Magazine 7" i rozmawiamy na Open Eyes Economy Summit 2022. Nie ma co nadmiernie żyć przeszłością, a pasjonujące współtworzenie przyszłości jest piekielnie interesujące.

SPIS TREŚCI

COVER STORY

3 Wszyscy uczestniczymy w niebezpiecznym globalnym przekręcie

FIRMA-IDEA

9 Dostępność usług

13 Bank dla wszystkich klientek i klientów – wymóg czy wartość społeczna?

17 1 mln zł dla start-upów i młodych naukowców od ING

20 Kariera w ekonomii wartości

MIASTO-IDEA

22 Myszy i ludzie, czyli wdrożenie eksperymentu Calhouna

28 Wyzwania nowych ekonomii i miast – projektowanie z perspektywy przyszłości

31 Jak powinny być modernizowane budynki?

35 Duma prowincjusza

38 Długookresowe planowanie strategiczne na przykładzie miasta Bielsko-Biała

MARKA – KULTURA

42 Pytanie o maturę kompetencji XXI wieku

47 Wejść w dorosłość

51 O modzie w stylu „slow”

MARKA – KULTURA

54 Zmieńmy turystykę!

57 Czego o otwieraniu oczu uczy nas Design Thinking

60 Czy współczesne rzemiosło to wciąż tylko produkt?

63 Family Unposed

66 Lokalny rolnik

69 Uwierzyć w żywność

ŁAD MIĘDZYNARODOWY

74 MasterPlan POLSKI CEL

77 Polityka *age diversity* i polskie wyzwania

80 Przyszłość jest wielorazowa!

83 Kolejna wersja świata

UKRAINA

86 Open Eyes to Ukraine

OPEN EYES MAGAZINE – MAGAZYN OTWARTYCH OCZU

WYDAWCA
Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, www.fundacjagap.pl

REDAKTOR NACZELNY
Mateusz Zmyślony

OPRACOWANIE GRAFICZNE OKŁADKI
Irek Lipko

ILUSTRACJA NA OKŁADCE
Andrzej Mleczko

SKŁAD I ŁAMANIE TEKSTU
Irek Lipko

REDAKCJA JĘZYKOWA
Joanna Majewska

KOREKTA JĘZYKOWA
Joanna Majewska

KOORDYNACJA WYDANIA
Aleksandra Lang

KONTAKT
ul. ks. I.J. Skorupki 22,
Kraków, tel.: 12 423 76 05,
e-mail: magazine@oees.pl

TWITTER
@OpenEyesEconomy

FACEBOOK
@OpenEyesEconomy

Wszyscy uczestniczymy w niebezpiecznym globalnym przekręcie

Mało kto zdaje sobie sprawę, że olbrzymie wycieki pieniędzy z polskich firm mogą służyć do finansowania m.in. rosyjskiej dezinformacji. Będzie to historia o masowej manipulacji i dezinformacji, która wpływa na wszystkie sfery życia społecznego i publicznego. Będzie wreszcie o wielkich pieniądzach i jednym z największych czarnych rynków na świecie jakim jest rynek przekrętów w świecie reklamy digital. Kto jest jednak w centrum tej historii? Jesteśmy my, wszyscy. To historia, która wydaje się futurystyczna i dystopijna, ale idąc za Williamem Gibsonem, chciałoby się powiedzieć „the future is now".

DOBROMIR CIAŚ –
wiceprezes instytutu Facts not Fakes promującego ideę digital trust w komunikacji marketingowej online; założyciel Edge NPD, polskiej technologicznej spółki realizującej m.in. projekt do walki z ad fraud i dezinformacją w Internecie (ABTShield). Dostawca usługi poświęconej dezinformacji w ramach NATO. Założyciel IBIMS (Instytut Badań Internetu i Mediów Społecznościowych). Zdobywca New Europe 100 przyznawanego przez Financial Times, Google, Respublica oraz Visegrad Fund dla top innowatorów w Europie Środkowo-Wschodniej, laureat nagrody Najbardziej Kreatywnych w Biznesie magazynu Brief. Dwukrotny laureat nagrody publiczności kongresu PTBRIO.

Od kilku lat wokół medium internetowego nasila się smętna narracja, która jest wzmacniana przez tzw. „sygnalistów" („whistleblowers") takich jak Frances Haugen. Można rozprawiać wiele o kwestionowalnej etyczności algorytmów maksymalizujących atencję odbiorców, nawet jeśli przedmiotem docelowego zainteresowania są teorie spiskowe, o zamykaniu czytelników w niebezpiecznych bańkach fanatyzmów, o świadomym budowaniu uzależnienia i depresji u dzieci i nastolatków i rzecz jasna o konflikcie pomiędzy bezpieczeństwem publicznym i zyskami, w którym – jak pokazuje dotychczasowa historia rozwoju internetu – zdecydowanie wygrywa chęć zysku. W dyskusjach publicznych coraz częściej pojawia się pytanie, czy internet jest kamieniem milowym w rozwoju ludzkości czy wielkim rozczarowaniem. Tak postawione pytanie świadczy co najmniej o tym, że negatywne skutki rozwoju internetu są faktem

> Współcześnie doświadczamy postępującej indywidualizacji stylów życia i defragmentacji życia społecznego. Znikają rodziny wielopokoleniowe, coraz mniej jest naturalnych okazji do kontaktów młodych z ludźmi starszymi.

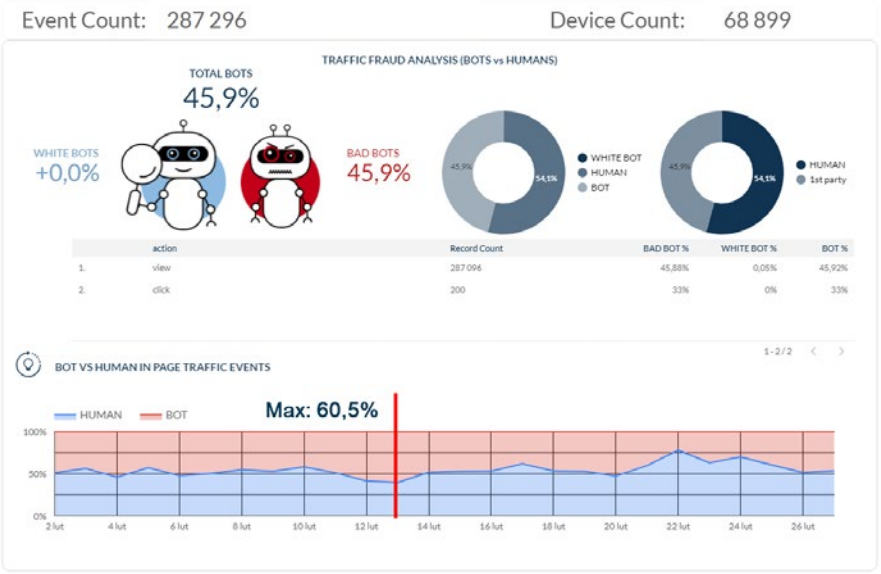
i najprawdopodobniej były one trudne do przewidzenia. Nie będziemy odpowiadać sobie na to pytanie, natomiast skoncentrujemy się na tym, że internet przede wszystkim jest wielkim rynkiem biznesowym i jak – być może – każdy duży rynek, ma on swoją ciemną stronę. Zacznijmy więc rozmowę przede wszystkim o ogromnych pieniądzach, które firmy wydają w internecie.

Historia rozwoju publicznego internetu to historia nowych form i kanałów reklamy. Rynek reklamy online już kilka lat temu udziałami przewyższył co do wartości wydatki w mediach tradycyjnych ATL, takich jak telewizja i radio razem wzięte. Globalnie, zgodnie z estymacjami Zenith Media[1], rynek był warty 732 miliardy USD (2021). W samej Europie wartość wydatków na reklamę online za 2021 rok zgodnie z raportem IAB AdEx[2] wyniosła 92 miliardów EUR (badanie 28 krajów europejskich z wyłączaniem Portugalii i Bałtyków), z rocznym wzrostem na poziomie aż 30,5%. W Polsce wartość rynku w 2021 r. zgodnie z raportem IAB/PWC wyniosła ponad 6 mld zł, z rocznym wzrostem przekraczającym 20%. Reklama w internecie jest więc, krótko mówiąc, związana z generowaniem olbrzymich przepływów pieniędzy, które ze względu na skalę i dynamikę wzrostu są zarówno okazją, żeby zarobić, ale także ukraść. Ważne jest nie tylko to, ile z tego rynku pieniędzy znika i w jaki sposób, ale też z jakimi konsekwencjami wiążą się te kradzieże i na co są przeznaczane fundusze pochodzące z defraudowania budżetów marketingowych firm, które coraz bardziej ochoczo inwestują w internet. Analizy ABTShield, które są zgodne z wieloma publikowanymi audytami reklam online, pokazują, że średnio 20-30% budżetów na kampanie online jest defraudowanych. Globalnie oszustwa reklamowe ze względu na swoją skalę finansową ustępują jedynie rynkowi narkotyków. Rynek fraudów reklamowych online jest pod względem wartości finansowej ponad 10-krotnie większy niż szacowane obroty, wynikające z nielegalnego handlu i przemytu broni krótkiej. W 2020 roku, gdy rynek reklamy był znacznie mniejszy, szacowane wartości strat były estymowane na około 50 miliardów USD globalnie. W 2022 może być to nawet 100 miliardów USD, a w samej Polsce 1,2 mld zł. Szacunki wynikają z audytów technologicznych kampanii online i analizy ruchu na stronach internetowych – przykłady audytów kampanii z I połowy 2022 roku zaprezentowane przez ABTShield na Forum IAB pokazały przypadki kampanii, w których straty sięgają 60% a nawet >90%. Duże pieniądze trafiają w ręce przestępców, a skala kradzieży rośnie szybciej niż i tak dynamiczne wzrosty na rynku (globalnie 30% w skali roku). Dlaczego tak się dzieje i jak to się dzieje?

Kilka słów o mechanizmach kradzieży. Rynek kampanii online jest rozliczany wedle kryteriów takich jak liczba kontaktów z widownią docelową (odsłony reklamy online na różnych stronach internetowych i aplikacjach) i akcji (np. dostarczenie kandydatów do zapisów na jazdę próbną nowego

[1] https://www.zenithmedia.com/global-ad-market-on-track-for-8-growth-in-2022/#:~:text=Global%20adspend%20is%20forecast%20to,US%24723%20billion%20in%202021.

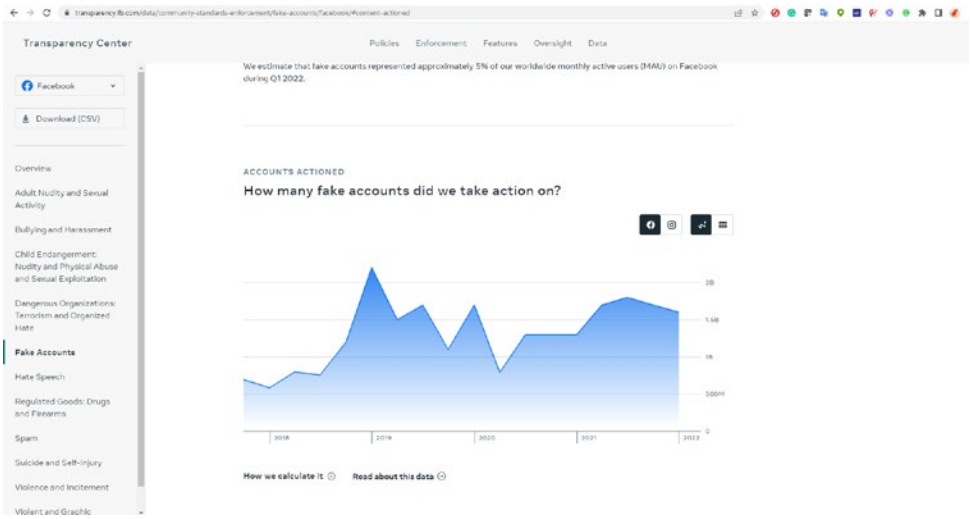
[2] https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/2022/06/IAB-Europe_AdEx-Benchmark-2021_REPORT_V3.pdf.



Ilustracja: Analiza ruchu botowego przez ABTShield na wybranym wydawcy, źródło: https://www.abtshield.com/

modelu samochodu). Upraszczając sprawę, kontakt z przedstawicielem widowni jest zaliczany jako sukces i rozliczany, jeśli system emitujący kampanie odnotuje, że maszyna jakiegoś użytkownika końcowego miała kontakt z reklamą. Tyle, że po drugiej stronie nie siedzi żywy użytkownik, tylko mechanizm, który symuluje widownię. „Powiększanie widowni" przez tworzenie botów udających żywych odbiorców reklam jest jak drukowanie pieniędzy. Ekosystem emisji reklam jest na tyle złożony i mało transparentny, że pełniąc rozmaite funkcje w tym ekosystemie (np. działając jako wydawca w systemie programmatic lub afiliant) można otrzymać środki za tworzenie botów. Dodatkowo rynek jest do tego skutecznie zachęcany, ponieważ rośnie szybciej pod kątem popytu niż podaży powierzchni reklamowych i populacji, gdzie w ogóle można dokonywać emisji reklam (30% wzrost globalnego rynku reklamy online nie znajduje odzwierciedlenia w przyroście powierzchni online i populacji odbiorców). Na naszych oczach dochodzi do narastania bańki finansowej i powstawania jednej z największych malwersacji finansowych XXI wieku. Na problem zaczęły zwracać uwagę – pod wpływem rosnących niepokojów reklamodawców – duże korporacje internetowe, takie jak Google i Facebook, jednak do dzisiaj reklamodawcy są często bezbronni. Facebook w 2019 roku pierwszy raz w historii wniósł do sądu pozew przeciwko twórcom aplikacji generującym fałszywe kliknięcia w reklamy publikowane w serwisie. Google usuwa w ciągu roku setki tysięcy nieuczciwych wydawców podłączających się pod systemy emisyjne, ale dzieje się to często już po fakcie. Prawda jest również taka, że wszystkim oprócz reklamodawców proceder tworzenia sztucznych widowni się opłaca. Kampanie są „dowiezione", biznes się kręci.

Jesteśmy świadkami rozkwitu nowej formy przestępczości zorganizowanej, która nie tylko stała się jednym z największych czarnych rynków na świecie. To zjawisko jest również bezpośrednio powiązane z szeroko dyskutowanym udziałem mediów cyfrowych w wojnie hybrydowej i dezinformacji. Tworzenie sztucznej widowni i sztucznego ruchu stało się sposobem na tworzenie trendów i informacyjnej manipulacji. Boty promują skuteczne treści i oszukują algorytmy pozycjonujące np. artykuły, multimedia, wątki w rozmowach w sieci społecznościowej. Krótko mówiąc, boty są wykorzystywane do tego, abyśmy otrzymywali w określonym momencie czasu dawkę informacji, na które w sposób naturalny nie zwrócilibyśmy uwagi. Dzięki takim mechanizmom można w danym punkcie czasu „wykreować" rzeczywistość informacyjną, która zostanie podchwycona przez żywych odbiorców. Należy zwrócić uwagę na to, że dla grup wyspecjalizowanych w propagowaniu dezinformacji przez boty i trolle źródłem finansowania może być działalność związana z defraudowaniem pieniędzy na rynku digital advertising. Każdy reklamodawca również w Polsce może nieświadomie finansować działalność np. rosyjskich grup, znanych doskonale z działalności dezinformacyjnej. Przykładowo: ad fraud, który polega na tworzeniu sztucznego ruchu i tym samym kradzieży budżetów reklamodawców, dostarcza miliony dolarów rosyjskiej grupie działającej na terenie



Ilustracja: Liczba kasowanych kont na Meta/Facebook

Europy i USA. Lider grupy defraudującej budżety reklamowe przez tworzenie sztucznej widowni – Aleksander Zuków – został zatrzymany przez FBI i skazany na 10 lat więzienia pod koniec 2021 roku.

Dzisiaj odpowiedź na pytanie, jak duża widownia stoi za danym trendem informacyjnym, jest trudna, ponieważ dużą część widowni mogą stanowić boty. Pójdźmy jednak dalej. Boty nie tylko generują sztuczny ruch manipulujący trendami. Mają one również swoją tożsamość. Meta/Facebook w ciągu zaledwie kwartału kasuje sztuczne konta w skali sięgającej 2 miliardów[3], przy oficjalnie raportowanej ilości użytkowników 2,9 mld. To oznacza, że na każdego użytkownika przypada rocznie 3-4 sztuczne tożsamości w ciągu roku. Nie jest to wyłącznie domeną Meta/Facebook – zjawisko to dotyczy większości mediów społecznościowych. Występowanie sztucznych kont na Twitterze jest chociażby przedmiotem słynnego sporu na tle inwestycji Elona Muska w to medium. Elon Musk we wrześniu 2022 stwierdził, że 90% komentarzy pod jego profilem generują boty[4]. ABTShield w trakcie analiz kont społecznościowych przy wyborach do Parlamentu Europejskiego w 2019 roku raportował liczbę sztucznych kont na poziomie 30%.

Czemu służą sztuczne tożsamości? Są tworzone po to, aby uwiarygodnić działania związane z promowaniem treści dezinformacyjnych lub kraść pieniądze od reklamodawców. Działania prawne w zakresie ścigania twórców sztucznych tożsamości i botów są nowością, nawet w USA. Dopiero w tym roku Amazon[5] podjął działania prawne w związku z rokiem 2020 – korporacja zaraportowała, że ponad 200 mln recenzji produktów na ich stronach nie pochodziło od realnych użytkowników, tylko były tworzone za pośrednictwem ponad 10 000 grup na Facebooku, zawierających sztuczne tożsamości. Na gruncie polskim widać w działaniach prawnych również pewne ruchy w zakresie sankcjonowania tworzenia botów, np. w czerwcu 2022 Prezes UOKiK[6] postawił dwóm spółkom: Opinie.pro oraz SN Marketing zarzuty związane z tworzeniem i publikowaniem w głównych internetowych mediach, tj. Google, Google Maps, Facebook/Meta, Tripadvisor, fałszywych opinii o produktach i usługach. Dzisiaj usługi tworzenia fałszywych opinii i widowni internetowej są na „zamówienie". W Polsce koszty pojedynczej udawanej opinii wahają się od kilkudziesięciu groszy do kilku zł, a wytworzenie sztucznego ruchu kosztuje od kilku do kilkunastu groszy za tysiąc kontaktów (CPM). Zalew sztucznych opinii może być związany zarówno z fałszywym promowaniem produktów, jak również niszczeniem reputacji marek i produktów. Instytut IBIMS wykazuje, że od czasu wybuchu wojny na Ukrainie, w ciągu zaledwie jednego dnia, w mediach

[3] https://transparency.fb.com/pl-pl/policies/community-standards/inauthentic-behavior/.
[4] https://decrypt.co/109042/elon-musk-says-90-twitter-comments-are-bots-binance-ceo-cz-agrees.
[5] https://press.aboutamazon.com/news-releases/news-release-details/amazon-targets-fake-review-fraudsters-social-media.
[6] https://uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=18600.

Twitter, materiały własne autora

społecznościowych występuje ponad 150 000 prób prorosyjskich dezinformacji skierowanych również przeciwko całym sektorom komercyjnym (np. produkcja żywności, energetyka, bankowość). Dzisiaj każda marka czy osoba publiczna może zostać w łatwy sposób zaatakowana przy wykorzystaniu masowych technologii tworzenia botów. Najczęściej do tworzenia dezinformacji lub niszczenia reputacji marek wykorzystywany jest mix różnych środków, tak aby atak miał charakter wielokanałowy i tworzył wiele negatywnych wątków, przed którymi trudno się obronić. Atakujący wykorzystują mechanizmy sztucznych kont, sztucznego kreowania ruchu, podbijania treści, tzw. clickbaitów, wykorzystują wizerunki influencerów, fikcyjnych stron do złudzenia przypominających popularne portale, osadzanych w treści popularnych portali linków i artykułów za pomocą mało kontrolowanych platform emisyjnych, wykorzystują fałszywe sondaże, fałszywych ekspertów, metody darmowego wykorzystania zasięgów popularnych trendów, hashtagów i inne. Kreatywność atakujących jest coraz większa, a technologie stojące za symulowaniem żywych użytkowników i fałszowaniem treści są coraz doskonalsze i trudniejsze do wykrycia.

Naruszenia w sferze komunikacji online i zjawisko ad fraud dotychczas nie budziło zbyt wielu emocji, a zagrożenia z nimi związane były „ziemią niczyją". Był to obszar zbyt technologiczny dla specjalistów public relations, a jednocześnie zbyt „miękki" dla specjalistów cybersecurity. Postrzegana szkodliwość społeczna była oceniana na niską – „no i cóż z tego, że jest jakieś fałszywe konto w serwisie społecznościowym albo jakiś baner reklamowy nie wyświetli się żywemu odbiorcy". W tej sprawie – z różnych przyczyn – również wśród marketingowców obowiązywała do niedawna swoista „omerta", czyli zmowa milczenia. Temat był z rozmaitych powodów niewygodny, tak jak każdy problem, o którym lepiej nie wiedzieć albo lepiej przemilczeć, aby się z nim nie konfrontować. Skala zjawiska urosła jednak do takich rozmiarów, że nie da się go nie zauważyć, a z drugiej strony wzrosła jego świadomość – dzisiaj ten problem jest poruszany na największych konferencjach internetowych organizowanych przez IAB (Interactive Advertising Bureau) czy SAR (Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej). Na konferencjach OEES (Open Eyes Economy Summit) ten temat jest poruszany od kilku lat w zestawieniu z problematyką „digital trust".

Myśląc o wartości tego problemu i konieczności przeciwdziałania, trzeba zwrócić uwagę na kilka aspektów. Po pierwsze, w sensie compliance i bezpieczeństwa – wycieki budżetów reklamowych firm to jedne z „najłatwiej kradzionych" pieniędzy. Kradzione są pieniądze ze spółek zarówno prywatnych, jak również państwowych, które również wydają krocie w internecie. Po drugie, ataki na systemy reklamowe przypominają technicznie w swoim charakterze cyberataki DDoS (zasypywanie fałszywymi próbami skorzystania z usług, w tym przypadku reklamy), a celem ataku jest przepalenie budżetu lub kradzież pieniędzy. Digital advertising to miejsce, gdzie działają cyberprzestępcy często bez kontry ze strony okradanych organizacji. Po trzecie, olbrzymie pieniądze z kradzieży trafiają na czarny rynek, gdzie kwitnie nowy rodzaj przestępczości zorganizowanej, która bierze udział również z operacjach związanych z wojną hybrydową przy dokładnie tych samych mechanizmach i zasobach. Te same mechanizmy służą temu, żeby wpływać na wyniki wyborów, budować podziały społeczne i nienawiść (np. duże akcje dezinformacyjne dotyczące obywateli Ukrainy w Polsce). Po czwarte, występowanie ad fraud jest nie tylko przestępstwem i grozi konsekwencjami nie tylko dla samych przestępców, ale również dla organizatorów kampanii, w tym samego reklamodawcy, jeśli mimo świadomości zjawiska przymyka na nie oko. Jak wskazuje Kancelaria Radców Prawnych JGA wszystkie celowe działania związane z emisją reklam mające na celu

> Czemu służą sztuczne tożsamości? Są tworzone po to, aby uwiarygodnić działania związane z promowaniem treści dezinformacyjnych lub kraść pieniądze od reklamodawców.

wykazanie fałszywego zaangażowania użytkowników, można zakwalifikować jako oszustwo (Art. 286 KK). Chodzi w tym miejscu zarówno o celowe zachowanie doprowadzające do niekorzystnego rozporządzenia mieniem, jak również działanie w celu osiągnięcia korzyści majątkowej (dla siebie lub dla innej osoby). Oszustwo zagrożone jest karą pozbawienia wolności od 6 miesięcy do 8 lat. W sytuacji gdy pokrzywdzony rozporządził mieniem znacznej wartości (powyżej 200 000 zł, co w przypadku budżetów marketingowych nie jest kwotą trudną do osiągnięcia), zagrożenie karą za oszustwo jest surowsze i wynosi od roku do 10 lat pozbawienia wolności.

Co możemy zrobić? „Eat, Sleep, Repeat" – a odpowiednik na rynku digital ads: Analizować, Decydować, Działać, Powtarzać. Po pierwsze, digital trust czyli organizowanie kampanii reklamowych na innych zasadach niż dotychczas. Bez „black boxów". Bez sytuacji, w których jedynym dowodem na dotarcie do żywych odbiorców jest faktura od zewnętrznego wykonawcy. Budowanie kompetencji cyfrowych w ramach mediów online w firmach jest koniecznością. FNF (Facts not Fakes, https://www.fnf.ai) jest przykładem nowego modelu usługodawcy, który pomaga firmom wprowadzać technologię do emisji kampanii do żywych odbiorców przy transparentnym dostępie do wszystkich danych i analityce behawioralnej, zabezpieczającej przed kradzieżą budżetów. Takich modeli na rynku, miejmy nadzieję, będzie coraz więcej. Korzystajmy zatem z zaawansowanych systemów emisji kampanii, ale upewnijmy się, że mamy możliwość wglądu w dane pozwalające na kontrolę jakości. Po drugie, niezbędne są technologie, które chronią nasze marki i nasze budżety. Dzisiaj standardem w firmach jest oprogramowanie antywirusowe i nikt nie zastanawia się nad tym – tak samo kampanie online muszą być na bieżąco audytowane i optymalizowane przez narzędzia antyfraud. Jednym z najbardziej popularnych narzędzi jest wykształcony w Polsce ABTShield (https://abtshield.com) , który chroni biznesy e-commerce, reklamodawców i domy mediowe, pozwalając eliminować z ruchu kampanii reklamowych mechanizmy botowe w trakcie trwania kampanii. Rynkowi oszustw bardzo pomaga m.in. postawa, że „ktoś inny jest odpowiedzialny" i „są już jakieś systemy antyfraud". Prawda jest prosta: nikt za nas nie przeanalizuje ruchu internetowego pod kątem ad fraud, jeśli nie zrobimy tego sami za pomocą wyspecjalizowanych narzędzi. Ze względu na brak efektywnych procedur odzyskiwania pieniędzy z ad fraud jedynym skutecznym sposobem zapobiegania utracie budżetu jest bieżąca analiza ruchu w kampanii i filtrowanie złośliwych źródeł na bieżąco. Do tego potrzebne są narzędzia przygotowane do przyjmowania dużych wolumenów danych ruchu kampanii, zdolne do podejmowania natychmiastowych decyzji na podstawie modeli behawioralnych. Sektory biznesu, marki i instytucje potrzebują również ochrony swoich wizerunków w mediach online. IBIMS (Instytut Badań Internetu i Mediów Społecznościowych, https://ibims.pl) wykazuje, że od wytworzenia złośliwej narracji w trakcie profesjonalnie przygotowanego ataku mija nie więcej niż 24-48 h, zanim narracja przeniesie się do mediów masowych i zdobędzie olbrzymi zasięg. Jedynym antidotum jest szybkie wykrycie złośliwej narracji na wczesnych etapach jej powstawania i jej „przejęcie" lub zdominowanie innym przekazem. Po trzecie, rozumienie zagrożeń i budowa procedur budujących podstawy „digital trust" – pokusa przymknięcia oka lub aktywnego czerpania korzyści z ad fraud jest duża, a więc właściciel każdej firmy powinien myśleć o zabezpieczeniu swojego interesu przez analizę ryzyka, compliance, odpowiednie umowy z dostawcami i procedury minimalizujące ryzyko wycieku budżetów. Istotne jest również rozumienie szkodliwości samego ad fraud w szerszym kontekście – również wojny hybrydowej i tego, komu dajemy ciche, wygodne przyzwolenie na wykorzystanie naszych budżetów.

Dostępność usług

AUTOREM TEKSTU JEST REDAKCJA ALLEGRO

KTO KORZYSTA Z TEGO, ŻE FIRMY ZWIĘKSZAJĄ DOSTĘPNOŚĆ SWOICH USŁUG? ALLEGRO ODPOWIADA: KAŻDY, ALE NIE WSZYSCY ZDAJĄ SOBIE Z TEGO SPRAWĘ.

Warszawa – wyjście podziemne z dworca i dwie możliwości wyjścia: schody lub prowadzący dłuższą drogą podjazd. Schodów nie jest wiele, ale wszyscy podróżni wybierają trasę dookoła, bo... z walizką na kółkach wygodniej wjechać.

Ten prosty przykład pokazuje, że dzisiejsze myślenie o „dostępności" musi być znacznie bardziej pojemne niż „udogodnienia dla wybranych grup".

Wygoda niejedno ma imię

W Allegro troska o zwiększenie wygody klientów jest niemal legendarna. Każdego dnia platforma przeprowadza dziesiątki testów, które pomagają wybrać rozwiązania ułatwiające wyszukiwanie i zakupy na platformie. Zespół badaczek i badaczy UX, którzy projektują nowe rozwiązania i udoskonalają obecne, należy do największych w Polsce.
Czy zatem gdy Allegro wyszło ze swoimi usługami do miast, sadząc zielone automaty paczkowe, także pomyślało o zapewnieniu wygody i inkluzywności? Mówimy: sprawdzam!

One Box – to już nie tylko automat paczkowy

Mija właśnie rok od chwili, gdy w przestrzeni miejskiej pojawiły się pierwsze automaty One Box by Allegro. Od samego początku platforma nie ukrywała, że ma spore ambicje, by zielone automaty poza odbieraniem i nadawaniem przesyłek oferowały więcej przydatnych funkcjonalności. Przede wszystkim warto podkreślić, że platforma postawiła na estetykę – One Box są wolne od reklam, a dzięki obsadzeniu roślinami wtapiają się w okolicę – można powiedzieć, że doskonale kamuflują się w miejskiej dżungli. Niecodzienne ustawienie – tyłem do ulicy – pozwala zminimalizować hałas zamykanych drzwiczek. Każde urządzenie daje możliwość oddania niepotrzebnego sprzętu elektrycznego i jest wyposażone w czujnik jakości powietrza. W ten sposób mieszkańcy zyskali dodatkowe punkty do zwrotu urządzeń i osiedlowe stacje pomiarowe. Każdy klient po odebraniu 10 przesyłek może zadedykować drzewo, które w jego imieniu posadzi Allegro. W wybranych miejscach platforma testuje także dodatkowe rozwiązania, które pozwalają oddać zużyte kartony do ponownego wykorzystania. Ale nie to jest w nich – wbrew pozorom – najważniejsze.

– *Zrównoważony rozwój w Allegro nie jest dla nas tylko pustym sloganem czy przejściowym trendem. Każdego miesiąca ufają nam miliony klientów, a my naszymi działaniami chcemy udowodnić, że na to zaufanie zasługujemy. Gdy ogłosiliśmy budowę sieci One Box, było dla nas jasne, że rozwijamy nową dla Allegro gałąź biznesu, a u podstaw naszych działań musi leżeć społeczna odpowiedzialność. Projektowanie sieci dostaw ostatniej mili rozpoczęliśmy od pogłębionych badań i dialogu: spotkaliśmy się m.in. z reprezentantami samorządu, ruchów społecznych, aktywistów miejskich, a także z ekspertami i mieszkańcami miast. W ten sposób opieramy się na faktach, mówiąc, że nasze rozwiązania odpowiadają na potrzeby różnych grup interesariuszy. Jednak nie tylko wygoda i ograniczanie wpływu na środowisko były naszym celem. Marzyliśmy o stworzeniu metody dostaw*

> Idea powszechnej dostępności produktów i usług to tak naprawdę podstawowa forma walki z wykluczeniem osób mających z takich czy innych powodów stałą lub tylko tymczasową trudność w skorzystaniu z danego produktu czy usługi.

dobrej dla wszystkich – gwarantującej inkluzywność i elastycznie odpowiadającej na potrzeby klientów - mówi Marta Mikliszańska – Head of Group Public Affairs & ESG.

Wyżej z potrzeby czy niżej dla wygody?

Ważną opcją, ale typowo związaną ze specyfiką dostaw do automatów paczkowych, jest możliwość wskazania strefy, w której kurier umieści przesyłkę. Z jednej strony Allegro chciało umożliwić wszystkim klientom wybór najwygodniejszej opcji, a z drugiej zagwarantować pierwszeństwo dla osób, które jej potrzebują. Dlatego firma zdecydowała się na wprowadzenie nie tylko dwóch stref, wysokiej i niskiej, ale także pyta klienta, czy powodem wyboru jest wygoda czy potrzeba. W ten sposób klienci nie obawiają się, że „zajmą" skrytkę komuś potrzebującemu, a osoby, które wybierają z potrzeby, mają zwiększoną gwarancję, że paczka trafi do zarezerwowanej przez nich strefy.

One for all – jedna usługa dobra dla wszystkich

Dzięki temu, że w DNA One Box leżała wygoda klientów wspierana strategią zrównoważonego rozwoju Allegro, budowa infrastruktury i oprogramowania były od początku rozwijane i testowane pod kątem dostępności. Odbywało się to na wielu płaszczyznach jednocześnie. Ponadto Allegro po uruchomieniu sieci poddało się audytowi, aby stwierdzić, czy wprowadzone rozwiązania spełniają swoją rolę i czy można je dodatkowo udoskonalić.

Audyt przeprowadziła Fundacja Avalon – jedna z najbardziej znanych w Polsce organizacji wspierających osoby z niepełnosprawnościami.

– *Idea powszechnej dostępności produktów i usług to tak naprawdę podstawowa forma walki z wykluczeniem osób mających z takich czy innych powodów stałą lub tylko tymczasową trudność w skorzystaniu z danego produktu czy usługi. Z jednej strony więc firmy mogą poszerzyć grupę potencjalnych odbiorców czy klientów, z drugiej pomagają budować świat w oparciu o godność i równość wszystkich ludzi. Nasza Fundacja na co dzień wspiera osoby z niepełnosprawnościami i przewlekle chore. Jest to społeczność bardzo duża i różnorodna, jednak w Fundacji doskonale zdajemy sobie sprawę z ich ograniczeń i codziennych barier, z którymi się zmagają. Przy tym świadomi też jesteśmy tego, że w sumie każdemu człowiekowi prędzej czy później przyjdzie się zmagać z jakimiś ograniczeniami i naszym wspólnym dążeniem jest, by te ograniczenia dotykały jak najmniej przestrzeni w naszym życiu. Bardzo więc doceniamy postawę Allegro, które tworząc innowacyjną usługę, zwraca uwagę na eliminację maksymalnej ilości barier* - mówi Krzysztof Dobies, dyrektor generalny Fundacji Avalon.

Audyt automatów paczkowych oceniał nie tylko fizyczny dostęp do urządzeń, ale obejmował także zagadnienia

Automaty Allegro, materiały własne autora

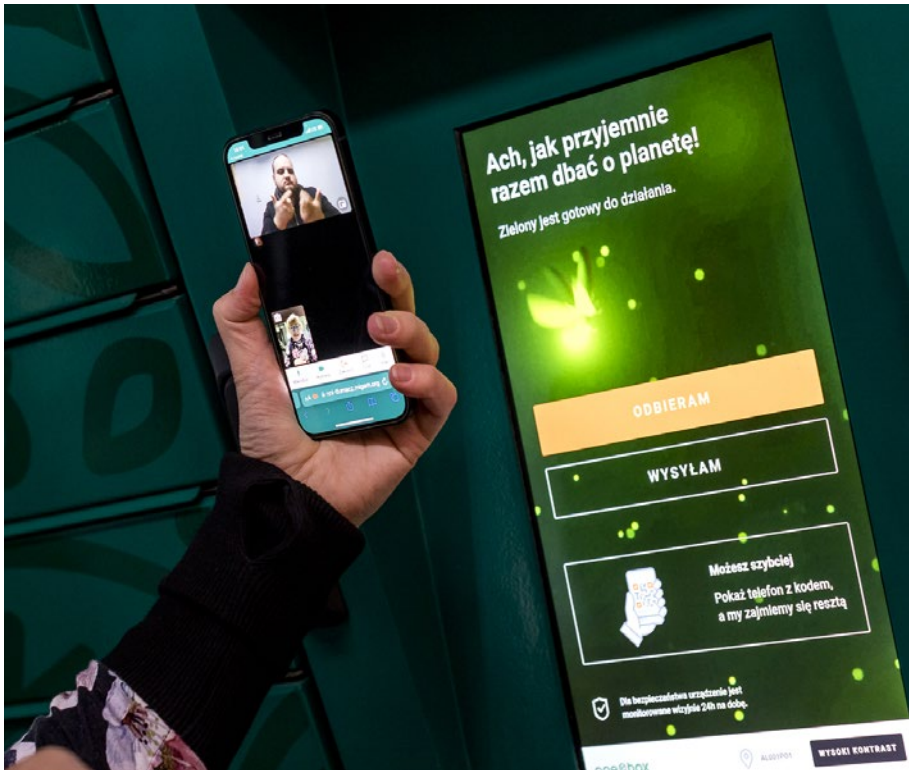
związane z dostępnością technologiczną procesu zamawiania przesyłki do automatu. Dzięki zaangażowaniu ekspertów z różnych dziedzin Fundacja oceniała cały proces z perspektywy dostępności zarówno dla osób niedowidzących, niesłyszących, jak i posiadających ograniczenia narządów ruchu. Dane z audytu trafiły do specjalistów odpowiadających za poszukiwanie nowych lokalizacji, rozwój funkcjonalności One Box, a także opiekujących się widocznością automatów na Allegro oraz dalszym rozwojem sieci od strony technologii i projektowania.

– *Dla naszych specjalistów audyt automatów paczkowych Allegro był bardzo ważnym zadaniem, zdawaliśmy sobie bowiem sprawę, że wskazówki, jakie zawrzemy w ostatecznym raporcie, wpłyną na możliwości skorzystania z usługi One Box wielu osób. Nie tylko chodzi o osoby z niepełnosprawnościami, bo przecież chociażby wybór wysokości skrytki czy odpowiednia czytelność ekranu i aplikacji czy intuicyjność w całym procesie obsługi to ułatwienia mogące w określonych sytuacjach mieć znaczenie dla każdego z nas. Choć oczywiście, mając na względzie specyfikę naszej działalności, to właśnie osoby z niepełnosprawnościami były punktem odniesienia w analizie funkcjonowania automatów. Warto też dodać, że skupiliśmy się na mocno praktycznym podejściu i do audytu zaangażowaliśmy specjalistów w zakresie dostępności, którzy także są osobami z niepełnosprawnościami. Ich ogromna świadomość ograniczeń spotykanych na co dzień w przestrzeni publicznej jest nieoceniona w tego rodzaju przedsięwzięciu, jak kompleksowy audyt dostępności. I to jest coś, co oferujemy wszystkim firmom instytucjom, które – tak jak Allegro – chcą w swoim codziennym rozwoju realizować ideę dostępności dla wszystkich* – dodaje dyrektor Fundacji Avalon.

Usprawnienia dla każdej branży

Oczywiście przeszkody infrastrukturalne należą do tych najtrudniejszych do zmiany – ze względu na koszty, a także na procedury związane z przebudową. Allegro, które audytuje pod kątem dostępności każdy włączany do sieci automat paczkowy, podaje, że aż 98% urządzeń ma status „w pełni dostępnego". Te, do których np. prowadzą schody bez możliwości dobudowania podjazdu, docelowo na platformie miały informację o utrudnionym dostępie. Tam gdzie to możliwe, firma podejmuje się przebudowy najbliższej infrastruktury, nie tylko sadząc zieleń, ale też likwidując zbyt wysokie krawężniki lub poszerzając wąskie chodniki, w ten sposób zwiększając wygodę klientów.

Genialne w swojej prostocie, a zarazem bardzo efektywne rozwiązanie, które szybko można adaptować na każdym urządzeniu w przestrzeni miejskiej, to naklejka 3D z informacjami zapisanymi w alfabecie Braille'a. Dzięki audytowi Avalonu udało się przeprojektować naklejkę, która jeszcze lepiej może służyć osobom niedowidzącym:



Nowy kanał kontaktu dla Głuchych, materiały własne autora

– Jednym z ulepszeń, które wprowadzamy dzięki audytowi Avalon, jest nowa naklejka dla osób niedowidzących. Początkowo zależało nam, aby automaty były bardzo stonowane – stąd zielony kolor oraz oklejenie, które jest jednolite. Podobny kolor zastosowaliśmy na trójwymiarowej naklejce, na której podajemy numer na naszą infolinię, zapisany w alfabecie Braille'a. Okazało się jednak że to, co dla nas jest zaletą, może utrudnić osobie niedowidzącej znalezienie naklejki. Wspólnie zaprojektowaliśmy taką, która jest bardziej kontrastowa, a dzięki temu lepiej widoczna - mówi Marta Mikliszańska z Allegro.

Podobnym, szybkim działaniem, które firmy mogą podjąć, jest współpraca z profesjonalną firmą zajmującą się tłumaczeniami w polskim języku migowym. Allegro współpracuje od ponad roku z firmą Tłumacz Migam, w ten sposób rozszerzając możliwe kanały kontaktu z działem obsługi klienta. Także osobna infolinia techniczna dla osób korzystających z One Box posiada opcję rozmowy z udziałem tłumacza. Aby uzyskać wsparcie, wystarczy zeskanować kod QR znajdujący się na zielonym automacie i poczekać na połączenie z Tłumacz Migam. Po zapoznaniu się ze sprawą tłumacz kontaktuje się z pracownikiem obsługi klienta w Allegro, aby wspólnie rozwiązać problem.

Raport jeden dla wszystkich!

W efekcie współpracy Allegro i Fundacji Avalon powstał Raport, który może posłużyć jako inspiracja dla innych, promując ideę zwiększania dostępności urządzeń służących do odbioru przesyłek. Niektóre z prezentowanych w Raporcie rozwiązań nie wymagają dużych nakładów, ale dzięki prezentowanej wiedzy i rosnącej świadomości pozwolą szybko zmienić usługi i produkty w bardziej inkluzywne.

Raport to dwie uzupełniające się perspektywy: z jednej strony eksperci Fundacji Avalon przedstawiają wyzwania, z jakimi mierzą się osoby z niepełnosprawnościami, z drugiej Allegro prezentuje rozwiązania, które zastosowało w swoich urządzeniach. W ten sposób czytelnik nie tylko poznaje szerszy kontekst zagadnienia, ale może także zainspirować się już gotowym rozwiązaniem.

Biorąc pod uwagę błyskawiczny rozwój branży e-commerce i wzrost liczby automatów paczkowych oraz ich operatorów, zastosowanie wspólnych standardów dotyczących dostępności będzie korzystnym rozwiązaniem zarówno dla osób ze stałymi niepełnosprawnościami, jak i dla wszystkich, którzy tylko wyjątkowo mają specjalne potrzeby, a w takiej sytuacji może być każda i każdy z nas.

Bank dla wszystkich klientek i klientów – wymóg czy wartość społeczna?

Banki od wielu lat akcentują aspekt otwartości i uniwersalności usług i produktów dla wszystkich osób, w tym rozwiązania zapobiegające dyskryminacji osób z niepełnosprawnościami (OzN).

MARTA WALASZCZYK-SZYMAŃSKA – menedżer Programu Bank bez Barier, Biuro Strategii i Rozwoju Dystrybucji, Santander Bank Polska

MACIEJ AUGUSTYNIAK – prezes Fundacji Polska Bez Barier

Czy otwartość banku stanowi wartość społeczną czy wymóg biznesowy? Może być elementem przewagi konkurencyjnej? Jak ją szacować i mierzyć? Czy jest to proces opłacalny, czy wciąż jeszcze karkołomny? Wreszcie, czy jako społeczeństwo jesteśmy na tę zmianę gotowi – w wymiarze merytorycznym i mentalnym, tak by świadomie tworzyć rozwiązania i je wdrażać?
O dostępności, wartości społecznej i biznesowej tworzenia rozwiązań dla wszystkich rozmawiają: Marta Walaszczyk-Szymańska, menedżer Programu Bank bez barier, realizowanego od 2010 r. w Santander Bank Polska oraz Maciej Augustyniak, prezes Fundacji Polska Bez Barier.

Marta Walaszczyk-Szymańska (MWS): Mówi się, że dostępność jest procesem, który dzieje się tu i teraz, dotyczy każdego z nas, w perspektywie temporalnych wyzwań związanych z sytuacją rodzinną, zdrowotną i stałej niepełnosprawności. Czy perspektywa świadomości i dostępności jest powszechna? Pytam także o sektor finansowy.

Maciej Augustyniak (MA): Czy jest powszechna? Nie, nie jest, ale to się zmienia. Na lepsze. Fundacja Polska Bez Barier, w której pracuję, bywa trudną, wymagającą partnerką. Czemu to ważne? Zajmując się dostępnością i użytecznością od około 15 lat, zazwyczaj bardziej krytykuję i marudzę, niż chwalę. Bo zaległości w zakresie dostępności mamy ogromne. I jako społeczeństwo, i jako instytucje. Pracując z Santander Bank Polska, bardzo sobie cenię gotowość banku, by nie skupiać się na zadowoleniu z siebie, tylko przyjąć niekiedy trudną informację zwrotną i skutecznie z niej skorzystać. To świadczy o poważnym podchodzeniu do procesu. Dostępność bywa trudna, kosztowna, zawsze wymaga uwagi, troski, uważności. Ale wiemy, że warto. Naprawdę warto.
Radością i ekscytacją napawa mnie fakt, że niektóre instytucje finansowe rywalizują ze sobą również na polu rozwiązań dostępnościowych, grając jednocześnie do tej samej bramki. Przyczyniają się tym samym do zwiększenia równości i inkluzywności. Taka rywalizacja bardzo cieszy i trzymam za nią kciuki najmocniej!
Każdego dnia obserwujemy rosnące zaangażowanie instytucji z sektora

> Radością i ekscytacją napawa mnie fakt, że niektóre instytucje finansowe rywalizują ze sobą również na polu rozwiązań dostępnościowych, grając jednocześnie do tej samej bramki. Przyczyniają się tym samym do zwiększenia równości i inkluzywności.

finansowego na rzecz zwiększania dostępności. Czasem rośnie szybciej, czasem nieco wolniej. Liczymy, iż ustawa wdrażająca zapisy europejskiej dyrektywy regulującej dostępność, m.in. sektora bankowego, będzie stanowić wzór zasad dla biznesu. Jestem spokojny o wdrożenia mające zapewnić realizację wymogu regulacyjnego, zachęcam jednak do szerszego spojrzenia. Dostępność, użyteczność – jako sposób oszczędności, wynikający z projektowania uniwersalnego lub/i element przewagi konkurencyjnej. Klienci i klientki będą sięgać po to, co dostępne i użyteczne. Dostępność stanie się czynnikiem wyboru usługi lub banku. Jestem tego pewien. Dostępność dotyczy nas wszystkich, w różnym stopniu, na różnych etapach życia. Użyteczność rozwiązań jest ważna przez cały czas. Moim zdaniem traktowanie dostępności i użyteczności jako nierozerwalnych składników dobrego produktu, usługi, projektu jest kluczem do sukcesu.

Czy pytania o sens tworzenia inkluzywnych rozwiązań są wciąż aktualne?

Pytania: „dostępność – wymóg czy konieczność biznesowa?", „czy to się opłaca?", „dla kogo to robimy?" – mogą i powinny być zadawane, lecz miejmy świadomość, że one są już nieco „przykurzone" i nie bardzo przystają do nowoczesnych instytucji. Teraz podstawowym pytaniem powinno być moim zdaniem: „JAK?". Wiemy od dawna, że:

- osób z niepełnosprawnościami (OzN) jest dużo,
- będzie ich więcej, także w perspektywie osób starszych,
- dostępność służy wszystkim, nie tylko OzN,
- każda osoba może np. złamać nogę – nie chcemy jej wtedy wykluczać, niezależnie od tego, czy chce u nas załatwić sprawę, czy może u nas pracuje,
- wykluczanie ludzi, np. z powodu niepełnosprawności, jest słabe, niezgodne z wartościami cywilizowanego społeczeństwa, niezgodne z prawem i jest nieopłacalne pod żadnym względem,
- żyjemy w dobie starzejącego się społeczeństwa – Polska jest obecnie najszybciej starzejącym się krajem Unii Europejskiej. Już obecnie w Polsce jest więcej osób 60+ niż dzieci i młodzieży (0-20 lat), w 2025 roku osób 60+ będzie prawie o 3 miliony więcej niż dzieci i młodzieży. W 2050 r. liczbę seniorów szacuje się na poziomie 40,4% ogółu społeczeństwa. Warto poszerzyć perspektywę dostępności i dorastania do „ograniczeń" w dostępie/rozumieniu i korzystaniu z usług i produktów (na podstawie danych: ot-601.pdf (senat.gov.pl)).

Teraz pozostaje tylko odpowiedź na powyższe pytanie: „JAK?" Jak mamy sprawić, że dostępność i użyteczność będą codziennością?

Odpowiedzią jest uważność, standaryzacja, wdrożenia rzetelnie konsultowanych rozwiązań, ciągła edukacja. I nieosiadanie na laurach, tylko ciągłe powtarzanie tego procesu.

Każde rozwiązanie, nad jakim myślimy, jakie wdrażamy, opiniujemy, certyfikujemy, zderzamy z wiedzą Fundacji/ekspertów. Rozmawiamy o potrzebach i rozwiązaniach, ich realnym wpływie na sposób bankowania i codzienność naszych klientów.

I o to chodzi! Najlepsze są rozwiązania tworzone jako wynik dialogu, wzajemnych inspiracji i wiedzy środowiska organizacji pozarządowych, ekspertów i ekspertek tematu. Nie stosujemy już hasła „nic o nas bez nas". Znacznie lepsze jest: „wszystko z nami".

Obsługa bez barier

Systematycznie audytujemy nasze oddziały pod kątem architektonicznej dostępności dla klientów z niepełnosprawnościami. Od 2010 r. realizujemy ten proces we współpracy z ekspertami tematu, wiodącymi polskimi fundacjami. Dziś blisko 40% oddziałów banku ma certyfikat dostępności architektonicznej dla osób z niepełnosprawnościami. 100% oddziałów ma udogodnienia dla osób z niepełnosprawnością wzroku, we wszystkich można też nawiązać połączenie z doradcą posługującym się polskim językiem migowym.

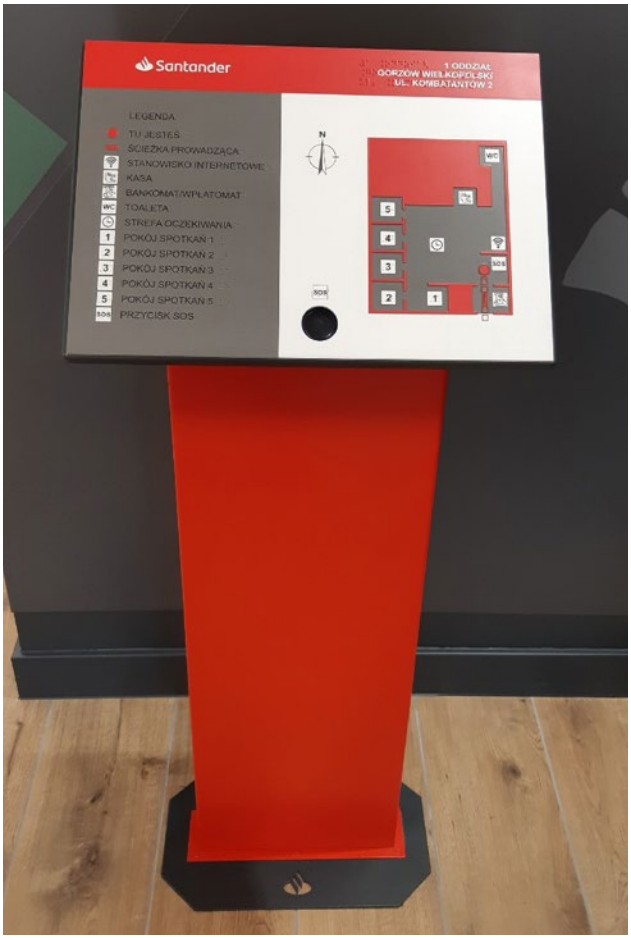
Rozwijamy i audytujemy bankowość internetową i mobilną pod kątem dostępności dla klientów z niepełnosprawnościami. Umożliwiliśmy logowanie do aplikacji bankowości mobilnej za pomocą Face ID i Touch ID, a w naszym Contact Center (Infolinia), w kanale telefon możliwa jest identyfikacja przez biometrię głosową. A od grudnia 2021 wybranym klientom oferujemy usługę Call Steering. To inaczej IVR głosowy – technologia, która pozwala rozpoznawać i interpretować mowę ludzką i na podstawie odpowiedzi połączyć z odpowiednim doradcą.

Wartością dla Santander Bank Polska jest także budowanie inkluzywnego i różnorodnego środowiska pracy m.in. poprzez realizację Projektu Różnosprawni. W tym celu bank podejmuje działania edukacyjne, których celem jest przygotowanie organizacji do zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami i zwiększanie świadomości na temat praw i potrzeb tej grupy pracowników.

We wszystkich oddziałach Santander Bank Polska oraz placówkach partnerskich obowiązują standardy obsługi bez barier, które sprzyjają obsłudze klientów z różnymi potrzebami, w tym z niepełnosprawnościami. Na klientów w oddziałach czekają stanowiska z pierwszeństwem obsługi. Placówki są wyposażone w minilupy oraz ramki, które ułatwiają podpis osobom niewidomym i słabowidzącym. W każdej lokalizacji jest możliwość połączenia się online z migającym doradcą, z którym osoby niesłyszące mogą porozmawiać w polskim języku migowym (PJM). Połączenie z doradcą posługującym się PJM jest możliwe nie tylko w placówkach banku, ale także przez aplikację Santander mobile, usługi Santander Internet oraz stronę internetową banku. Obsługa zdalna w PJM jest realizowana od 2014 r. Obsługę świadczą pracownicy banku z profesjonalną znajomością języka migowego. Od 2016 roku obserwujemy niesłabnące zainteresowanie połączeniami w PJM, dlatego dokładamy wszelkich starań, aby dostępność kanału oraz zakres dostępnej w nim obsługi spełniały oczekiwania osób z niepełnosprawnością słuchu.

W 44 oddziałach naszego banku (stan na 4 listopada 2022 r.) znajdują się systemy wspomagania słuchu. Bank planuje wyposażenie kolejnych oddziałów. W banku obowiązują również procedury składania oświadczeń woli w przypadku klientów niemogących czytać i /lub pisać.

Jako pierwszy polski bank wyposażyliśmy nasze kolejne oddziały w: ścieżki dotykowe, mapę tyflograficzną (plan oddziału z naniesionymi wypukłościami odzwierciedlającymi obiekty z otoczenia i opisami w alfabecie Braille'a wraz z dzwonkiem przywołującym pracowników oddziału) oraz system nawigacyjno-informacyjny TOTUPOINT. Rozwiązania wspomagają orientację przestrzenną i zwiększają poziom bezpieczeństwa osób z niepełnosprawnościami wzroku. Obecnie zapraszamy do 5 oddziałów flagowych OBB, kolejne są w realizacji. Rozwiązania te są wpisane w standard projektowania architektonicznego oddziałów bez barier.



Nasze przekazy reklamowe dostosowane są do potrzeb osób z niepełnosprawnościami wzroku i słuchu. Filmy zamieszczone na stronie programu „Obsługa bez barier" oraz na kanale YouTube banku dostępne są z napisami, audiodeskrypcją (narrator) oraz tłumaczem polskiego języka migowego.

Więcej na stronie:
https://www.santander.pl/ws-obsluga-bez-barier
strona opracowana zgodnie ze standardem WCAG 2.1.

Bankomaty Santander Bank Polska mają funkcje ułatwiające korzystanie z nich przez osoby z różnymi potrzebami. Jest to m.in: udźwiękowienie (tzw. mówiące bankomaty), możliwość przełączenia ekranu w tryb wysokiego kontrastu lub jego wygaszenia oraz oznaczenia w alfabecie Braille'a. Obecnie 95% z blisko 1 500 bankomatów ma co najmniej jedno udogodnienie (stan na 31 października 2022 r.).

W lipcu 2021 r. wdrożyliśmy do oferty karty z blind notch, czyli wycięciem z boku karty, które ułatwia jej użytkowanie m.in. osobom z niepełnosprawnością wzroku, np. w bankomatach lub podczas płatności. Projekt karty był opiniowany przez Royal National Institute for the Blind oraz przez polskich niewidomych i słabowidzących ekspertów dostępności z Utilitia.

Bank prowadzi systematyczne kampanie komunikacyjne i edukacyjne skierowane do pracowników oraz klientów banku, organizując m.in. szkolenia, spotkania i webinary z udziałem ekspertów oraz kampanie w social mediach. W 2022 r. w komunikacji zewnętrznej skupiliśmy się na dostępności banku dla klientów niesłyszących.

1 mln zł dla start-upów i młodych naukowców od ING

Katarzyna Barczyk, Centrum Eksperckie ESG Innowacje w ING Banku Śląskim

Jak możemy zapewnić zrównoważoną konsumpcję i produkcję? Z takim wyzwaniem mierzą się start-upy i młodzi naukowcy w 2. edycji Programu Grantowego ING. Poszukujemy rozwiązań, które zapewnią zrównoważone łańcuchy dostaw, obniżą poziom generowania odpadów lub pomogą zmniejszyć ilość marnowanej żywności. Autorzy najbardziej innowacyjnych rozwiązań, które mają pozytywny wpływ na środowisko i społeczeństwo, walczą o granty o łącznej wartości 1 mln zł.

– *Przeciętny Polak generuje rocznie ok. 358 kilogramów odpadów i stoją za tym głównie gospodarstwa domowe. Każdego roku w Polsce marnujemy też w sumie ok. 5 mln ton żywności. Żeby lepiej to zobrazować, w każdej sekundzie w koszu na śmieci lądują średnio 184 bochenki chleba. To pokazuje, że zrównoważona produkcja i konsumpcja stanowi naprawdę duże wyzwanie* – mówi Małgorzata Jarczyk-Zuber, Chief ESG Innovation Officer w ING Banku Śląskim.

Dla najlepszych zespołów zapewniamy wsparcie finansowe na dalszy rozwój projektów. Nagrodą za 1. miejsce jest 400 tys. złotych, za 2. miejsce 300 tys. złotych, a za 3. – 150 tys. złotych. Do tego dochodzi pula nagród specjalnych o łącznej wartości 150 tys. złotych, w tym – po raz pierwszy – nagroda publiczności wielkiego finału.

Granty finansowe to jednak nie wszystko. Program stworzyliśmy w oparciu o rozmowy ze start-upami i młodymi naukowcami. Dowiedzieliśmy się z nich, że potrzebują, aby o ich innowacjach dowiedział się świat, dlatego oferujemy szeroko zakrojoną promocję. Potrzebują wsparcia merytorycznego, stąd do dyspozycji mają ekspertów z ING, którzy dzielą się praktyczną wiedzą i pokazują, jak od pomysłu przejść do dobrze prosperującego biznesu. Dodatkowo zapewniamy możliwość nawiązania kontaktu z naszymi partnerami biznesowymi, dzięki czemu

Małgorzata Jarczyk-Zuber, ING, materiały własne autora

mogą testować, a nawet wdrażać swoje innowacyjne rozwiązania.

– *Dzięki tym działaniom najlepsze zespoły dostają wiatru w żagle – zyskują rozpoznawalność, nowych klientów czy inwestorów. Pokazując ekoinnowacje, chcemy zachęcać do bycia przedsiębiorczym i podejmowania inicjatywy. Chcemy również inspirować do wprowadzania zmian dobrych dla planety i transformowania biznesów na bardziej zrównoważone środowiskowo* – podkreśla Małgorzata Jarczyk-Zuber.

Zwycięzców wybierze kapituła w składzie: Brunon Bartkiewicz, Joanna Erdman, Ewa Łuniewska, Michał Mrożek i Małgorzata Jarczyk-Zuber (reprezentacja ING), dr Maciej Kawecki (Instytut Lema), Tomasz Rożek (Nauka. To Lubię), Mariusz Śpiewak (PWC), Robert Ługowski (Cobin Angels), Ewelina Jabłońska-Gryżenia (Raben Group), Izabela Karolczyk-Szafrańska (InPost), Anna Grabowska (Żabka Polska) i Mirosław Proppé (WWF Polska).

To kolejna odsłona konkursu. Pierwsza edycja cieszyła się ogromnym zainteresowaniem.

– *W pierwszej edycji Programu Grantowego ING, która wystartowała wiosną, aż 197 start-upów i młodych naukowców odpowiedziało na nasze wyzwanie. Poszukiwaliśmy rozwiązań, które wpłyną na poprawę efektywności energetycznej, zwiększą wykorzystanie odnawialnych źródeł energii czy pomogą w walce z zanieczyszczeniem powietrza. Tak duży odzew pokazał, jak wiele fantastycznych innowacji powstaje na polskim rynku. Uważamy, że warto je wspierać i promować, bo są one realną szansą na zmianę* – powiedziała Joanna Erdman, wiceprezes Zarządu ING Banku Śląskiego.

Zwycięzcą pierwszej edycji został DAC (Dynamic Air Cooling). Start-up zaproponował innowacyjne urządzenie chłodzące, które wyróżnia wysoka efektywność działania. W niecałe 30 sekund jest w stanie obniżyć temperaturę aż o 90 stopni, zużywając przy tym o minimum 30 proc. mniej energii i pozostawiając 50 proc. mniej śladu węglowego.

– *Chłodzenie jest potrzebne niemal we wszystkich procesach technologicznych: w produkcji plastiku, leków, żywności, etc. Większość urządzeń, które stosujemy w tej chwili, opiera się na freonach i technologii parokompresji, czyli sprężania i rozprężania pary. Ta technologia jest dość skuteczna, ale wykorzystuje właśnie freony, które są gazami cieplarnianymi. Dlatego trzeba się zastanowić nad alternatywnym rozwiązaniem. My opracowaliśmy takie, które nie potrzebuje freonów, jest eko i zużywa aż o 30–50 proc. mniej energii elektrycznej, więc jest bardziej wydajne* – mówi Pavel Panasjuk, prezes Dynamic Air Cooling.

– *Łączymy deeptech, cleantech i hardware. Z punktu widzenia inwestora to najgorsza możliwa kombinacja, bo ma sporo ryzyka i długi czas realizacji, więc trudno pozyskać finansowanie. Natomiast to, że udało się nam uzyskać dodatkowe środki, które już zainwestowaliśmy w rozwój projektu, to dla nas ogromne wsparcie* – dodaje Pavel Panasjuk. – *Mamy już kilku zainteresowanych*

Finał 1. edycji Programu Grantowego ING, materiały własne autora

klientów i partnerów, z którymi rozmawiamy nie tylko na temat wdrożenia, ale też skalowania i możliwej produkcji tego urządzenia. Mamy plan badawczo-rozwojowy obliczony na 24 miesiące i za dwa lata nasza technologia powinna już się pojawić na rynku.

Drugie miejsce zajął start-up Panel Wiatrowy. Nagrodzony został za system pionowych turbin wiatrowych, które dodatkowo pełnią funkcję ogrodzenia. Turbiny mogą pracować m.in. na ostatnich piętrach technicznych budynków, na pasach oddzielających linie kolejowe lub autostrady. Co istotne, potrafią wytwarzać prąd nawet przy niewielkiej prędkości wiatru (1-10 m/s), dzięki czemu mogą produkować energię przez 80 proc. czasu. Instalacja ma być doskonałym uzupełnieniem dla paneli fotowoltaicznych – szczególnie w miesiącach zimowych, kiedy słońca jest mniej, a wiatru nie brakuje.

– Początki naszej działalności były trudne, bo energetyka wiatrowa była rozproszona i niedoceniana. Im bardziej realia rynkowe zaczęły przestawiać się na odnawialne źródła energii, tym było nam łatwiej promować pomysł na wykorzystanie energii wiatru i zainteresować inwestorów naszym start-upem. Współpraca z ING bardzo nam w tym pomogła – mówi Tomasz Gruszka, współtwórca Panelu Wiatrowego.

Ostatnie miejsce na podium zajął zespół naukowców z Politechniki Śląskiej SWG (Silesian Wind Generator). Ich rozwiązanie to turbina wiatrowa z pionową osią obrotu, która może zostać zainstalowana w każdym gospodarstwie domowym. Wynalazek ma na celu demokratyzację dostępu do czystej energii. Od rozwiązań konkurencji wyróżnia ją wysoka sprawność i to, że może pracować zarówno podłączona do istniejących instalacji, jak i w trybie pozbawionym sieci.

– Dostęp do energii jest kluczowy dla funkcjonowania i rozwoju zarówno jednostek, jak i społeczeństw. Do tej pory pozyskiwaliśmy energię, wykorzystując na masową skalę paliwa kopalne. Z jednej strony pozwoliło to rozwijać się społeczeństwu w niezwykle szybki sposób, jednak z drugiej strony doprowadziło do katastrofy klimatycznej, gwałtownych zmian cen energii, a także uzależnienia politycznego. Rozwiązaniem jest demokratyzacja dostępu do energii dzięki małym instalacjom wykorzystującym odnawialne źródła energii – twierdzi Tomasz Krysiński, członek zespołu SWG.

Kapituła zdecydowała się również wyróżnić spółkę Luminos Zielona Energia. Ich rozwiązanie to elastyczny, zwijalny, krzemowy panel fotowoltaiczny, który może mieć grubość nawet do 1 milimetra. Dodatkowo firma opracowała też panele w formie sześcianów, które znacząco zwiększają efektywność pozyskiwania energii z promieni słonecznych.

Jakie rozwiązania zwyciężą w 2. edycji Programu? O tym przekonamy się już 1 grudnia na wielkim finale. Wydarzenie można będzie oglądać na platformie YouTube oraz na stronie www.ing.pl/programgrantowy. Bądźcie z nami!

Kariera w ekonomii wartości

Sukces inicjatywy Open Eyes Economy Summit ma wiele źródeł. Nie byłby on możliwy bez prelegentów, gotowych dzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem, bez gości, którzy co roku tłumnie przybywają do Centrum Kongresowego ICE, a także partnerów, oferujących wsparcie tej inicjatywie.
Jednakże gdy przyglądamy się czynnikom, które decydują nie tylko o powodzeniu Kongresu, ale też sile całego ruchu Open Eyes Economy, nie możemy zapomnieć o młodych ludziach.

Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, stojąca za organizacją Open Eyes Economy Summit, powstała w pierwszej kolejności dla studentów. Cel, jaki przyświecał jej założycielom z Katedry Gospodarki i Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w 2005 roku, był prosty. Fundacja miała wspierać młodych ludzi w ich działalności badawczo-naukowej, rozwijaniu przedsiębiorczości, a także w przedsięwzięciach turystyczno-sportowych czy kulturalnych. Nawet gdy z czasem jej projekty zaczęły koncentrować się na budowie społeczeństwa obywatelskiego i promocji wiedzy z zakresu ekonomii wartości, słowa prof. Jerzego Hausnera, Przewodniczącego Rady Fundacji GAP, nadal pozostały aktualne, wyznaczając stosunek organizacji do młodzieży: – *Myślę o uczelni jako o kopalni diamentów, którymi są studenci.*

Młodzi ludzie nadal pozostają więc w samym centrum ruchu Open Eyes Economy. Niezmiennie Fundacja zapewnia młodym ludziom warunki rozwoju w ramach swej działalności, umożliwiając im nabycie cennych kompetencji. W tej współpracy można dostrzegać nie tylko chęć zainteresowania kolejnego pokolenia ekonomią wartości i zrównoważonym rozwojem, ale też model wzrastania samej organizacji.

Najczęściej pierwszym kontaktem osób młodych z działalnością Fundacji Gospodarki i Administracji Publicznej jest wolontariat przy Open Eyes Economy Summit, którego organizacja bez ich pomocy byłaby niemożliwa. To dzięki nim Kongres może przebiegać płynnie, a goście i prelegenci zyskują najlepszą możliwą opiekę. Dla samych wolontariuszy również jest to szansa na zdobycie cennych doświadczeń i wartościowych kontaktów. Poza tym Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej oferuje również inne formy zaangażowania dla studentów krakowskich uczelni. Niezwykłą szansą dla młodych ludzi są Sympozja Naukowe z cyklu „Współczesna Gospodarka i Administracja Publiczna", podczas których mogą oni spotkać się z przedstawicielami biznesu, nauki, instytucji publicznych czy mediów. Ponadto wydarzenia te łączą wysoki poziom merytoryczny z bogatym programem kulturalnym.

Jednakże zaangażowanie w pomoc przy organizowanych wydarzeniach to zaledwie pierwszy krok na drodze możliwości rozwoju, który Fundacja GAP oferuje młodym ludziom. Wielu spośród jej obecnych pracowników rozpoczęło swoją współpracę z ruchem

Młodzi ludzie z Fundacji GAP, materiały własne fundacji

Open Eyes Economy jako wolontariusze. Dla nich OEES stał się pierwszym kontaktem z przyszłym pracodawcą i szansą na rozwój w ramach jednej z najprężniej działających organizacji pozarządowych w Krakowie. Obecna Dyrektor Programowa OEES, Katarzyna Majcherczyk, przeszła dokładnie taką drogę. Pierwszy raz spotkała się z Fundacją Gospodarki i Administracji Publicznej, będąc wolontariuszką podczas pierwszej edycji Kongresu Open Eyes Economy Summit w 2016 roku jako studentka III roku. Obecnie natomiast koordynuje prace nad programem tego wydarzenia. Teraz, w ramach zarządzania swoim własnym zespołem, współpracuje nie tylko z doświadczonymi pracownikami i ekspertami zewnętrznymi, ale też właśnie z innymi młodymi ludźmi, tworząc dla nich przyjazne środowisko do wzrastania. – *Mój zespół jest młody, są w nim studenci także pierwszego roku studiów, dzięki czemu mamy koleżeńskie podejście, a każda z osób wnosi do organizacji coś nowego. Możemy rozwijać się nowocześnie, dopasowujemy do nowych pracowników, jesteśmy na czasie jako pracodawca […]. A dodatkowo szanse, które daje moja praca, są niesamowite – środowisko międzynarodowe, poznawanie wybitnych osób ze świata nauki, kultury, biznesu i to nie tylko w ramach wymiany maili, ale także wzajemnego poznawania się* – tak o swojej pracy mówi pani Katarzyna.

Jednakże Katarzyna Majcherczyk nie jest jedynym pracownikiem Fundacji, który rozpoczął tam swoją karierę od wolontariatu. Podobną ścieżkę przeszła Kinga Tańkiewicz, która obecnie jest Członkinią Zarządu i Dyrektor Zarządzającą OEES.

Kinga Tańkiewicz zauważa, że wolontariat i praca w organizacji pozarządowej są cennym i pouczającym doświadczeniem, niezwykle przydatnym w określaniu swojej ścieżki kariery zawodowej. – *Wolontariat pozwala nabyć niezwykle cenne kompetencje jak: komunikacja, organizacja pracy własnej, zarządzanie czasem czy praca zespołowa. W zależności od funkcji, jaką wolontariusz pełni na kongresie, ten katalog poszerza się jeszcze bardziej o umiejętności cenione przez przyszłych pracodawców* – mówi Dyrektor Zarządzająca OEES. – *Praca w organizacji pozarządowej uczy wszystkiego* – dodaje na koniec Kinga Tańkiewicz, bazując na swoim doświadczeniu pracy w Fundacji.

Współpraca ze studentami nie jest jedynie szansą dla młodych ludzi na zdobycie cennego doświadczenia. Jest też niewątpliwie szansą na rozwój dla samej Fundacji. Tomasz Wojtas, Wiceprezes Zarządu organizacji i Dyrektor Generalny Open Eyes Economy Summit, rozwija ten wątek, wyjaśniając: – *Organizacja, która ma młodych na pokładzie, zyskuje świeżą krew, współpracę generacyjną i nietuzinkowe pomysły, które nie są skażone pewnymi ramami organizacyjnymi wyniesionymi z innych firm. Od młodych czerpiemy energię i inspirację. Chcemy, żeby poprzez pracę w Fundacji rozwijali skrzydła i dajemy do tego odpowiednią przestrzeń: samodzielność, ale i odpowiednie wsparcie. Naszym marzeniem jest, żeby wolontariusze zostawali z nami na dłużej - jako pracownicy – i realizowali coraz bardziej poważne zadania i własne projekty.*

Z pewnością współpraca z Fundacją stanowi szansę dla młodych ludzi. Wolontariat pozwala im rozwinąć swoje umiejętności, a przede wszystkim przełamać barierę, jaka dzieli przeciętnego studenta od najważniejszych osób z dziedzin nauki, biznesu i kultury. Jako pracodawca ta organizacja stwarza środowisko, w którym młody pracownik może rozwijać wszelkie kompetencje i zyskać szeroką perspektywę na to, z jaką dziedziną chce się związać. Fundacja i młodzi ludzie wypracowują więc układ, w którym obie strony mogą wzrastać i wzajemnie się wspierać.

W tym roku rusza również inicjatywa OEE Young, która skupia się wyłącznie na włączaniu studentów i młodzieży w działania mające promować wiedzę z zakresu ekonomii wartości i przygotowanie Open Eyes Economy Summit.

Katarzyna Krauze

Myszy i ludzie, czyli wdrożenie eksperymentu Calhouna

To koniec świata czy tylko hamulec awaryjny? Czy świat Zachodu wkroczył w fazę, którą można porównać do słynnego eksperymentu Calhouna?

Jak gatunek, który przesadził zarówno z ekspansją, jak i z „dobrostanem", przestaje się rozmnażać?
Na tych kilka pytań spróbuję odpowiedzieć w tekście, który jest refleksją na temat procesów makrospołecznych, z jakimi mamy do czynienia w I połowie XXI wieku. W rozwoju społecznym epoki cyfrowej, w warunkach gospodarki wolnorynkowej i osiągniętego pewnego poziomu dobrobytu, pojawia się tendencja, która teoretycznie powinna niepokoić specjalistów od demografii. Jest to tendencja, którą na samym wstępie porównałem do eksperymentu Calhouna. Dla nieznających tematu: John B. Calhoun był sławnym amerykańskim etologiem i behawiorystą. Kluczowym dla jego kariery okazał się eksperyment, nazywany często „mysią utopią", przeprowadzony w latach 1968–1972, kilkukrotnie powtórzony dla uzyskania wiarygodności wyniku końcowego badania. A ten był przerażający... „Mysia utopia" była ekosystemem stworzonym w taki sposób, by zapewnić populacji myszy łatwy dostęp do wszystkich podstawowych potrzeb. Wewnątrz instalacji myszy nie musiały robić absolutnie nic, by móc się najeść do syta, napić wody, wygodnie wypocząć czy się wypróżnić. W takich warunkach populacja myszy najpierw gwałtownie rosła, tak długo, aż osiągała liczbę przeciążającą ekosystem. W końcowej fazie badania obserwowane myszy popadały w coś w rodzaju depresji, wystąpił wśród nich całkowity zanik relacji społecznych, a populacja straciła zdolność do reprodukcji – myszy przestały się interesować czymkolwiek poza zaspokajaniem indywidualnych, podstawowych potrzeb. I tak cała populacja stopniowo wymarła. Całkowicie. Calhoun twierdził, że takie procesy zachodzić będą również w odniesieniu do innych gatunków, nie wykluczając ludzi. Na podstawie jego prac powstała nowa nauka – proksemika – badająca wpływ relacji przestrzennych między ludźmi, dziedzina wiedzy z pogranicza psychologii i antropologii.

Proksemika może tłumaczyć proces, który obserwujemy współcześnie wśród sporej części zachodnich, zamożnych społeczeństw. Suma wszystkich czynników wpływających na relacje międzyludzkie w sytuacji, w której znajdują się społeczeństwa żyjące w warunkach wysokiego dobrobytu, powinny przykuwać naszą uwagę. Z nielicznymi wyjątkami – społeczeństwa te zaczynają zachowywać się jak myszy z opisanego wyżej eksperymentu. Warto połączyć kropki:

1. Obserwujemy epidemię samotności (wielu ludzi mieszka samotnie);

źródło: shutterstock.com

2. Olbrzymia część społeczeństwa składa się z singli (ludzi pozostających poza związkiem z drugą osobą, dobrowolnie lub z braku możliwości / umiejętności stworzenia takiego związku);
3. Podobnie liczni w społeczeństwie są incele (samotni z racji swojej nieatrakcyjności), grupa zresztą bardzo groźna wobec innych ludzi (wielu spośród strzelców w amerykańskich masowych strzelaninach to właśnie incele);
4. Wyśmiewana przez prawicę społeczność LGBT+ siłą rzeczy najczęściej również rezygnuje z posiadania potomstwa;
5. Koszty życia i ceny mieszkań zniechęcają do rodzenia i wychowywania dzieci kolejną, sporą część społeczeństwa, tworząc w reakcji na sytuację tzw. DINKSY *(double income no kids)* – naturalną formę samoobrony przed zagrożeniami ekonomicznymi w dorosłym życiu;
6. Rozszerza się również trend nieopuszczania gniazda – dorosłe dzieci pozostają w domu rodziców, co również raczej nie stworzy jakiejś bomby demograficznej.

Z jednej strony reakcją na zagrożenia współczesności są więc dylematy związane z tożsamością płciową, z drugiej – desperacja w szukaniu kandydatki na partnerkę (incelami są osoby płci męskiej). Otacza nas mnóstwo mniej lub bardziej zadowolonych z samotności singli. Zapewniam Was – prawie każdy wolałby jednak pozostawać w szczęśliwym związku, gdyby tylko mógł.

Jeśli dodamy do tego niskie bezrobocie, rosnące zarobki, łatwość w dostępie do żywności (w tym świecie nikt nie umiera z głodu), opiekę socjalną, powszechny dostęp do wody bieżącej i toalet, a nawet dyskusje o płacy gwarantowanej... No cóż, mnie to wszystko wydaje się zadziwiająco podobne do eksperymentu Calhouna. W „ludzkiej utopii" ludzie coraz głośniej i bardziej wprost mówią: „nie będę mieć dzieci, nie chcę".

Jest to głos olbrzymiej części pokolenia, do którego należy także moja 17-letnia dziś córka. To samo na OEES 5 mówiła wnuczka Henryki Bochniarz, Zuzanna. Gdy rozmawiam z ludźmi młodymi – a rozmawiam bardzo dużo – słyszę ten głos ze wszystkich prawie stron.

Padają różne argumenty. Oprócz moich opisanych wyżej spostrzeżeń (kropek do połączenia wraz z przyczynami ich występowania), pojawiają się też inne racje: świadome i przemyślane. Są to formy reakcji na sytuację, jaką na naszej planecie stworzył gatunek ludzki.

– *Jest nas po prostu za dużo* – słyszę. Trudno się z tym nie zgodzić.

– *Jeśli założę rodzinę, to chcę adoptować dzieci. Po co rodzić nowe, skoro jest tyle sierot?* – mówi kolejna młodociana rozmówczyni. Tu również można zgodzić się, że to logiczne.

– *Bycie w ciąży i poród to jakaś masakra, nie mam zamiaru przez to przechodzić* – to kolejne słowa, które słyszę.

– *Ludzie nienawidzą zmuszania. W państwie PiS społeczeństwo jest zmuszane do rodzenia dzieci – a społeczeństwo zawsze reaguje w takich sytuacją buntem, więc efekt jest odwrotny od zamierzonego.* Rozumiem, ja też tak mam.

– *Tato, popatrz ile masz przeze mnie problemów. Małe dziecko, mały problem, duże dziecko, duży problem. Wiesz ile kosztuje wychowanie mnie? 265 tysięcy złotych do 25 roku życia! Ponad ćwierć miliona! Co byś sobie za to kupił, pomyśl...* W tym miejscu pozwolę sobie przerwać wyjaśniającą wszystko formułą:

– *...ale ja Cię kocham i nadajesz mojemu życiu głębszy sens. Poza tym, nie wyobrażam sobie, żeby można było za takie pieniądze*

źródło: shutterstock.com

kupić coś w jakikolwiek sposób porównywalnego – tak brzmiałaby w tym przypadku moja odpowiedź jako ojca.

Rozmawiałem kiedyś o posiadaniu dzieci z Marią Hausner, żoną profesora Jerzego. Powiedziała wtedy coś dla mnie bardzo ważnego w myśleniu o życiu w ogóle. Użyła słowa „musieje". Jak masz dzieci, to masz z nimi związaną całą armię „musiejów". „Musiejów" jest oczywiście w życiu znacznie więcej, to wszystkie wyzwania i obowiązki, z którymi MUSIMY się mierzyć.

One są siłą napędową, dzięki nim osiągamy więcej. Gdyby nie było MUSIEJÓW, wielu ludzi nie zrobiłoby nic ponad niezbędne do wegetacji minimum. Oczywiście nie oznacza to, że ludzie bezdzietni do niczego nie dojdą. Wręcz przeciwnie – wielu wybitnych ludzi zawdzięczało swoje wielkie osiągnięcia nieposiadaniu dzieci (lub ich osobistego zaniedbaniu). Dzieci zabierają nie tylko mnóstwo pieniędzy, ale też mnóstwo czasu. A czas to najdroższa waluta w obecnym świecie.

Jakim MUSIEJEM są dzieci dla naszej psychiki? Co tak naprawdę w tej kwestii zakodowała w naszych duszach i genach Matka Natura, ewolucja?

Podstawowym imperatywem gatunku (czyli nie jednostki, tylko całej grupy) jest ekspansja demograficzna. Im nas więcej, tym lepiej, taki mamy cel. Musimy zatem się rozmnażać. W celu zagwarantowania efektywności tego procesu przyroda dała nam seks z orgazmem. No cóż, aktualnie w pojedynku Człowiek vs. Natura w tej kwestii jest 1:0 dla Człowieka: wymyśliliśmy środki antykoncepcyjne, aborcję i mamy wiedzę, która pozwala nam na nieograniczony dostęp do seksu nieskutkującego ciążą. Instynkt przetrwania pcha nas do prokreacji. Z tą chemią ciężko jest wygrać, o czym wie niejeden ksiądz (żarcik). Ale czy nasz wewnętrzny program naprawdę każe nam za wszelką cenę pchać swoje geny w dalszą przyszłość? Czy KONIECZNIE i KAŻDY powinien mieć dzieci? Czy jako gatunek nie osiągnęliśmy już wystarczającego demograficznego sukcesu?

Może ta pokoleniowa reakcja łańcuchowa to jest wyjątkowo wyrafinowany hamulec awaryjny? Nie jesteśmy myszami – niektórzy z nas zrozumieli, że jeśli zniszczymy sobą ekosystem, to zwyczajnie żadnego przetrwania nie będzie. I nasz instynkt samozachowawczy każe nam wyhamować demograficznie?

Tak, być może ludzkość po prostu dotarła do następnego etapu ewolucji? Bierze sprawy bardziej w swoje ręce? Może ludzie dojrzeli właśnie do przemyślanej dyskusji na temat tych dotąd zachodzących dość bezmyślnie procesów ekspansji?

Wcale nie musi nas być więcej i więcej. Wszystko zależy od perspektywy. Narodowiec będzie płakał, że naród mu się kurczy. Ale nie każdy jest narodowcem. Ja nie mam nic przeciwko imigrantom, jestem wręcz bardzo zainteresowany życiem w społeczeństwie wielokulturowym. Oczywiście, można i należy dyskutować, jakiego rodzaju formułę to społeczeństwo powinno przyjąć.

Dostrzec należy też jak najwięcej korelacji, efektów i konsekwencji.

Najczęściej maleją narody bogate. Ale najczęściej nie maleją ich społeczeństwa, uzupełniane przez imigrantów. W tym wymiarze świat posiada olbrzymie rezerwy istnień ludzkich.

Rosną narody biedne. Ale czy one tego naprawdę chcą? Niekoniecznie, bo bieda wynika w dużym stopniu z tłoku. A nadmiar narodzin jest niechciany, wynika z niewiedzy i braku dostępu do odpowiednich środków. To się jednak zmienia, i będzie zmieniać się coraz szybciej.

Może ta pokoleniowa reakcja łańcuchowa to jest wyjątkowo wyrafinowany hamulec awaryjny? Nie jesteśmy myszami – niektórzy z nas zrozumieli, że jeśli zniszczymy sobą ekosystem, to zwyczajnie żadnego przetrwania nie będzie. I nasz instynkt samozachowawczy każe nam wyhamować demograficznie?

Zgodnie z założeniami proksemiki, gdy ludzie zaczynają nadmiernie się tłoczyć, jednocześnie mając dostęp do wiedzy oraz zabezpieczone podstawowe potrzeby, powinien włączyć się hamulec bezpieczeństwa. To w gruncie rzeczy proste: mam co jeść, wiem dużo o przeludnionym świecie, mam środki antykoncepcyjne, ale nie mam widoków na mieszkanie trzypokojowe w centrum metropolii, bo nigdy nie będzie mnie na nie stać. Wniosek jest prosty – nie mogę mieć dzieci, bo nie mam warunków, aby je wychować.

Sytuacja zmienia się na wsi. Duży wolno stojący dom i zielone pole z jedzeniem za oknem zachęcają do posiadania gromadki dzieci. Ta część ludzi, jeśli będzie ją na to stać, może mieć na posiadanie dzieci ochotę.

Kłopot w tym, że coraz mniej ludzi chce mieszkać (i pracować) na wsi. Młodzi wolą do miasta.

Z tej sytuacji bierze się zjawisko, które w Polsce nazwaliśmy „słoikiem". Napływ słoików do metropolii to odpływ ludności ze wsi, która w sensie produkcyjnym radzi sobie z tym za pomocą mechanizacji (a za chwilę – robotyzacji) pracy. Natomiast prywatnie, społecznie i demograficznie „rolnik szuka żony".

W zatłoczonej metropolii, w której już zaczął się handel patomieszkaniami o powierzchniach oscylujących wokół 15 metrów kwadratowych, posiadanie dzieci wydaje się wręcz absurdalne. Zwłaszcza, że koszty wychowania ich rosną, a podane wcześniej kwoty są uśrednione. Jeśli bowiem chcesz zapewnić dziecku wszystko, co tylko najlepsze (a kto by tego nie chciał?), możesz spokojnie wydać milion na jednego potomka.

Wniosek jest prosty: posiadanie własnych biologicznych dzieci stanie się w przyszłości opcją dla bogatych heteroseksualnych par. Czy to źle?

Nie. Z ewolucyjnego punktu widzenia rozmnażać powinni się przecież tylko najlepsi przedstawiciele danego gatunku. A jako że nie walczymy już o przetrwanie na sawannie, tylko stworzyliśmy społeczeństwo oparte na gospodarce, najlepszymi są ci, którzy potrafią w tych warunkach odnosić największe sukcesy. Czyli ludzie skuteczni w biznesie, zaradni, przedsiębiorczy. Nagrodą za sukces gospodarczy jest duży dom i zasoby, które powodują, że ich posiadacz wydaje się najbardziej atrakcyjny. Czyli – przystojny i zadbany heteroseksualny samiec w drogim samochodzie, z pełnym kontem i wystawną willą w tle to taki nasz dominujący lew z wielką grzywą i najstraszniejszym rykiem. Widok ten zdaje się znajomy.

Heteroseksualna samica oczywiście może zakochać się w biednym, chuderlawym poecie bez mięśni, pięknej cery, poruszającym się starym, zdezelowanym rowerem, mieszkającym u mamy i pogrążonym w wiecznych długach. Takie przypadki będą się zdarzały.

Ale będą to przypadki potwierdzające regułę. Coś jest na rzeczy, że bogaci ludzie płci męskiej niezmiernie rzadko łączą się w pary z osobami płci pięknej nie w pełni tego słowa znaczeniu. Bogaty facet nie musi być nawet ładny, młody i wysportowany. Znam kilku takich starych, zamożnych grubasów. Wszyscy bez wyjątku związani są z bardzo pięknymi i młodszymi o dekady kobietami. Samo życie.

Incele mówią o takim zamożnym samcu „Chad". Ale nie mówią tego z nienawiścią, tylko raczej z zazdrością, a nawet

> Matka Natura coraz wyraźniej przekazuje nam swój komunikat zwrotny – ludzie, przegięliście. Jest Was za dużo i jeśli nie przestaniecie przeciążać systemu, to jakoś pozbędę się Was. Jeśli dacie sobie radę z katastrofą klimatyczną, jeśli nie poradzą sobie z Wami bakterie i wirusy, to włączę bezpiecznik psychologiczny, który zamontowałam Wam w głowach.

podziwem. To incele w dużej mierze głosowali na Donalda Trumpa (w USA inceli jest chyba najwięcej).

Czy to, że w przyszłości to zamożni ludzie będą się rozmnażać, a biedni nie, jest złe? Ewolucyjnie – nie. Najzdolniejsi do działania w stworzonym przez nas samych społeczeństwie będę mogli sobie kupić prawo do przekazania swoich genów dalej. Mniej zaradni szanse na to będą mieli mniejsze. Ot, zwykły dobór naturalny. Oddzielna kwestia to odpowiedź na pytanie, czy to jest sprawiedliwe.

Nie, nie jest. Są przecież ludzie bogaci z urodzenia, którzy nie zasłużyli sobie zaradnością na dalsze rozmnażanie. Ale tych jest tylko kilka procent.

Kluczowi dla demografii są ludzie sukcesu, którzy doszli do wszystkiego sami i najlepiej od zera. Im rozmnażanie po prostu się należy, i to rozmnażanie najwyższej jakości. Efekt końcowy dla społeczeństwa (i gatunku) powinien być właściwy, oczekiwany. Kolejne pokolenie ładnych, zdrowych, sprawnych fizycznie i intelektualnie homo sapiens pójdzie przecież do lepszych szkół, nauczy się więcej, mądrzej przygotuje się do dorosłego życia.

Biedniejsi zresztą nie są bez szans. Będą musieli trochę bardziej się napracować, by zasłużyć sobie na posiadanie potomstwa. Im zresztą całkiem skutecznie może w tym pomagać dobrze zorganizowane państwo. Inna sprawa, że awangardowy model szwedzki, zapewniając swoim obywatelkom i obywatelom dach nad głową (czyli rozwiązując problem największy – zbyt drogie mieszkanie), zamiast uzyskać efekt w postaci wzrostu liczby rodzin 2 + 2, stworzył (niechcący jak mniemam) słynny model 1 + 0. Dzieci z tego nie będzie.

Konkludując: z przemyśleń tych zatem wynika, że możemy spodziewać się w jakimś momencie spadku przyrostu liczby urodzeń w krajach najbiedniejszych, zapewne najpóźniej w krajach islamskich (ale i tam jest zakorzeniony tradycyjny mechanizm „dzieci za pieniądze" – to bogatych stać na ślub, a najbogatsi mogą nawet pomyśleć o całym haremie...). Na tak zwanym Zachodzie i w kręgu cywilizacji opartej na gospodarce wolnorynkowej demografia będzie pisana coraz śmielej przez *success stories*. Odnoszący sukcesy ludzie biznesu będą płodzić dzieci, a cała reszta może odetchnie z ulgą, że... nie musi tego robić.

To niekoniecznie jest zła wiadomość, gdyż społeczeństwo dość sprawnie dokonuje samoregulacji w tym właśnie kierunku. Pytanie, czy brak MUSIEJÓW nie zmieni jednostek w leniwe myszy, a społeczeństwa w zanikającą populację gryzoni.

– *Nie jesteśmy już takimi zwierzętami jak dawniej* – mówi moja córka. Być może nadszedł czas, by dojrzeć do nowej epoki. Epoki, w której nie każdy musi mieć dzieci, nie każdy też musi w ogóle chcieć je mieć. Jakie konsekwencje dla indywidualnej psychiki każdej osoby bezdzietnej to przyniesie – tego nie wiemy. Jakieś na pewno, bo potrzeba płodzenia i wychowywania dzieci była w nas programowana przez przyrodę od milionów lat. Znane są jednak liczne przypadki ludzi szczęśliwych mimo braku potomstwa. Może więc nie ma co robić z tego procesu nadmiernej afery?

Oczywiście trzeba przewidzieć konsekwencje ekonomiczne tego łańcucha zdarzeń, bo niż demograficzny zderzony z opieką nad tabunami coraz dłużej żyjących i coraz droższych w utrzymaniu staruszków to nie jest dobry pomysł na biznes. A nie wszystko da się w gospodarce naprawić imigracją. Na dłuższą metę czeka nas więc w związku z tym wiele wyzwań, z którymi zapewne poradzimy sobie z pomocą komputerów i robotów.

źródło: shutterstock.com

Wniosek końcowy jest zatem taki: zaprojektujmy efektywne społeczeństwo, którego priorytetem nie jest już maksymalizacja populacji, w międzyczasie ustalając, co trzeba zrobić, żeby dopieszczony, dość dobrze zaopiekowany i niezainteresowany rozmnażaniem się homo sapiens był po prostu... szczęśliwy. Sztuką jest stworzyć taki system, w którym ten dopieszczony hominid zachowa motywację – do nauki, budowania relacji z innymi, do pracy, do życia, do rozwoju.

Istnieje obawa, że pozbawiony Musiejów zalegnie na kanapie i utonie w lenistwie, wgapiony w ekran sączący mu do wypranego mózgu coraz głupsze i łatwiejsze w odbiorze pseudotreści z Tik-Toka. Ratunkiem przed takimi zaawansowanymi konsekwencjami opieki socjalnej czy płacy gwarantowanej jest oczywiście fakt, że zazwyczaj status ekonomiczny takiej osoby dla bardziej aktywnych czy ambitnych jednostek jest zwyczajnie niewystarczający. Z tej perspektywy wciąż mamy do czynienia z naturalnym procesem selekcyjnym, oddzielającym – jak brutalnie by to nie brzmiało – ziarno od plew. Wydaje się, że ambitni i aktywni będą deklarować nie tylko większe potrzeby (od minimum do maksimum), ale również i chęć posiadania dzieci.

Wbrew tej prognozie bogaty i wielodzietny Elon Musk obawia się jednak wyludnienia planety, traktując to jako podstawowe zagrożenie dla naszej cywilizacji. Jego opinie wskazywałyby na to, że ludzkość poprzez brak chęci do reprodukcji jednak zmierza ku samozagładzie. Wskazywałyby na to niektóre trendy, badania, wyniki dzietności kobiet w krajach rozwiniętych oraz bezpośrednie spostrzeżenia Muska, który twierdzi, że również jego bogaci znajomi wcale nie chcą mieć dzieci.

Być może osobisty egoizm nastawionej na łatwą konsumpcję i proste rozrywki jednostki, zanik jej instynktu samozachowawczego, utrata więzi ze zwierzęcą częścią naszej natury, zwykłe wygodnictwo i brak powszechnego pragmatyzmu, a także rozpowszechniająca się ignorancja uczynią nas gatunkiem na wyginięciu?

Trwa równolegle kilka ciekawych procesów, wśród których dostrzegam jeden o szczególnie dużym potencjale. Mam tu na myśli pojawiający się trend odwracający wewnętrzne migracje. W miejsce kierunku „z mniejszych miejscowości do metropolii" pojawia się trend ucieczki z wielkiego miasta na spokojną wieś lub do małego miasteczka, w którym wszyscy się znają, nie ma korków i można sobie kupić trzypokojowe mieszkanie. Zawody z pracą zdalną chętnie wybiorą tę opcję. Być może to właśnie „miasta 15-minutowe" uratują nasze społeczeństwa przed zagładą? Trzeba tylko zapewnić im odpowiednie wsparcie rozwojowe, gdyż muszą zaoferować mieszkańcom odpowiedniej jakości ofertę czasu wolnego. Nie tylko pracę.

Matka Natura coraz wyraźniej przekazuje nam swój komunikat zwrotny – ludzie, przegięliście. Jest Was za dużo i jeśli nie przestaniecie przeciążać systemu, to jakoś pozbędę się Was. Jeśli dacie sobie radę z katastrofą klimatyczną, jeśli nie poradzą sobie z Wami bakterie i wirusy, to włączę bezpiecznik psychologiczny, który zamontowałam Wam w głowach. Tak na wszelki wypadek.

O tym, czy ludzie okażą się mądrzejsi niż myszy,dowiemy się... wkrótce...

Mateusz Zmyślony

Wyzwania nowych ekonomii i miast – projektowanie z perspektywy przyszłości

KAROLINA MICHAŁKOWSKA – projektantka usług i innowacji. W swojej pracy wykorzystuje umiejętności myślenia projektowego, systemowego i analitycznego, tak bardzo potrzebne w różnorodnych procesach biznesowych. Poszukuje sposobów na przeplatanie różnych metod projektowych, aby pomagać w znajdowaniu nowych perspektyw i rozwiązań. Chce w ten sposób wspierać innych w kreowaniu zmian dziś, aby budować bardziej zrównoważoną przyszłość. Członkini zespołu Greenhat Innovation oraz współtwórczyni książki „PROTOTYPING 2040".

Myślenie z perspektywy przyszłości to nie jest wróżenie z fusów, a sposób na prototypowanie potencjalnych i oczekiwanych zmian

Przyszłość jest pojęciem abstrakcyjnym – to my nadajemy mu znaczenie, przypisujemy pewne oczekiwania i emocje. Większość z nas chce wiedzieć, co się wydarzy, szukamy odpowiedzi na pytania dotyczące tempa zmian i nieprzewidywalności naszej rzeczywistości, a także szukamy ukojenia. Niestety już na starcie mam złe wieści – nie jest to możliwe.

Praca z przyszłością pomaga nam w oswajaniu niepewności, ale nie dzięki nazwaniu tego, co się wydarzy. Wyposaża nas natomiast w pewien sposób myślenia i kompetencje, które są potrzebne, by nie mierzyć się z nią, lecz tę przyszłość kreować i wziąć za nią odpowiedzialność. Pomóc mogą nam w tym metodyki Futures Studies i kompetencje związane z Futures Literacy – czyli myślenie z perspektywy przyszłości. Pokazują one, jak identyfikować zmiany, dostrzegać w tym wszystkim zależności i wyciągać na tej podstawie nowe możliwości. W codziennej pracy projektowej dążymy do tego, aby odczarować te pojęcia i pokazać, że nie jest to wcale czarna magia, tylko metoda pracy, która w połączeniu z projektowaniem może uczyć nas nowych sposobów myślenia i działania, aby móc współtworzyć potrzebne zmiany.

Przyszłość jako narzędzie w procesie projektowym pomagające zaprojektować zmianę, którą chcemy zobaczyć w rzeczywistości

Samo patrzenie w dal i spekulowanie, co może się wydarzyć, to nie wszystko, ponieważ zatrzymanie się na tym etapie odbiera nam poczucie sprawczości, skłania do postawy biernej i wyczekującej, która jest szkodliwa dla już istniejącej rzeczywistości. Myślenie z perspektywy przyszłości ma nas wspierać w szybkim reagowaniu, tworzeniu i testowaniu nowych kierunków działania, aby móc zaprojektować

źródło: shutterstock.com

zmianę, wdrożyć ją i tym samym wpływać na wspólną rzeczywistość.

W Greenhat na co dzień pracujemy w ko-kreacji z klientami, stając się częścią interdyscyplinarnych zespołów. Rolę projektanta i procesu projektowego dobrze określa myśl Victora Papanka w książce „Dizajn dla realnego świata" – „Najważniejszą umiejętnością, którą projektant może wnieść do swojej pracy, jest zdolność rozpoznawania, wyodrębniania, definiowania i rozwiązywania problemów". Myślenie projektowe to połączenie wielu sposobów myślenia, przede wszystkim konwergentnego (rozszerzającego i kreatywnego) i dywergentnego (zawężającego i logicznego).

Proces i myślenie projektowe naturalnie skłaniają do holistycznego podejścia i myślenia systemowego, gdzie konieczne jest wzięcie pod uwagę różnorodnych połączeń i interakcji między użytkownikami, innymi interesariuszami, firmą i otoczeniem. Uwzględniając podczas tworzenia rozwiązań wiele różnych perspektyw i wpisując działania w już istniejące i często skomplikowane systemy, naszą decyzją jest, na co zwrócimy uwagę. Czy jako interesariuszy weźmiemy pod uwagę również istoty pozaludzkie, a patrząc na otoczenie, nie skupimy się wyłącznie na otoczeniu biznesowym, ale szerzej – na społeczeństwie i środowisku?

Projektanci często powtarzają, że proces projektowy nakłada strukturę na chaos. Pomaga rozwiązywać złożone problemy, rozkładając je na części i identyfikując, co stanowi rzeczywiste obszary wyzwań i idące za tym nowe możliwości. Zauważyliśmy, że dokładając metodyki pracy z przyszłością, jesteśmy w stanie wypracowywać zupełnie inne rezultaty i odpowiadać na coraz bardziej złożone wyzwania, wychodząc poza to, co zostało już nazwane i zinternalizowane, czyli najczęściej dotyczące teraźniejszości i przeszłości.

Ludzki mózg raczej nie został zaprojektowany, aby na co dzień myśleć z perspektywy długoterminowej. Żeby wyjść z pewnych ograniczeń poznawczych, potrzebujemy bodźców, które skłonią nas do obrania innych punktów widzenia, poszukiwania nieoczywistych połączeń i spojrzenia na rzeczywistość w odmienny sposób. Dlatego przyszłość wykorzystujemy jako narzędzie w procesie projektowym, jako przyczynek do spekulacji, spojrzenia na szerszy kontekst i zadania nowych pytań, pozwalając na oderwanie się od wdrukowanych narracji i paradygmatów, ułatwiając wprowadzenie elementu „marzymy" w procesach – nazywania zmiany i celu, do którego chcielibyśmy dążyć.

Jako bodziec do obrania innego sposobu myślenia wykorzystujemy narzędzia analizy sygnałów zmian. Pokazujemy uczestnikom procesu, że tak naprawdę chodzi o obserwację zmian wydarzających się tu i teraz, spekulujemy, co mogą one przynieść w przyszłości.

Sygnały zmian to wskazówki, jak mogłaby wyglądać przyszłość, występujące pod postacią nowych rozwiązań, usług, modeli biznesowych, idei, które w nowy sposób

> Praca z przyszłością pomaga nam w oswajaniu niepewności, ale nie dzięki nazwaniu tego, co się wydarzy.

odpowiadają na potrzeby i oczekiwania ludzi. Wcale nie chodzi o identyfikację najbardziej niszowej technologii lub rozwiązania, ale zauważenie, co za daną zmianą stoi. Jak może ona wpłynąć na nasze życie, potrzeby i wartości, poprzez próbę identyfikacji, kim mogą być nasi użytkownicy i interesariusze jutra, i jakie nowe oczekiwania mogą mieć.

Sygnałów używamy w różnych punktach procesu projektowego. Na początku, podczas etapu odkrywania, pomagają nam dostrzec szerszy kontekst zachodzących dookoła zmian. Dzięki temu przypominamy sobie, że ani nasi klienci, ani my jako organizacja nie funkcjonujemy w bańce naszej firmy czy naszej branży. Na tej podstawie nazywamy nowe możliwości i kierunki działania, które możemy podjąć, aby na te nowe zmienne odpowiedzieć. Sygnały wykorzystujemy również w dalszych etapach procesu, podczas ideacji, gdzie mogą stanowić bodziec do poszukiwania nieoczywistych rozwiązań.

Czasami pojedyncze sygnały to za mało, żeby wyrwać się z utartych schematów i wyobrazić sobie możliwe jutro. Pomagają w tym scenariusze, będące prototypami różnych możliwych przyszłości, które mają za zadanie obrazować złożoność światów i zależności między nimi. Pozwalają w kontrolowanych warunkach zmierzyć się z różnymi wizjami i niepewnościami, nie skupiając się wyłącznie na aspektach, które są nam bliskie i bezpieczne.

Scenariusze pomagają zrozumieć zmienność przyszłości, dostrzec, że ona nie wydarza się sama, ale to nasze decyzje i działania powodują jej materializację. Oczywiście są przemiany i zjawiska zmieniające diametralnie nasze codzienne funkcjonowanie, które ciężko przewidzieć. Jednak nawet w obliczu takich zmian to my dalej podejmujemy decyzje w oparciu o to, na jakie idee i wartości będziemy odpowiadać. Odpowiedź ta polega na myśleniu o konsekwencjach swoich działań i planowaniu w dłuższej perspektywie współtworzenia przyszłości, którą chcemy zobaczyć.

Projektowanie przyszłości to projektowanie zmiany na dzisiaj

Taki sposób pracy pozwala nam wyobrazić sobie jak inaczej, lepiej, może wyglądać świat, w którym funkcjonujemy, a potem zaprojektować zmiany dzisiaj. Zmiany,czyli działania, które pozwolą nas do tej wizji przybliżyć. To właśnie stanowi mocny punkt używania przyszłości jako narzędzia w procesie projektowym. Nie zatrzymujemy się na poziomie marzeń, ale projektujemy zmiany, urzeczywistniając wizję, co daje nam energię do działania.

Pomaga nam w tym Backcasting, czyli narzędzie pozwalające zaplanować strategię i taktykę potrzebną do osiągnięcia obranej wizji. Jego istotą jest odwrócenie myślenia, czyli od strony przyszłości do teraźniejszości, schodzenie od wielkiej wizji zmiany do mniejszych działań i eksperymentów, które powodują urealnienie nowego sposobu funkcjonowania. Pomaga to nie zaczynać planowania od skupienia na posiadanych możliwościach, zasobach i wewnętrznych ograniczeniach i pozwala na pokazanie, że zmiana jest możliwa i jest wiele dróg, które mogą do niej prowadzić.

Kompetencje przyszłości nabywane podczas wspólnego projektowania

Jeśli przyjmiemy, że to biznes ma moc sprawczą, aby nasza przyszłość była bardziej zrównoważona, to umiejętności myślenia projektowego, systemowego i z perspektywy przyszłości stają się kompetencjami potrzebnymi do kreowania tych zmian.

Wiadomo, że po jednym wspólnym procesie nie staniemy się ekspertami od Futures Studies czy projektowania. Jednak do kolejnych wyzwań i problemów możemy podejść wyposażeni w nowe narzędzia, sposoby pracy i myślenia. Zmiana perspektywy i szukanie nieoczywistych połączeń to często klucz do zaprojektowania innowacji, a umiejętności będziemy rozwijać w działaniu i kolejnych podejmowanych próbach.

Może to są jedne z potrzebnych kompetencji, aby odpowiadać na dzisiejsze wyzwania i te, które nadejdą. Z perspektywy biznesu, ale również z perspektywy miast. To umiejętność spekulacji, czyli dostrzegania oraz tworzenia nowych narracji i kierunków, w połączeniu z umiejętnością projektowania rozwiązań na tu i teraz, dzięki używaniu procesu projektowego, aby rozpowszechniać i demokratyzować kompetencje związane z różnymi sposobami myślenia i działania.

Jak powinny być modernizowane budynki?

ANNA SOKULSKA – absolwentka krakowskiej AGH, ukończyła studia związane z Instytutem Ekonomii Środowiska, gdzie zajmowała się projektami z zakresu efektywności energetycznej. Od 2018 r. pomaga w przygotowaniach kolejnych edycji międzynarodowych konferencji C4E Forum (Central and Eastern European Energy Efficiency Forum), a od 2020 r. koordynuje działania Fali Renowacji w Polsce.

Przyszło nam żyć w czasach rosnących gwałtownie cen energii, niestabilności jej dostaw, konieczności znalezienia zupełnie nowych źródeł jej pochodzenia oraz przyspieszenia w dążeniu do osiągnięcia celów klimatycznych, które zdecydują o przyszłości naszej planety.

Splot czynników społeczno-gospodarczych, politycznych oraz środowiskowych sprawia, że to właśnie lata 20. XXI w. są kluczowym okresem dla przyspieszenia transformacji energetycznej. Transformacja sektora budowlanego ma w tym kontekście kluczowe znaczenie, gdyż zwiększenie efektywności energetycznej budynków niesie ze sobą ogromne korzyści nie tylko dla poprawy bezpieczeństwa energetycznego Polski, ale i dla gospodarki oraz społeczeństwa, zarówno dla nas, żyjących obecnie, jak i dla następnych pokoleń.

Jak jest teraz?

Ponad 40% energii zużywanej w budynkach na terenie Unii Europejskiej nadal pochodzi z bezpośredniego wykorzystania paliw kopalnych, głównie gazu. W przypadku Polski zależność ta jest podobna, przy czym zużywamy znacznie więcej węgla kamiennego niż inne kraje europejskie.

Korzystanie z paliw kopalnych w budynkach odpowiada za ponad 1/3 emisji gazów cieplarnianych UE, co przyczynia się do zmian klimatycznych, których owocem są również drastyczne w skutkach zmiany pogodowe (upały, susze, gwałtowne burze, itd.). Dodatkowo, pogłębia to zależność energetyczną Polski oraz całej Unii Europejskiej od dostawców zewnętrznych, przede wszystkim Rosji, a także generuje zanieczyszczenia powietrza szkodliwymi dla zdrowia pyłami zawieszonymi i rakotwórczym benzo(a)pirenem.

Powyższe negatywne skutki dałoby się ograniczyć, nie tylko odchodząc od zużycia węgla do ogrzewania domów starymi nieefektywnymi źródłami ciepła, do czego Polacy byli zachęcani ostatnimi laty na dużą skalę. Duże zapotrzebowanie na energię polskich budynków wynika z ich złego stanu energetycznego – zgodnie z Długoterminową Strategią

Renowacji Budynków przyjętą przez polski rząd w lutym 2022 r. 70% budynków mieszkalnych i publicznych (4,6 mln) jest nieefektywna energetycznie. Około milion z nich ma najgorszy standard energetyczny. Jeśli będziemy je modernizować w wolnym tempie i przy niskiej jakości prac, to efekty uzyskamy w odległej przyszłości, a w tym czasie nieefektywne budynki zużywające dużo energii będą systematycznie przyczyniać się do szkodliwych dla ziemi i dla nas zmian klimatycznych.

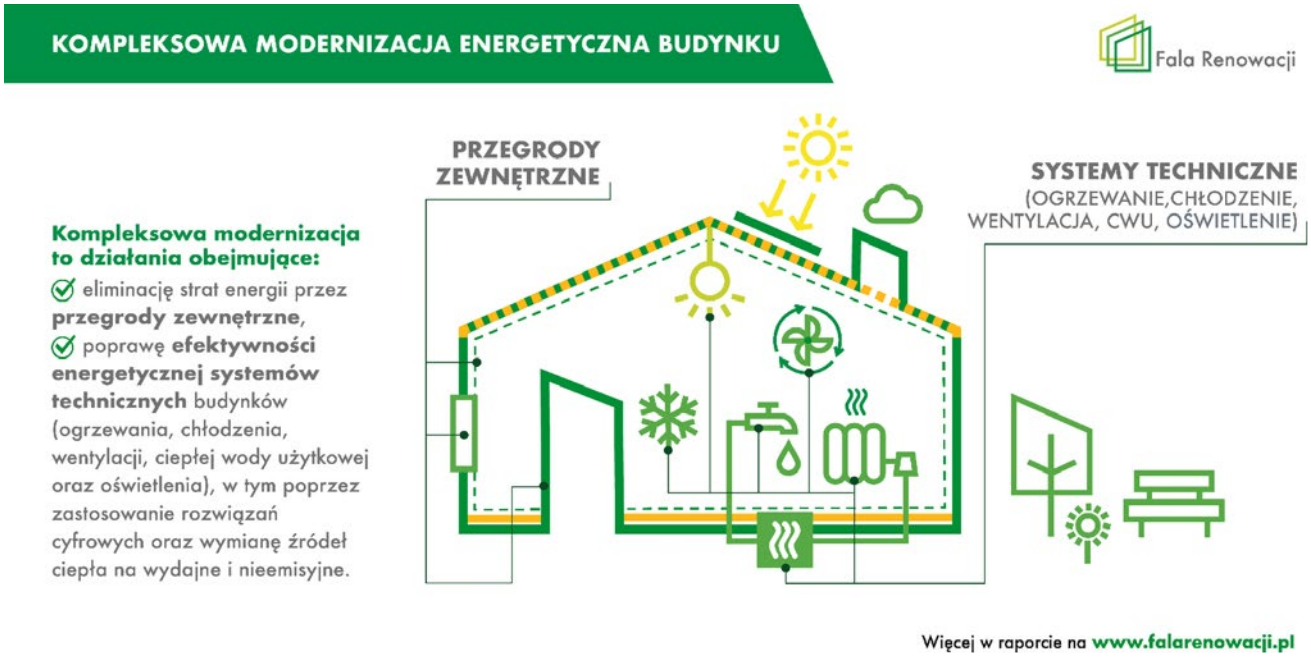
Jakie rozwiązanie?

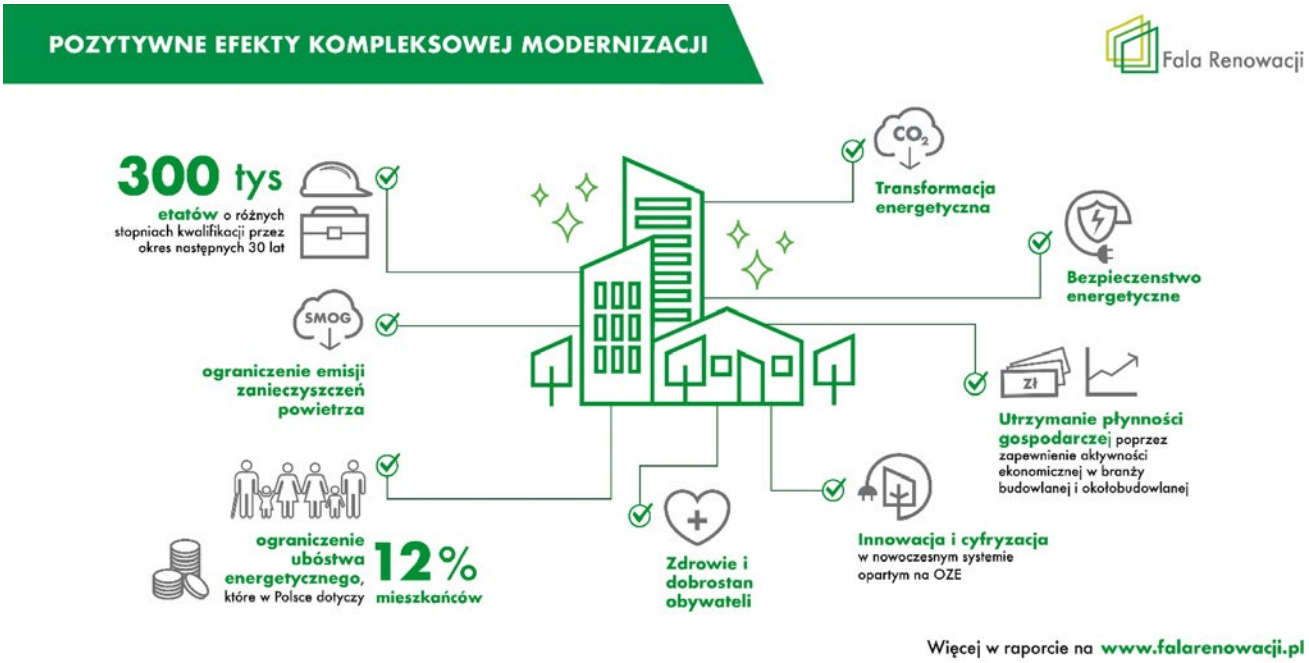
Dzięki kompleksowej modernizacji energetycznej budynków można ograniczyć zapotrzebowanie na energię, a co za tym idzie, także znacznie zmniejszyć koszty ich utrzymania dla właścicieli i zarządców. Niższe koszty i wyższy komfort dla mieszkańca to ważny bodziec do działania, szczególnie w dobie wysokich cen nośników energii, którymi przywitał nas postpandemiczny 2022 rok.

Przez kompleksową modernizację energetyczną budynku należy rozumieć działania obejmujące eliminację strat energii przez przegrody zewnętrzne, poprawę efektywności energetycznej systemów technicznych budynków (ogrzewania, chłodzenia, wentylacji, ciepłej wody użytkowej oraz oświetlenia), w tym przez zastosowanie rozwiązań cyfrowych oraz wymianę źródeł ciepła na wydajne i nieemisyjne. Powyższe działania powinny przebiegać z poszanowaniem zasady pierwszeństwa efektywności energetycznej, przy zachowaniu odpowiedniej kolejności prac modernizacyjnych i przy założeniu, że jako pierwsze muszą zostać wykonane działania zmniejszające zapotrzebowanie na energię i optymalizujące jej wykorzystanie, a dopiero później przeprowadzona wymiana lub dywersyfikacja jej źródeł.

Jakie pozytywne efekty?

Właściwie i w odpowiednim czasie przeprowadzona kompleksowa modernizacja energetyczna budynków może mieć kluczowe znaczenie dla podniesienia standardu życia w Polsce. Wpływ energooszczędnych,





zrównoważonych budynków na komfort, zdrowie i jakość życia jest nie do przecenienia, a korzyści w postaci tworzenia lokalnych miejsc pracy pomogą wzmocnić gospodarkę.

To kwestia fundamentalna, jeśli chodzi o walkę ze zmianami klimatu, czystsze powietrze, lepszą kondycję zdrowotną Polaków, a także bezpieczeństwo energetyczne i konkurencyjną gospodarkę. Więcej o wielowymiarowych korzyściach z kompleksowej modernizacji energetycznej budynków w raporcie Fali Renowacji[1].

Jak działać? – dobre praktyki

Niestety, obecnie funkcjonujące mechanizmy wsparcia w Polsce nie są wystarczające, aby odblokować wszechstronny potencjał drzemiący w budynkach. Skuteczne wsparcie renowacji energetycznej budynków to ogromne przedsięwzięcie finansowe oraz organizacyjne. Zaprojektowany system powinien gwarantować osiągnięcie możliwie najtańszym kosztem celów w postaci obniżenia rachunków za prąd i ciepło.

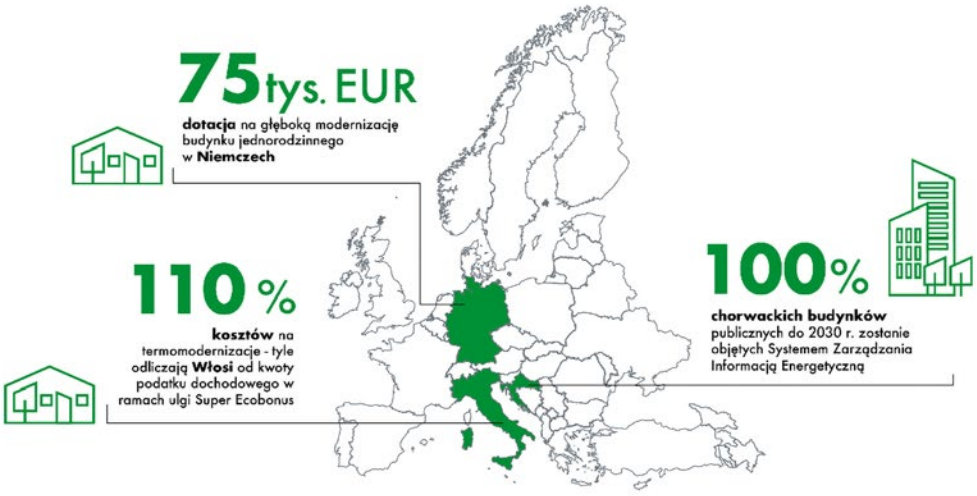
Do tematu modernizacji energetycznej budynków należy jednak podchodzić w sposób systemowy i dalekowzroczny, „dając wędkę, a nie rybę", czyli traktując działania osłonowe, takie jak dopłaty i dodatki do nośników ciepła, jako interwencję doraźną, a w szczególności należy koncentrować się na systemowych działaniach, które pomogą rozwiązać problemy w sposób trwały. Nie można też zrezygnować z wdrożenia kompleksowych rozwiązań modernizacyjnych, a zamiast tego skupić się tylko na wymianie źródła ciepła, co dodatkowo może skutkować zwiększeniem rachunków za energię, gdyż budynek będzie potrzebował tyle samo energii na utrzymanie komfortu cieplnego przy wyższych cenach paliwa.

Warto czerpać z doświadczeń innych krajów i dostosowywać rozwiązania tam wdrażane do polskiej specyfiki. Dlatego właśnie w raporcie Fali Renowacji w 2022 r. pt. „Efektywne instrumenty wspierania kompleksowej modernizacji energetycznej budynków" przeanalizowano doświadczenia innych europejskich państw. Sprawdzono, które z nich przyniosły najlepsze i przystające do polskich potrzeb rezultaty. Na tej podstawie autorzy przygotowali szereg rekomendacji dla decydentów, którzy w kontekście zmian prawa unijnego, w szczególności rewizji dyrektywy o charakterystyce energetycznej budynków, będą musieli zmierzyć się z wyzwaniem przyspieszenia fali renowacji, a także wdrożenia szeregu innych rozwiązań regulacyjnych. Nie funkcjonujemy bowiem w próżni, a polityka Unii Europejskiej w ramach pakietu Fit-for-55 to kierunek, który warto obierać – im wcześniej, tym lepiej.

[1] https://falarenowacji.com/wp-content/uploads/2021/01/Raport_Fala_Renowacji.pdf.

DOBRE PRAKTYKI W INNYCH KRAJACH

Fala Renowacji



Wiecej w raporcie na **www.falarenowacji.pl**

Jak działać? – konkretne rekomendacje

Budynki mieszkalne i publiczne pełnią różne funkcje, a także mają odmienne formy, dlatego potrzeby w zakresie ich modernizacji energetycznej różnią się od siebie, co z kolei wymusza odpowiednio dopasowane narzędzia wsparcia. Dodatkowo, budynki publiczne mają pełnić wzorcową rolę i część rozwiązań proponowanych przez Unię Europejską będzie dla nich wdrażana wcześniej.

Aby zwiększyć skuteczność programów wsparcia skierowanych do budynków jednorodzinnych, trzeba zwiększyć poziom i intensywność dotacji, a także zapewnić spójność ulgi termomodernizacyjnej z szerszym systemem wsparcia. Aby skutecznie walczyć z ubóstwem energetycznym, konieczne jest zapewnienie wielkoskalowego, efektywnego wsparcia dla najmniej zamożnych właścicieli oraz umożliwienie im dostępu do kompleksowej informacji i wsparcia w formule one-stop-shop.

Z kolei dla budynków publicznych kierunki interwencji to wprowadzenie jednolitych, ambitnych wytycznych dotyczących standardu modernizacji, a także systemu zarządzania danymi. Konieczne jest także zaadresowanie wyzwania, jakim jest modernizacja budynków zabytkowych.

Aby skutecznie realizować interwencje w powyższym zakresie dla budynków jednorodzinnych oraz publicznych, należy podjąć konkretne działania m.in. w zakresie programu „Czyste powietrze", które są szczegółowo opisane w raporcie[2] Fali Renowacji z czerwca 2022.

Zaproponowane w raporcie kompleksowe podejście do reformy systemu wsparcia modernizacji budynków w Polsce umożliwi nie tylko osiągnięcie celów wynikających z przepisów unijnych oraz Długoterminowej Strategii Renowacji Budynków, ale także wzmocni bezpieczeństwo energetyczne kraju oraz poprawi jakość zasobu budowlanego. To szczególnie istotne wobec faktu, że renowacja budynku to inwestycja realizowana raz na kilkadziesiąt lat. Od podejmowanych dziś decyzji zależy więc to, czy i jakim kosztem w Polsce uda się osiągnąć neutralność klimatyczną do połowy wieku, jak również to, jaki wpływ na zdrowie i portfele kolejnych pokoleń Polaków będą miały modernizowane w najbliższych latach budynki.

O Stowarzyszeniu Fala Renowacji

Stowarzyszenie Fala Renowacji to międzysektorowa grupa ekspercka zajmująca się zagadnieniami związanymi z efektywnością energetyczną budynków. Naszą misją jest skuteczne działanie na rzecz osiągnięcia rocznie poziomu renowacji minimum 3% budynków w Polsce połączone ze wzrostem udziału kompleksowych, głębokich renowacji.

[2] https://falarenowacji.com/wp-content/uploads/2022/06/FR_raport_Efektywne-instrumenty-sklad-31_05.pdf.

Duma prowincjusza

WOJCIECH BALUCH – dr hab., prof. Uniwersytetu Jagiellońskiego w Katedrze Performatyki. Studia teatrologiczne ukończył w Instytucie Polonistyki UJ. Habilitowany w 2012 roku na podstawie książki „Po-między-nami. Słaby dyskurs w polskim dramacie współczesnym". Jest kierownikiem międzyuczelnianej grupy badawczej, która zajmuje się różnymi wymiarami społeczno-artystycznymi z perspektywy różnorako rozumianej dramaturgii.

Prowincja nie jest określeniem, które wśród Polaków wzbudza wyobrażenie czegoś wartego uwagi czy głębszego zainteresowania. Przy czym postawa lekceważenia wszystkiego, co leży daleko od dużych miejskich centrów, nie stanowi specyfiki Polski.

Jest ona właściwa także innym krajom i przyczynia się do wciąż pogłębiającego się podziału, który coraz trudniej zasypywać. Podział ten ujawnia się najdobitniej w czasie wyborów parlamentarnych, kryzysów społecznych, zaś na co dzień przypomina nam o swoim istnieniu za sprawą języka, w którym epitety „prowincjonalny", „wieśniacki" czy „gminny" to określenia akcentujące zapóźnienie obszarów znajdujących się poza zasięgiem dużych centrów kulturowych. Istnieje oczywiście druga strona tych językowych utarczek. Nawet proste słowo „miastowy" zawiera w sobie łatwy do uchwycenia ładunek uszczypliwości wobec ludzi, którzy różnią się od lokalnej ludności wyglądem i nieco wygórowanymi potrzebami komfortu. Relacje między miastowymi i mieszkańcami prowincji nie są jednak symetryczne. Nie ograniczają się także do incydentalnych złośliwości. Zasoby kapitału ekonomicznego, kulturowego i społecznego, którymi dysponują miasta, wielokrotnie przewyższają możliwości prowincji, zaś próby wyrównywania tych różnic rzadko przynoszą zamierzone efekty. Budowa nowych dróg, chodników oraz ścieżek rowerowych, których jakość docenili ostatnio nawet moi niemieccy goście, nie równoważy najwyraźniej braków, które sprawiają, że polska prowincja wciąż się wyludnia. Z całą więc pewnością obszary pozamiejskie potrzebują większych i szybszych inwestycji. Jakkolwiek ta oczywista konieczność nie jest warunkiem dostatecznym wyrównania pozycji obszarów miejskich i prowincjonalnych.

Uświadomiłem to sobie za sprawą rozmowy z młodym mężczyzną, którego wiozłem z Krakowa do Biłgoraja. W czasie swobodnej konwersacji o motywach wyboru Krakowa jako miejsca studiów i dalszych planach na życie, mój pasażer wymieniał znane mi dobrze powody porzucenia rodzinnego miasteczka na rzecz życia w dużym mieście, wśród nich większą łatwość w znalezieniu pracy, szerszą ofertę kulturalno-rozrywkową, itd. Zapytany przeze mnie

Prowincja, materiały własne autora

o to, czy rozważa możliwość powrotu do swojego rodzinnego miasteczka, zawiesił głos, a następnie jako główny powód niebrania pod uwagę takiej opcji podał brak perspektyw na znalezienie zajęcia, które byłoby w jakiś sposób ważne lub istotne! W Biłgoraju, który jest miastem średniej wielkości (27 tys. mieszkańców), nie brakuje pracy. Stopa bezrobocia wynosi 4,6%, jest więc niższa od średniej krajowej. Miasto posiada basen, znakomitą przychodnię dentystyczną, słynną na całą Polskę fabrykę mebli „Black Red White". Oprócz standardowych instytucji i przedsięwzięć dających ludziom pracę oraz zapewniających atrakcyjne życie, Biłgoraj może się pochwalić projektem, jakiego powinny mu zazdrościć inne miasta, nawet te największe. W obrębie jego centrum powstaje znaczącej wielkości rynek będący rekonstrukcją drewnianej architektury kresowej. W planach jest jeszcze długa aleja prowadząca do kolejnego rynku, tym razem murowanego i ogromny park. To wszystko na terenach, które w dużych miastach dzierżących pozycje liderów kultury sprzedaje się za miliony deweloperom pod najczęściej dość paskudne budowle o różnorakim przeznaczeniu. Mieszkańcy Biłgoraja mogą być dumni z rozmachu i wartości rozwijanego w ich mieście projektu. Czy jednak ktoś z Was słyszał o tym niesamowitym przedsięwzięciu? Podobny los czekałby zapewne mojego pasażera, po powrocie w rodzinne strony: ciekawa, być może potrzebna praca, na którą mało kto zwracałby uwagę. Tymczasem większość z nas chciałaby choć przez moment poczuć się wyjątkowym, dostrzeżonym i docenionym.

Niestety, przezroczystość i zastępowalność jest cechą naszego współczesnego świata. Nie ma już ludzi niezastąpionych. Dynamika rozwoju gospodarki oraz innych dziedzin naszego życia opiera się bowiem na stabilności, którą gwarantuję możliwość zastąpienia każdej i każdego. Ten niezwykle skuteczny mechanizm jest jednak destruktywny dla budowania poczucia ludzkiej godności, bez której coraz trudniej nam funkcjonować. O ile jednak w miastach oko uwagi medialnej tworzy chociażby iluzję zainteresowania tym, co robią ich mieszkańcy, o tyle na prowincji nie można mieć złudzeń, że projekty i prace tych, którzy się z nią związali, nie mogą liczyć na większą uwagę i zaangażowanie ludzi z zewnątrz.

Udzielana prowincji pomoc społeczna czy słowa i gesty uznania w postaci zachwytów nad naturą czy urokiem małomiasteczkowej atmosfery są istotne, ale nie są wystarczające. Podobnie standardowe formy pomocy społecznej oraz inwestycji w infrastrukturę. Wszystko to jest ważne i zasadne, ale wciąż pozostawia hierarchię, w której anegdotyczny „uścisk dłoni prezesa" oraz troska o słabszych stawia ludzi prowincji nieco niżej od tych, którzy starają się ich dowartościować. Godność nie może bowiem być nikomu przekazana, nie można nią też obdarowywać mimo najszczerszych chęci. Godność musi być dostrzeżona i potwierdzona w działaniu. Wyrasta z wzajemnego partnerstwa, którego formą realizacji bywa wspólny biznes, wzajemne zainteresowanie lub inne formy współpracy, z których płyną wzajemne korzyści. Niezależnie zatem, czy realizujemy projekt wsparcia ludności

Prowincja, materiały własne autora

mieszkającej na terenach pozamiejskich, czy szukamy nowych perspektyw dla własnych interesów, nasze pragmatyczne cele nie powinny przesłaniać nam aspektów godnościowych naszego działania. Do tego wniosku doszedłem w oparciu o moje własne doświadczenia życia na prowincji, która stała moim drugim domem mniej więcej pięć lat temu. Ilość zdarzeń i rozmów, które utwierdzają moją pewność co do potrzeby włączenia wymiaru godnościowego do budowy wspólnoty, która połączy miastowych z prowincjuszami, jest ogromna. Ograniczę się do zasygnalizowania trzech z nich.

Pierwszy wiąże się z pracą na swoim. Remontując stary drewniany dom postanowiłem ocieplić go prasowaną sieczką. Z powodu niebotycznych cen tej usługi zdecydowałem się ocieplać swój dom sam. Oprócz dumy z samodzielnie wykonanego zadania, ciężka i sprawna praca zyskała uznanie wśród moich sąsiadów, którzy pożyczyli mi cyrkulatki do cięcia sieczkowych bloków i zaczęli z ciekawością zaglądać na moje podwórko, czasem zatrzymując się dla krótkiej rozmowy.

Drugim przykładem jest pomysł pomocy starszym ludziom, którzy pozbawieni są dostępu do lekarza, a czasem i sklepu. Pomysłem tym jest „społeczna taksówka", w ramach której młodzi ludzie otrzymywaliby refundację za benzynę, może nawet z niewielkim bonusem, za gotowość podwiezienia osoby potrzebującej na badanie lub zakupy. Sąsiedzi oczywiście wspierają się w ten sposób, a samorządy rozwijają sieć transportu publicznego. „Społeczna taksówka" pozwoliłaby jednak na rozwinięcie bardziej podmiotowego charakteru tej pomocy. Osobisty kierowca nie tylko zyskałby bezpośredni kontakt z wiezioną osobą, ale i dowartościowanie ze strony państwa, które mogłoby uruchomić i promować taki program.

W prowincji widzę też potencjał doświadczania tego, czym jest ekologiczny tryb życia. Dbałość o środowisko poszerza się w sposób naturalny na prowincji, gdzie natura wyznacza ład, którego możemy się uczyć. W mieście, w modnych restauracjach, możemy wybrać coś z lokalnych sezonowych produktów. Na prowincji, gdy mamy swój ogródek, ta proekologiczna postawa zyskuje swój pogłębiony wymiar. Jemy po prostu to, co akurat wyrosło, czyli to, co daje nam natura. Gdy darów ziemi jest za dużo, dzielimy się z innymi, bo przecież nie wyrzucimy tego, co sami wyhodowaliśmy.

W poszukiwaniu godnościowego wymiaru życia na prowincji i w zgodzie z nią nie chodzi o szukanie tego, co ją wyróżnia od miasta. Anegdotyczny charakter mojego wywodu pokazuje jedynie to, że pewne wartości czy atrakcyjne modele życia, które nie były mi znane w mieście, pozwoliła mi dostrzec właśnie prowincja. Bez zauważenia potencjałów prowincji nie rozwiążemy jednak problemu podziału na modernizujące się miasta i wciąż nadrabiające dystans małe miasteczka i wsie. Uważność, jaką warto uruchomić w naszej refleksji nad prowincją, może jednak sprawić, że różne modele życia staną się równoważne, zaś potencjał tkwiący w przywróconej ludziom godności zrównoważy wyjałowiony model efektywnej, lecz w znacznym stopniu bezpodmiotowej współczesnej gospodarki.

Długookresowe planowanie strategiczne na przykładzie miasta Bielsko-Biała

W zarządzaniu miastami (regionami zresztą też) kluczowym jest mieć PLAN. I nie chodzi tu o to, by mieć urzędowo wymagany przepisami dokument, opisujący planowane inwestycje w chodniki, kanalizację czy dbanie o zieleń.

Chodzi o coś znacznie ważniejszego. Chodzi o uzyskanie samoświadomości i określenie ambitnych, szczególnie istotnych celów do osiągnięcia.

Przez samoświadomość rozumiem dogłębną analizę tożsamości miasta (jako społeczności, przestrzeni wspólnej, historii), zakończoną celną diagnozą aktualnej sytuacji oraz dobrze wymyśloną prognozą rozwoju miasta. Bez poznania i zrozumienia historii nie ma możliwości stworzenia naprawdę dobrego planu na przyszłość. A że miasta ewoluują nieustannie i mają w tym swoje tempo, do analizy, diagnozy i prognozy dochodzi słowo „długookresowe".

Ten kto wie, dokąd zmierza, ma szansę wybrać najlepszą drogę do celu. By zaś droga ta była efektywna i nie trwała wieczność, w prognozie konieczne jest wskazanie priorytetów, zadań szczególnie istotnych dla rozwoju (a nie trwania) miasta.

W przypadku Bielska-Białej przeprowadzona została staranna analiza niezwykłej przeszłości miasta powstałego zaledwie 71 lat temu. Lata rodzimej propagandy i meandry historii spowodowały bowiem zatarcie pamięci o niesamowitych zdarzeniach, jakie miały miejsce nad rzeką Białą 200, 100 i 77 lat temu. A jest to historia rewolucji przemysłowej, która z przyszłego dwumiasta uczyniła potęgę gospodarczą, historia reformacji, która przyczyniła się do wytworzenia specyficznej mentalności i przedsiębiorczości jego mieszkańców, wreszcie – historia procesu zmian wywołanych przez dwie wojny światowe. W ich wyniku po odzyskaniu niepodległości w granicach Polski znalazła się jedyna w swoim rodzaju niemiecka wyspa językowa, jaką w dwudziestoleciu międzywojennym było całkowicie niemieckie Bielitz, znane nam dziś jako Bielsko. Po 1945 roku z miasta zniknęła cała społeczność niemiecka, wcześniej usunięto z niego również bardzo silną społeczność żydowską.

Bielsko-Biała nagle stała się po raz pierwszy w swej historii

Miasto sztuk wizualnych

całkowicie polska, miasto przestało być miastem granicznym – co dotąd kształtowało jego charakter. Tak urodziło się to, co znamy dziś pod nową, dwuczłonową nazwą.

Losy miasta toczyły się po coś. Efektem przeszłości jest dzisiejsza tożsamość, ciekawa, złożona i z olbrzymim potencjałem. By go w pełni uwolnić, miasto stworzyło syntezę samego siebie oraz określiło, co mu najbardziej doskwiera i jakie cele chciałoby w przyszłości osiągnąć.

Syntetyczną prezentację charakteru i tożsamości Bielska-Białej zamieszczamy w Open Eyes Magazine w postaci nowoczesnego, tak zwanego „One Pagera". Dobra strategia mieści się bowiem na jednej stronie i niekoniecznie wymaga wielu liter – obrazy mówią więcej niż słowa.

Wpatrujemy się w wynikającą z historii różnorodność Bielska-Białej, różnorodność dającą coś bardzo ciekawego do opowiedzenia, odkrycia, zafascynowania się tym miastem. Bielsko-Biała jest jedynym tak dużym polskim miastem leżącym bezpośrednio w takich górach. Miastem ze społecznością ludzi niezwykle przedsiębiorczych, z piękną architekturą i przyrodą.

Z tej całej różnorodności należy jednak umieć wybrać kilka priorytetów. Bielsko-Biała chce podkreślić, że jest „METROPOLIĄ w GÓRACH", chce również dokonać głębokiej rewitalizacji i przekształcenia komunikacyjnego w centrum miasta. W tym celu do życia powołane zostały trzy plany specjalne, projekty, które mają umożliwić realizację tych postulatów.

Pierwszym z planów jest jest rewitalizacja ciągu pieszego ulicy 11 Listopada, połączona z przebiciem go przez bariery architektoniczne i komunikacyjne w celu faktycznego połączenia ze sobą obu dawnych miast. W pewnym bowiem sensie wciąż dzieli je tajemnicza, odczuwalna granica. Docelowo powstać ma atrakcyjna trasa, którą będzie można odbyć spacer z dawnej galicyjskiej Białej Krakowskiej do cesarskiego Bielska, stanowiąca miejski

salon, miejsce spotkań mieszkańców i atrakcję turystyczną.

Drugi cel pomogą osiągnąć dwa projekty: Grand Loop Beskidy i EPICentrum Górskie. Grand Loop Beskidy – Wielka Pętla Beskidzka – będzie nowoczesną, długodystansową trasą górską o długości 250 kilometrów. Umożliwi ona przejście przez cały Beskid Śląski i Żywiecki w taki sposób, by móc wygodnie dojechać na start, a na mecie znaleźć bezpiecznie zaparkowane własne auto. Nie będzie to trudne, gdyż start i meta znajdą się w tym samym miejscu – na Polanie pod Dębowcem, w Bielsku-Białej naturalnie.

By jeszcze bardziej wzmocnić pozycję i markę beskidzkiej stolicy, powstanie w mieście również EPICentrum Górskie – kompleks obiektów i atrakcji specjalizujących się w tematyce, jak sama nazwa wskazuje, okołogórskiej.

Jakie będą owoce i efekty końcowe tych planów, dowiemy się za kilka lat. Z doświadczenia jednak wiem, że będą świetne, choć z pewnością zależne od wielu czynników, gdyż w trudnych czasach przyszło nam żyć. Ale patrząc na to, jak w analogicznych sytuacjach udało się za pomocą podobnych narzędzi dokonać rewitalizacji krakowskiego Kazimierza i Podgórza, czy zaplanować wspaniałe wdrożenia zupełnie nowych wizji rozwoju Katowic czy Kołobrzegu, możemy być dobrej myśli.

Życząc Bielsku-Białej powodzenia na przyszłość, już dziś zapraszam na spacer po „Cesarskim Szlaku" i wyprawę na Grand Loop Beskidy. One bowiem tak naprawdę już istnieją, plan bowiem zakłada, że ktoś wreszcie „połączy kropki" i te dwie trasy po prostu udoskonali, wypromuje i da im nowe życie.

Planowanie długookresowe jest boginią wojny w dziedzinie rozwoju miast i regionów.

Mateusz Zmyślony

Wspólne dziedzictwo Polaków, Niemców, Żydów, katolików i protestantów.
Miasto stu przemysłów i miliona możliwości.
B-B to postęp i tolerancja.
Miasto w przyrodzie. Góry w mieście, w którym jest wszystko.
Bielsko-Biała
Dwa światy, różnorodność, bogactwo
Wybieraj
Spacer na granicy historii, krain i tożsamości.
B-B to przedsiębiorczość, architektura i kultura.
W B-B wszystko masz w zasięgu:
trekking, narty, rower, latanie, pływanie, granie na żywo, muzea, kina, teatry, galerie.

Pytanie o maturę kompetencji XXI wieku

JAKI WPŁYW MA „MATEMATYCZNY ANALFABETYZM” NA OCHRONĘ DZIECKA PRZED ŻYCIEM?

Kraje naszej postimperialnej części świata dostarczają kolejnych dowodów społecznych, że nie posuwamy się naprzód w kwestii edukacji formalnej.

ROBERT KROOL – od 30 lat pedagog, powiernik i mentor. Prezes Zarządu Fundacji LifeSkills, organu prowadzącego Liceum Ogólnokształcące LIFESKILLS nr 1 w Warszawie.

EWA SOWIŃSKA – mentorka, gdańszczanka, kreatorka społeczności, ekspertka w zakresie zrównoważonego rozwoju, Partnerka ESO Audit, Członkini Rady Programowej OEES.

Raczej obserwujemy, że „edukacja to wynikowa zamożności”, przywołując myśl N.N. Taleba. Każdy powiernik wie, że pęd ku zamożności za wszelką cenę nie powoduje rozwoju „spokoju ducha” u aspiranta, a raczej go degraduje, na korzyść korupcji/uzależnienia: wygodą i luksusem. To wiemy też z historii bogatych rodów.

Do tego stare przysłowie sugeruje, że „truciznę pije się ze złotych kielichów”...

Obecnie mamy bogate zjawisko nadreprezentacji tzw. „guru od edukacji”, zaś cały szereg ekspertów obwieszcza się nimi w mediach społecznościowych, na wirtualnych scenach oraz w dosłownie „kopiowanych tekstach” o tym samym: kompetencjach XXI wieku.

Otrzymujemy szereg bezużytecznych wskazówek i bogatych wyliczanek, a nawet książek, czym winno się charakteryzować nadprzyrodzone objawienie talentu nauczycielskiego oraz wiedzy szkolnej, a czym jest „jajo dinozaura”, czyli edukacja klasyczna...

Coraz częściej zastanawiamy się więc, czy zanurzony w swej codzienności zawodowej rodzic może jeszcze odróżnić długodystansowe mistrzostwo edukacji klasycznej – szachy, kultura, sztuka i matematyka – od objawienia „sprintu wariata w 7 zaleceniach na Facebooku lub na Linkedin"...? Intrygującą odpowiedź w związku z tym dylematem proponuje prof. dr hab. Jan Fazlagić z Poznania: „[...] swoisty »duch błogiej/idealistycznej niewiedzy« pobrzmiewa w mediach społecznościowych, a co jakiś czas odbywają się debaty o potrzebach zmian w polskiej oświacie... Brylują w tych debatach osoby, które często nie mają związku z oświatą i nie stykają się z »typowymi« polskimi uczniami ani nauczycielami. Obserwuję ten rodzaj oderwania od rzeczywistości, czasami, gdy przedstawiciele uczelni wypowiadają się ex cathedra o potrzebach zmian w oświacie, a nie znają zupełnie treści podstawowych tekstów przepisów o prawie oświatowym, nie wiedzą, czym jest organ prowadzący i Kuratorium Oświaty, itd. [...]".

Pozostaje nam więc jeszcze kwestia istotna, jaką podkreślił francuski pisarz i poeta Edmond Jabès:

„[...] zapytano rabina: – Po czym poznać, że ktoś jest mistrzem...?

– Po kolejności pytań – odparł rabin...".

Pójdźmy więc po trudnych pytaniach w trudnej kolejności.

Pytanie 1. Czy wskazywane trendy i nowoczesne strategie mogą być ukrytą ideologią...?

Obserwacja współczesnej ekonomii „nabyj – użyj – wyrzuć" doprowadziła szereg ośrodków badawczych i edukacyjnych do zatrzymania się nad zjawiskami bezwiednego oszustwa konsumentów oraz marnotrawienia zasobów naturalnych i inwestowania w tzw. wyznawców. Na tę chwilę rzucają się w oczy nie tylko skutki, ale równie ważne są skrywane przyczyny tych zagrożeń dla naszej przyszłości, a są to sprawy kompetencyjne:

- brak umiejętności długofalowego myślenia i analizy konsekwencji międzypokoleniowych,
- brak poczucia wspólnoty i solidarności ludzkiej.

Można odnieść wrażenie, że mamy do czynienia z coraz bardziej popsutym światem i bezradnym rozglądaniem się za nie do końca oczywistym „serwisantem" dla tej usterki. Promocja samobójstw i depresji nigdy nie miała się tak dobrze, jak obecnie. Stada wyznawców zawłaszczają transmisje danych o tych zjawiskach i kreują się na ośrodki wiedzy o ich faktycznych przyczynach, wskazując kolejne wyliczanki zaleceń, pchających młodzież i opiekunów w objęcia „wyuczonej bezradności" i intratnego pozowania na wrażliwe ofiary... „Chrońmy dzieci przed życiem" – ta strategia ww. wyznawców wyraża się już w codzienności młodszych pokoleń trendem niepokojących zestawów spłaszczonych, wyrywkowych przeżyć spod znaku „do pierwszego bólu i odpuszczam". Bo życie jest zbyt trudne już – w szkole. W tym wtórują im niektórzy rodzice, uważając, że cały ten brak „czegoś tam" to nie ich sprawa i obowiązek, by się angażować w swój rozwój, lecz nauczycieli, szkoły, systemu, rządu i UE. Za radzieckiej komuny w krajach Europy Środkowej widoczne było podobne zjawisko, opierające się o wszechmogących „ich", którzy robili i mogli wszystko. Ten rodzaj religii – oni mogą, my nie – zawsze miał się więc dobrze, niezależenie od sytuacji ideologicznej i majętności samych wyznawców...

> Statystyka coraz dobitniej pokazuje nam stan umysłu tysięcy studentów, absolwentów: o wszystkim słyszałem, znam mnóstwo fajnych ludzi, jednak niczego nie umiem sam wymyślić ani sam zrobić... Skala osób powyżej 40 roku życia, uświadamiających sobie „brak sensu w dotychczasowym życiu", jest tu adekwatnym papierkiem lakmusowym.

Pytanie 2. Czym są jawne skutki tych ukrytych ideologii?

Nadmiar – powierzchowność – jednorazowość.

Dostrzeganie przejawów inicjatywy obecnie zasadza się na wątpliwych w skutkach, acz bardzo popularnych – fałszywie dodatnich projektach – jak np.: zróbmy kampanię w mediach społecznościowych w związku z ochroną drzew, zamiast reklamy. W ostateczności zróbmy zrzutkę na zasadzenie 500 drzew i zwrócimy uwagę na ślad węglowy naszego produktu. No i pokażmy jeszcze wdzięczne nam dzieci...

Ten nieoczywisty typ gospodarki popularnej/powierzchownej wywołuje obecnie już ważny objaw u blisko połowy społeczeństwa pod hasłem „niedotyczyzm", ale i równolegle „niezdecydowanie". Rzecz w tym, że to ostatnie staje się wręcz strategią życiową. Zaznaczanie w rozmowach konsultacyjnych i diagnostycznych opcji: „nie wiem/nie mam zdania" lub „trudno powiedzieć" zbliża się już do 50% obecności w odpowiedziach wobec ważnych życiowo pytań, a w tym istotnych wyborów i decyzji... Tak też 50% rodziców, jakich zniechęcamy w rekrutacji do naszego liceum, to osoby, które mniej lub bardziej otwarcie oczekują, iż: ktoś za ich dziecko się nauczy, zrobi wynik i projekty, a nawet zda maturę. A ponieważ rodzice płacą z góry, to zabezpieczą oni wszystkim stronom stosowną motywację... Swoją drogą, to bardzo odkrywcza opinia o rzeczywistym postrzeganiu misji prywatnych placówek edukacyjnych w Polsce.

Pytanie 3. Jaki wpływ mają ww. objawy na edukację...?

Naszym zdaniem – osób tworzących Radę Programowo-Naukową i zaplecze kadrowe www.LOL1.pl oraz www.life-skills.pl – edukacja przyszłych pokoleń jest wartościowa, jeśli zasadza się na trzech filarach:

- wrażliwości na wspólnotę ludzką, tę mikroekonomiczną, na jej konkretne potrzeby i problemy – przeciwieństwo to mamienie wyznawców ideologią wpływu na wielkie sprawy makro,
- mądrości wobec uznania rzeczywistego wpływu dzisiejszych decyzji na „jutro" i naszą przyszłość w tym miejscu, na konsekwencje dla naszej małej ojczyzny w regionie – przeciwieństwo to mamienie wyznawców ideologią, że wszędzie jest super, tylko u nas słabo, więc trzeba wyjechać,
- realnie dotykających przeżyciach edukacyjnych, tu i teraz, rozwijających kompetencje emocjonalne, społeczne, nie tylko intelektualne – przeciwieństwo to mamienie wyznawców, że Japonia i Finlandia wiedzą lepiej, co dla nas lepsze w sprawie edukacji.

Rozstajami tych filarów są trendy, głosy i postawy wobec edukacji, dotyczące testomanii oraz zaliczania tzw. wiedzy, a raczej recytowania i popisowego odtwarzania uprzednio spreparowanych formuł. Ich transmisja i komercjalizacja doprowadza obecnie do karykaturalnych hybryd ww. filarów edukacji:

- psychozy wyniku, czyli kultu ideologii zysku, rankingów oraz oportunizmu,
- skolonizowanych pozycji i ustawień psychicznych, powodujących trwałe oczekiwanie wyznawców na decyzje i wskazówki z góry (szkoła, system, rząd, UE, ONZ, WHO...),
- spłaszczonych, asekurowanych pseudoprzeżyć, projektów i ruchów rekonstrukcyjnych, stwarzających powierzchowny, kruchy oraz ułudny sens życia, pracy i nauki.

Pytanie 4. Czy szkoła, uczelnia, szpital oraz transport publiczny muszą być dochodowe...?

Przy braku kontrargumentów obserwujemy finalnie nacisk na tzw. dochodowość (mylony nierzadko z użytecznością) edukacji, tym samym coraz częstsze pomylenie ról: nie rodzic, a klient. Nie uczeń/student, a beneficjent. Nie kooperant, a podwykonawca i sługa. Rozpowszechniona ideologia, że „wszyscy jesteśmy czyimiś klientami", spowodowała u szeregu osób (nie tylko wobec biegłych rewidentów i pedagogów), problem z szacunkiem do drugiego człowieka i żądanie ślepej usłużności oraz poddaństwa, za wszelką cenę, pod groźbą pokuty finansowej i potępienia moralnego przez tzw. profesjonalne standardy – za cenę braku fundamentalnego szacunku, a tym samym nadmiaru pogardy. Marzenie o takim społeczeństwie, artykułowane przez zastępy kapłanów i ich wyznawców, zaczęło się nam objawiać w szkołach i na uczelniach od dłuższego czasu. Nazywamy to klientozą. Ważniejsze być może w związku z tym od pytania, czy szkoła i uczelnia mogą być dochodowe, jest pytanie: jaki to będzie miało koszt społeczny...? A jaki sens dla zdrowia psychicznego społeczeństwa...? I co my sobie wyhodujemy z ten sposób?

Recz w tym, że te pytania nie są mielone w dyskusji publicznej, a należy przypomnieć, że fundamentem kluczowym dla medycyny, energetyki, obronności, gospodarki, kultury i sztuki jest po pierwsze edukacja. Edukacja nie tylko młodych

źródło: materiały własne autora

pokoleń, ale i tych starszych. By nie popaść w obsesję kupowania wyników za wszelką cenę lub w „elitarny sport" części wyznawców, czyli eksport młodzieży jako „obywateli wielkiego świata" za granicę. Uwagę zwraca również naszym zdaniem mocno podejrzana, bo powierzchowna retoryka, że edukacja ogólnokształcąca nie jest przydatna w nowoczesnym świecie korporacji. Te ostatnie coraz częściej nie tylko przejmują zasoby uczelniane, ale i dyktują tendencyjny pogląd na temat dochodowości, wartości i znaczenia filarów edukacji, agresywnie zawłaszczając wolność dyskusji publicznej plastikowymi PR-owymi tekstami i reklamami zgodnymi z przyjętą polityką kolonialną: mamić i ogłupiać, aż sami się okłamią...

Pytanie 5. Do czego prowadzą ww. antytrendy i jak wpływają one na edukację wyznawców...?

Naszym zdaniem skracają drogę – mamiąc zyskownością i dochodowością – prowadzą na „śmietnik rozsądku". Linearność tego zjawiska oraz niestety promocja wiary w tak powierzchownie pojmowaną edukację prowadzą do zachowań przypominających zjawisko „uzależnienia alkoholowego". Osoba uzależniona jest przekonana, wierzy, że alkohol rozwiąże wszystkie jej problemy... Aż się nie stoczy.

Statystyka coraz dobitniej pokazuje nam stan umysłu tysięcy studentów, absolwentów: o wszystkim słyszałem, znam mnóstwo fajnych ludzi, jednak niczego nie umiem sam wymyślić ani sam zrobić... Skala osób powyżej 40 roku życia, uświadamiających sobie „brak sensu w dotychczasowym życiu", jest tu adekwatnym papierkiem lakmusowym.

Pytanie 6. Czy tzw. postęp technologiczny jest szansą na zbawienie w tej sytuacji...?

Jak zauważył Lew Wygotski w okresie międzywojennym XX wieku, technologie kształtują kulturę... Jednak obecne technologie spłaszczają nie tylko kulturę, sztukę, ale co kluczowe – obraz rzeczywistości! Niejednokrotnie go wypaczają, zastępując kultem daru, fantazji o tym, jak powinno być w życiu albo urojonymi wytycznymi, co powinniśmy dostać od rzeczywistości. Jak zauważa prof. Hausner: „[...] wszechobecny oportunizm prowadzi do niestabilnej

współzależności, gdzie nie ma równości stron. Ta zależność nie buduje relacji, lecz ją redukuje i spłaszcza... w imię czyjegoś zysku". I nad tymi beneficjentami warto się gruntownie zastanowić, bo ich nazwisk nie znajdziemy w CRBR...

Pytanie 7. Czym winien być, a czym jest „egzamin dojrzałości" w ujęciu edukacji przyszłości?

Na to pytanie będziemy chcieli odpowiedzieć podczas Kongresu OEES7 w listopadzie 2022 w Krakowie. Zapraszamy, albowiem robimy to na co dzień! ⦿

Komentarz Ewy Sowińskiej

Edukacja ku przyszłości woła o działanie

Zaproszona do dwugłosu z Robertem Kroolem chcę mocno podkreślić trzy kwestie przez niego poruszone. A to dlatego, że to już ostatni dzwonek, by potraktować edukację poważnie i zająć się rozwiązywaniem realnych problemów, a nie bez końca je diagnozować i omawiać.
Potrzebujemy odwagi nie tylko w myśleniu i dyskutowaniu, ale przede wszystkim w działaniu. Think tanki to za mało. Za mało przy skali problemów, z którymi przychodzi się nam mierzyć i tempie, w którym zakorzeniają się i rozrastają, siejąc spustoszenie w umysłach zarówno edukatorów, jak i edukowanych. Potrzebujemy „do-tanków", które do diagnozy dołożą receptę i konkretne działania.

Kwestia pierwsza

W 100 procentach zgadzam się ze stwierdzeniem, że zagrożeniami dla naszej przyszłości – nie tylko zresztą w kontekście edukacji – są:

- brak umiejętności długofalowego myślenia i analizy konsekwencji międzypokoleniowych,
- brak poczucia wspólnoty i solidarności ludzkiej.

Nie bójmy się edukować ku przyszłości. Odpowiedzialnie i empatycznie. Z myślą o drugim człowieku i w duchu wzajemnego szacunku. Niech drogowskazem będą nam słowa z listu otwartego pracowników Wydziału Polonistyki Uniwersytetu Jagiellońskiego do Premiera i Prezydenta RP: „Edukacja nie polega tylko na przekazywaniu wiedzy, ale także na budowaniu kultury dialogu oraz wpajaniu zasady szacunku dla każdego człowieka. Poszanowanie ludzkiej godności i różnorodności, przekonanie o równości wszystkich w prawach i obowiązkach oraz wrażliwość na krzywdę drugiego człowieka to wartości fundamentalne...".

Kwestia druga

Skończmy z:

- psychozą wyniku, pozycji w rankingu,
- oczekiwaniem na instrukcje, sztywnymi programami (i zasłanianiem się nimi).

Zadbajmy o godność, szacunek, zaufanie, zdrowie psychiczne. Na złożonej z tych wartości „glebie" wyrośnie i zakwitnie edukacja prawdziwie użyteczna – kształtująca umiejętność czerpania z bogactwa różnorodności, myślenia pytaniami, wyciągania wniosków i szukania rozwiązań. Bez czekania, aż „samo się rozwiąże" albo przyjdzie „ktoś-kto-wie-lepiej" i zdejmie odpowiedzialność. Jak mówił Nelson Mandela: „Edukacja jest najpotężniejszą bronią, której możesz użyć, aby zmienić świat".

Kwestia trzecia

Pomylenie ról, o którym pisze Robert Krool, zabija – dające w procesie edukacji najlepsze efekty – wspólnotę i zaangażowanie. „Nie rodzic, a klient, nie uczeń/student, a beneficjent. Nie kooperant, a podwykonawca i sługa. Rozpowszechniony pogląd, że wszyscy jesteśmy czyimiś klientami, spowodował u wielu osób problem z szacunkiem do drugiego człowieka". Dodałabym jeszcze „nie nauczyciel/mistrz, a wykonawca zlecenia".

Takie podejście powoduje nie tylko problem z szacunkiem. Żądanie od innych „usłużności oraz poddaństwa za wszelką cenę" zabija otwartość, kreatywność, poczucie wspólnoty – również tej rozumianej jako wspólnota odpowiedzialności nie tylko za los przyszłych pokoleń, ale i tych obecnie kształtowanych, i tych powoli ustępujących z pozycji pierwszoplanowych ról.

Edukacja ku przyszłości to wspólne zadanie i wspólna odpowiedzialność – rodziców i uczniów, dyrektorów i nauczycieli. A także otoczenia szkoły – decydentów, środowisk kultury, biznesu, organizacji pozarządowych. Receptą jest wspólne zaangażowanie w działanie. W myśl słów Benjamina Franklina: „Powiedz mi, to zapomnę. Naucz mnie, to może zapamiętam. Zaangażuj mnie, to się nauczę". ⦿

Wejść w dorosłość

WIKTORIA MAGNUSZEWSKA W ROZMOWIE Z **AGNIESZKĄ I GRZEGORZEM ŚWIĘCH** O WSPÓŁPRACY, WYCHODZENIU ZE SWOICH „BANIEK" I ...YOUNGSTERWASHINGU.

AGNIESZKA ŚWIĘCH – założycielka fundacji OFF school, trenerka umiejętności społecznych, doradczyni zawodowa i konsultantka psychologiczna. Autorka warsztatów edukacyjno-rozwojowych dla nastolatków i ich rodziców. Entuzjastka relacji opartej na wolności i akceptacji.

GRZEGORZ ŚWIĘCH – założyciel fundacji OFF school, wiceprezes i partner edukacyjnej firmy szkoleniowej Nowe Motywacje. Pracuje z dorosłymi i młodzieżą. Projekty, którym daje życie, są przesycone ideą wolności i humanizmu, bo człowiek powinien być zawsze najważniejszy.

WIKTORIA MAGNUSZEWSKA – obrończyni praw kobiet i społeczności LGBTQ+, studentka nauk humanistycznych na University College London, członkini Rady fundacji OFF school www.offschool.edu.pl.

Fundacja OFF school powstała, by pomagać młodym dobrze i świadomie wejść w dorosłość. Wierzy w edukację przez doświadczenie, partnerską komunikację i dwukierunkowe podejście do nauki. Działacze wspierają młodzież, ale również ich rodziców w poszukiwaniu najlepszych rozwiązań wzmacniających relacje. Edukują z kompetencji przyszłości, nieustannie aktualizując wiedzę i dbając o poczucie sensu tego, co robią na co dzień.

Agnieszka Święch: Kim jest Wiktoria Magnuszewska w 2022 roku?

Wiktoria Magnuszewska: Nie lubię się określać jako „aktywistka" – bliższe jest mi określenie „obrończyni praw człowieka". Ostatnio mocno zastanawiam się nad wpływem sztuki i kultury na edukację i nad krytycznym myśleniem, które wydaje się niezbędne w przyszłości.

A.: Kim była Wiktoria 5 lat temu?

W.: 5 lat temu mieszkałam już sama, zaczęłam mocno interesować się edukacją, spodobał mi się język angielski i szlifowałam ten język, żeby móc uczyć się tam, gdzie chcę. Od zawsze byłam społeczniczką, ważne było dla mnie poczucie wpływu.

Grzegorz Święch: Co jest dla ciebie najważniejsze w działalności społecznej?

W.: Wydaje mi się, że praca od podstaw jest dość istotna. Na forum młodzieży LGBTQ+ tworzyliśmy wsparcie dla osób, które czuły się nieakceptowane. To wpłynęło na moje decyzje, co chcę

źródło: shutterstock.com

robić w życiu i dało mi poczucie satysfakcji, że to, co robię, ma sens.

G.: W działalności społecznej trudne jest długoterminowe szukanie motywacji. Jak sobie z tym radzisz?

W.: Napędza mnie złość... Duża część moich działań jest napędzana buntem i nawet staram się go w sobie pielęgnować. Kiedy mieliśmy spotkanie z przedstawicielami władz, po tym jak protestowaliśmy przed Ministerstwem Edukacji i Nauki[1], przypinając się do bramy tego budynku, frustracja, która mnie dopadła po tym, jak mimo spotkań i rozmów z władzami nic się nie zmieniło, dała mi napęd do działania. Zdałam sobie sprawę, że osoba reprezentująca władze kieruje się religijnym fanatyzmem. To mnie bardzo zasmuciło, ale również bardzo zmotywowało do dalszych działań.

G.: Co się dzieje z młodą osobą, która staje naprzeciw – wydawać by się mogło – inteligentnych osób, a okazuje się, że jednak światem rządzą osoby z niskim ilorazem inteligencji... Co czuliście wtedy jako generacja?

W.: Retoryka osób starszych, które spotykam w Parlamencie Europejskim czy przy innych oficjalnych okazjach, jest podobna, można ją określić jako „#solidarni z...". Osoby te ignorują młodych, ale oficjalnie głoszą, że są z nimi i zgadzają się z nimi... Wtedy jako młodzi czuliśmy się po prostu niewysłuchani. Znam dużo osób, które rozpoczęły działania aktywistyczne i szybko je porzuciły właśnie z powodu braku odzewu ze strony rozmówców.

G.: Czy już zdefiniowaliście tzw. „youngsterwashing"? Bo uważam, że klucz do młodych jest jeden i opiera się na prawdzie i zaangażowaniu w relacje z nimi. Ten, kto tylko udaje, że rozumie młodzież, prędzej czy później zostanie zdemaskowany. Zauważamy, jak rozmawiamy z młodymi osobami w naszej fundacji, że rzeczywiście tak jest – deklaratywnie „starszyzna" was słucha, ale w rzeczywistości wraca szybko do swoich utartych schematów myślowych.

W.: Po spotkaniu z Ministerstwem chcieliśmy rozpocząć rozmowy, szybko jednak okazało się, że ze strony przedstawicieli władz to były tylko puste deklaracje i żadne działania w związku z tym nie zostały podjęte.

G.: Mówi się o waszej generacji, że obalacie standardowe postrzeganie autorytetu przez pryzmat władzy, stanowisk czy statusu majątkowego. To jest nieco inne myślenie, bo

[1] W lipcu 2021 troje nastolatków z Młodzieżowego forum LGBT+ przykuło się do bramy Ministerstwa Edukacji i Nauki przy alei Szucha w Warszawie. Protestowali przeciwko ministrowi Czarnkowi.

kiedyś autorytetem nazywano osobę postrzeganą jako prawdomówną, obdarzoną wysoką inteligencją, godną zaufania, cieszącą się uznaniem w jakimś środowisku.

W.: To prawda, moje pokolenie nie przyjmuje bezrefleksyjnie autorytetów tylko dlatego, że są one tak zdefiniowane i od lat jakaś osoba cieszy się tą uprzywilejowaną pozycją. Takie autorytety nie spełniają dziś swojej roli. Coś, co mnie cieszy i napełnia optymizmem, to znikająca bariera wieku w kontaktach międzypokoleniowych – ja nie mam problemu, żeby nazwać kogoś w moim wieku autorytetem. Nasza generacja rozumie pojęcie różnorodności, wiemy, że wzajemne wsparcie jest niezbędne, ale kluczem będzie zawsze autentyczność.

A.: A czy to prawda, że to Ty jesteś dla wielu osób autorytetem?

W.: Czasami o tym słyszę, nawet niedawno otrzymałam w prezencie od młodej aktywistki album z dedykacją dla mnie i podziękowaniami za to, że daję przestrzeń do działania – to mnie motywuje i pozytywnie na mnie wpływa. Staram się jednocześnie być coraz lepsza, pracując nad sobą w wielu obszarach.

G.: Myślę, że jesteście pierwszym pokoleniem, które jest tak mocno zaangażowane społecznie i prawdę mówiąc, patrzę na was z zazdrością. Przed chwilą rozmawialiśmy o autorytetach, a ja czuję, że wy – młodzi – możecie dawać siłę nam, żeby robić różne rzeczy, zmieniać świat. Wasza generacja w kategorii dawania przykładu innym jest dla mnie wzorem. To mało popularne stwierdzenie, że można się uczyć od kogoś młodszego, ale dla mnie jest jak najbardziej trafione.

W.: To bardzo ważne co, mówisz, bo jeśli pominiemy perspektywę młodych, jeśli nie weźmiemy również pod uwagę perspektywy np. kobiet, to coraz bardziej będziemy oddalać się od rzeczywistości.

G.: Wiktoria, ale kiedy spojrzymy na rankingi polityczne, okazuje się, że duża część elektoratu skrajnej prawicy to są młode osoby! Polaryzacja w generacji Z jest bardzo silna – z jednej strony walczycie o równość i wolność dla wszystkich grup, a z drugiej widać silne wpływy prawicy.

W.: Winię tutaj edukację i publiczną retorykę promowaną przez władze. Polaryzacja to ciekawe zjawisko i będę je w najbliższym czasie analizowała – to rodzaj populistycznej komunikacji bazującej na prymitywnych emocjach, dająca przestrzeń na odczuwanie strachu i nienawiści. Edukacja, jaką obecnie mamy, nie nadąża za tym, żeby zbalansować tę sytuację, a nawet wzmacnia tendencje ekstremistyczne.

A.: A masz pomysł, jak można zmienić myślenie ludzi i przekonać ich do zmiany? Jak dotrzeć do osób o konserwatywnych poglądach i tych, którzy zgadzają się z tym, co mówi obecna władza?

W: Tak! Jestem fanką nauki krytycznego myślenia – wiecie, że niestety w całej Europie wschodniej ten obecny, konserwatywny model myślenia jest popularny? W jednej z fundacji, w której działam, rozpoczynamy akcję mającą na celu edukowanie w zakresie krytycznego myślenia i rozpoznawania manipulacji, dezinformacji. Bardzo bym chciała, żeby taki przedmiot pojawił się w szkołach. Uważam, że ten przedmiot ma rację bytu w dzisiejszej szkole nawet bardziej niż edukacja antydyskryminacyjna, na którą w tym momencie, kiedy jesteśmy tak bardzo spolaryzowani, nie ma przestrzeni. Młodzi ludzie są bardzo podatni na informacje, które słyszą od znajomych, rodziny, księdza czy z telewizji. Nie mają narzędzi do analizy tych informacji.

G.: Przyjmijmy, że to Wam się udało i możemy uczyć w szkołach krytycznego myślenia – a co z pozostałymi osobami: z nauczycielami, rodzicami czy dziadkami? Jak do nich dotrzecie?

W.: Mamy pomysł, żeby skorzystać z domów kultury, z przestrzeni, w których można organizować np. kursy uczące krytycznego podejścia do rzeczywistości. Mamy plan na stworzenie aplikacji, która byłaby pomocna w tego typu edukacji – takie narzędzie powstało w państwach byłego bloku wschodniego i jest powoli rozpowszechniane.

G.: Myślę, że dziś cierpimy na brak rzetelnego źródła informacji. Zastanawiam się, jak w momencie tej ogromnej polaryzacji uspójnić myślenie i zyskać balans?

A.: Widzę to w ten sposób, że dziś mamy do czynienia z szybko następująca zmianą w myśleniu i jednocześnie trudnością w znalezieniu prawdy.

> Po spotkaniu z Ministerstwem chcieliśmy rozpocząć rozmowy, szybko jednak okazało się, że ze strony przedstawicieli władz to były tylko puste deklaracje i żadne działania w związku z tym nie zostały podjęte.

G.: to problem wszystkich pokoleń i zadaję sobie pytanie, jak wyrobić swoje zdanie na jakiś temat przy tak wielu źródłach informacji? Jak nie powtarzać bezrefleksyjnie prawd usłyszanych np. z telewizji czy mediów społecznościowych?

W.: Nie mam odpowiedzi na wszystkie pytania, ale oczywiście łatwiej jest uczyć właśnie w szkole odróżniania prawdy od fałszu.

G.: Tu jesteśmy zgodni, ale uważamy z Agą, że rolą szkoły jest również łączenie uczniów, nauczycieli i rodziców – dopiero ten wspólny dialog może dać sukces edukacyjny. Synergia tych działań to długoletni proces. Moim zdaniem żyjemy teraz w erze mentalnego niewolnictwa, gdzie większość informacji to wyreżyserowany spektakl, w którym wszyscy bierzemy udział...

W.: Jasne, ale Ty masz tę przewagę, że o tym wiesz! Musimy uruchomić publiczną dyskusję na ten temat, musimy zadać sobie pytanie, skąd się biorą propagandowe informacje? Dziś mało osób zdaje sobie sprawę, że to nie jest przypadek, tylko zręczna manipulacja treściami, które do nas trafiają. Musimy pracować nad zmianą w języku publicznym, to jest pole do pracy,żeby nie przyjmować bezrefleksyjnie narzucanego nam odgórnie dyskursu.

A.: Uważam, że trzeba szukać źródła, skąd możemy czerpać siłę na co dzień – jakie jest Twoje źródło mocy, Weronika?

W.: Oczywiście, cierpię z powodu przebodźcowania, przeraża mnie ilość informacji, które scrollujemy. Coś, co mnie napędza, to czytanie, czas na refleksję i izolację, moment, kiedy mogę sama przeanalizować fakty. Ważni są dla mnie ludzie, którzy wprowadzają zmianę społeczną, staramy wspierać się nawzajem. To jest dla mnie ekscytujące i ładuje mi baterie na kolejne dni.

A.: To ważne, aby być częścią społeczności, szczególnie dzisiaj. Ważne jest dbanie o relacje, jakie mamy z innymi, przecież poczucie dawania i otrzymywania od innych wsparcia jest naturalną potrzebą człowieka.

W.: To niesamowicie ważna sprawa. Mam nawet tendencję do tworzenia grup, które nawzajem są dla siebie pomocą[2].

G.: Mam pewien pomysł na łączenie generacji i zderzanie międzypokoleniowego myślenia.

W.: Jestem jak najbardziej „za", żeby sieciować się, łączyć i współpracować.

G.: Dla mnie dzielenie się doświadczeniami, wymiana myśli i tworzenie konstruktywnego dialogu jest bardzo wartościowe.

W.: Istotne jest, żeby zapraszać młodych ludzi do rozmowy i słuchać, co mają do powiedzenia i nie traktować ich „z góry".

G.: Obie strony mogą na tym skorzystać. Dopuszczanie młodych do głosu wzmocni ich poczucie własnej wartości, bo każdy z nas potrzebuje uważności. Z drugiej strony poznanie innej perspektywy jest bezcenne.

[2] Wiktoria była przewodniczącą Młodzieżowego Forum LGBTQ+.

O modzie w stylu „slow”

TOMASZ KOBYLAŃSKI W ROZMOWIE Z **KATARZYNĄ ZAJĄCZKOWSKĄ** – AUTORKĄ KSIĄŻKI I PODCASTU „ODPOWIEDZIALNA MODA”

KATARZYNA ZAJĄCZKOWSKA – projektantka, wykładowczyni w Szkole Artystycznego Projektowania Ubioru, przez kilkanaście lat tworzyła kolekcje dla wiodących marek odzieżowych w Polsce. Ten świat poznała od podszewki. Zajmuje się edukacją i wspieraniem branży mody w obszarze zrównoważonego rozwoju, skupiając się na innowacyjnych rozwiązaniach wokół mody cyrkularnej. Prowadzi warsztaty świadomego budowania wizerunku dla firm, organizacji i młodzieży. Autorka bloga i podcastu „Odpowiedzialna Moda”. 13 kwietnia nakładem wydawnictwa Znak Koncept ukazała się jej książka „Odpowiedzialna moda. Guilt-free przewodnik po slow fashion”.

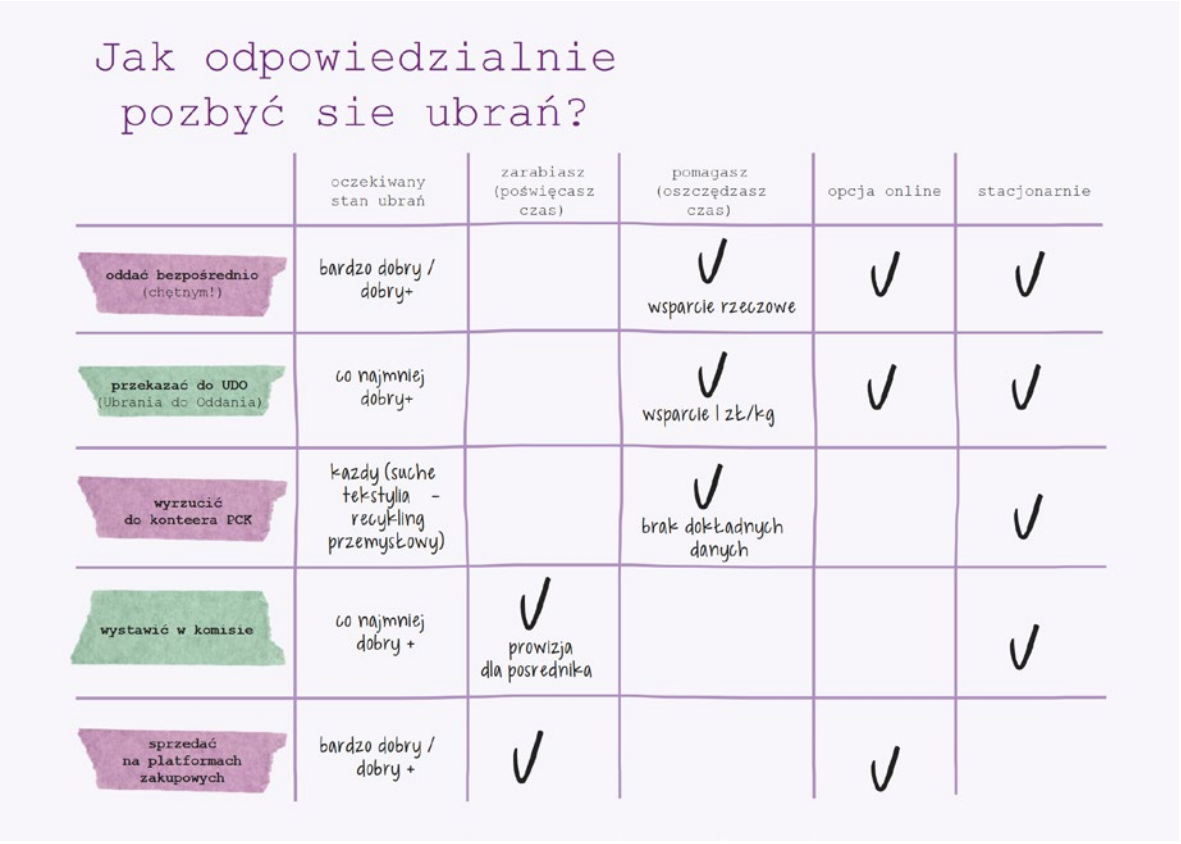
TOMASZ KOBYLAŃSKI – główny specjalista w Wydziale Edukacji Urzędu Miasta Krakowa, ekspert ds. edukacji klimatycznej UN Global Compact Network Poland. Współpracownik licznych organizacji pozarządowych i instytucji edukacyjnych. Był zaangażowany w stworzenie parku pamięci Wielkiej Synagogi w Oświęcimiu, który znalazł się wśród 40 najlepszych europejskich realizacji nominowanych do prestiżowej nagrody architektonicznej UE im. Miesa van der Rohe. Ostatnio współpracuje zwłaszcza z magazynem o modzie, architekturze i designie „whiteMAD” oraz redakcją „Nowej Europy Wschodniej”.

– Ubranie w cenie fast fooda wymaga ekstremalnie niskich kosztów pracy, a te często oznaczają wyzysk, niebezpieczne warunki pracy, współczesne niewolnictwo, a nawet pracę dzieci

– mówi Katarzyna Zajączkowska, zajmująca się edukacją i wspieraniem branży mody w obszarze zrównoważonego rozwoju. W branży modowej są jednak firmy, które działają w oparciu o wartości społeczne i ekologiczne. Z autorką rozmawia Tomasz Kobylański, główny specjalista Wydziału Edukacji Urzędu Miasta Krakowa oraz ekspert ds. edukacji klimatycznej United Nations Global Compact Network Poland.

Tomasz Kobylański: Jako autorka podcastu „Odpowiedzialna moda” i książki pod tym samym tytułem stara się pani udowodnić, że można niemal całkowicie zmienić myślenie o modzie, nie tracąc radości z bycia jej częścią. A nawet wręcz przeciwnie – odzyskując ją. Od czego powinniśmy zacząć, myśląc o życiu w duchu slow fashion?

Katarzyna Zajączkowska: Każda idea „slow”, nieważne czy chodzi o slow fashion, slow food czy slow life, zaprasza nas do chwili zatrzymania się. Zmiana zaczyna się od refleksji nad tym, czego naprawdę potrzebujemy i zakwestionowania faktu, że żyjemy wyłącznie po to, aby konsumować. Slow fashion zajmuje się uzdrawianiem relacji z ubraniami, którą



źródło: ilustracja z książki Katarzyny Zajączkowskiej „Odpowiedzialna moda"

wypaczył system szybkiej mody, zachęcający nas do wiecznej pogoni za trendami. Reklamy i social media podsycają niezadowolenie z własnej szafy i przekonują nas, że nowa sukienka czy buty są lekiem na całe zło. Wiele z nas żyje więc w zakupowej spirali i odczuwa wieczny przymus koncentracji na wyglądzie i ogromną presję niepowtarzania stylizacji. Gdy sobie uświadamiamy, że to nie z nami jest coś nie tak, ale z szybką modą, możemy głęboko odetchnąć. Tak wchodzimy na ścieżkę slow fashion, wracamy do siebie i odkrywamy, jakie ubrania naprawdę chcemy nosić. Dla siebie, a nie pod dyktando świata.

T.: Często mówi się, że nie każdego stać na to, aby z jednej strony ubierać się modnie, a z drugiej pamiętać o środowisku. Pani jednak mówi wprost: to fast fashion dewastuje nie tylko naturę, ale też nasze poczucie wartości i właśnie budżet.

K.: Niestety niska cena na metce ma swój ogromny koszt i jest on dużo bardziej złożony niż to może się wydawać. Co roku branża mody produkuje ponad 100 miliardów sztuk ubrań, a co sekundę na wysypisko trafia ciężarówka tych już niechcianych, bo „niemodnych". Toniemy w ubraniach, a jednocześnie w ogromnej większości nie lubimy swoich szaf, stylu i stale czepiamy się swoich ciał. To pułapka i droga donikąd (albo na kolejne niepotrzebne zakupy...).

T.: Zużywamy tysiące litrów wody, której w wielu miejscach zaczyna brakować, by wyprodukować t-shirt w kolorze, który będzie modny tylko przez kilka miesięcy...

K.: Tak, to absurdalne. Wydajemy krocie na wyprzedażach, bo przedkładamy ilość nad jakość, ale zakupowy haj szybko się ulatnia, a zostaje tylko „rzeczozmęczenie". To powszechny mit, że odpowiedzialna moda jest droga i elitarna. W idei slow fashion nie chodzi o zakupy od „drogich polskich marek", tak jak w minimalizmie nie chodzi o kolejne ekogadżety. Chodzi o świadome i kreatywne korzystanie z tego, co już mamy. O przedłużanie życia naszym ubraniom i wybieranie takich, które będziemy kochać przez lata. Z pomocą przychodzi też drugi obieg rzeczy, bo cyrkularność to najlepsze, co dziś możemy zrobić dla świata i własnych szaf.

T.: Ostatnio wiele marek modowych angażuje się w działania na rzecz ekologii. Często mamy jednak do czynienia z działaniami greenwashingowymi. Czym one są i jak nie dać się na nie nabrać?

źródło: okładka książki Katarzyny Zajączkowskiej „Odpowiedzialna moda”

> Co roku branża mody produkuje ponad 100 miliardów sztuk ubrań, a co sekundę na wysypisko trafia ciężarówka tych już niechcianych, bo „niemodnych”.

K.: Słowo klucz to transparentność. Greenwashing, czyli ekościema, bardzo jej nie lubi. Marki, które podejmują realne działania na rzecz środowiska i ludzi (a nie tylko doczepiają zielone metki), potrafią precyzyjnie wskazać, skąd się biorą ich kolekcje. Używają lepszych materiałów, certyfikatów (np. GOTS lub Fairtrade), dbają o dobrą jakość i trwałość swoich produktów. Nie obiecują zeroemisyjności za pięćdziesiąt lat, ale pokazują, co robią tu i teraz, bo mają plan, który konsekwentnie wdrażają. Social media mają tę zaletę, że pozwalają zadać markom trudne pytania (np. #whomademyclothes) i oczekiwać rzetelnych odpowiedzi. Korzystajmy z tego! Nasza konsumencka presja to największy bodziec do zmian w branży mody!

T.: Przemysł odzieżowy i obuwniczy odpowiada za ponad 8 procent globalnego wpływu na klimat. To więcej niż wszystkie międzynarodowe rejsy morskie i loty samolotowe razem wzięte. Czy jednak te liczby mogą robić wrażenie na przeciętnym kliencie modowych marek?

K.: Myślę, że coraz częściej robią, choć z pewnością mniejsze niż np. toksyczne substancje w naszych jeansach, które mogą prowadzić do bezpłodności. Branża mody jest jednak na celowniku młodych aktywistek i aktywistów, którzy domagają się od firm odpowiedzialności za produkowane odpady, swój ślad wodny i węglowy. Coraz trudniej przemilczeć temat wpływu mody na świat. Nasze konsumenckie wybory i postawy także mają ogromne znaczenie. Choć ciągle stać nas na tanie ubrania, nie stać nas na katastrofę klimatyczną.

T.: Produkcyjne szaleństwo nie pozostaje jednak bez wpływu wyłącznie na przyrodę. Szkodzi to także milionom prawdziwych „fashion victims” – jak ich pani nazywa – rolnikom, szwaczkom, dzieciom...

K.: Owszem, fast fashion nie oszczędza nikogo. Ubranie w cenie fast fooda wymaga ekstremalnie niskich kosztów pracy, a te często oznaczają wyzysk, niebezpieczne warunki pracy, współczesne niewolnictwo, a nawet pracę dzieci. Dokumenty, które pokazując kulisy mody, łamią serce. Jednak problem nie dotyczy tylko odległych miejsc w Azji. W rozmowie z Grażyną Latos, którą poprosiłam o wywiad do książki, poruszamy temat nadużyć w polskich szwalniach. To są mocne historie. Na szczęście, co oczywiste, nie cała branża mody błądzi. Znajdziemy wiele modowych firm budowanych na wartościach, np. z misją ratowania tekstylnych odpadów, w idei zero waste. Jest więc nadzieja! ⦿

Zmieńmy turystykę!

Turystyka nie jest już tylko biernym wypoczynkiem. Staje się coraz częściej wypoczynkiem aktywnym i poznawczym. Ma także wpływać na dobrostan umysłu i ciała. Na naszych oczach dokonuje się porzucenie dotychczasowego modelu turystyki, określanego jako 3S (od angielskich słów *sand, sea, sun*). Piasek, morze i słońce wyparły nowe wartości, które obrazuje model 3E (*education, entertainment, excitement*). Koncepcje pozostawmy jednak na regale z książkami, przejdźmy do konkretów.

ADAM MAJEWSKI – ur. w 1979 r., uprawia literaturę, fotografię i kolarstwo. Publikował w wielu czasopismach (w pomnikowej „Twórczości", a także „Gazecie Wyborczej" i innych), w dorobku ma kilka książek literackich (w tym nagradzanych podczas międzynarodowych targów książki), tłumaczony m.in. na angielski i rosyjski, laureat licznych stypendiów. Pracował jako rzecznik prasowy i dyrektor wydawnictwa, był właścicielem firmy i urzędnikiem od promocji. Związany m.in. z Agencją Rozwoju Pomorza. Od kilkunastu lat prowadzi zajęcia na uczelniach. Obecnie zajmuje się głównie pisaniem o sporcie wyczynowym. Członek Stowarzyszenia Autorów ZAiKS oraz Stowarzyszenia Pisarzy Polskich. Wielki miłośnik Ałtaju oraz Syberii.

Turysta już wie, czego chce?

Turyści coraz częściej domagają się interakcji z miejscem, w którym zamierzają spędzić czas wolny. Są nastawieni na doświadczanie dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego, a także wybierają miejscową ofertę. Istotna staje się wiarygodność usługodawców i dostawców w miejscu wypoczynku – zaoceaniczny import masowych pamiątek zastępuje coraz częściej lokalne rzemiosło. Przybywa turystów świadomych tego, że ich wypoczynek powinien odbywać się jak najmniejszym kosztem lokalnej społeczności i środowiska. Turyści jako świadomi klienci poszukują autentyczności, wiarygodnej oferty, wartościowych produktów i usług.

Tego wszystkiego nie zapewni jednak czcze rozpisywanie się i snucie „zielonych" wizji. Potrzebni są liderzy, którzy ułatwią turystom odnalezienie „zielonej" drogi.

Zrównoważona równowaga

Infrastruktura turystyczna nigdy nie jest oderwana od miejsca, w którym się znajduje. Aby zachować swoistą równowagę z otoczeniem, właściciele hoteli decydują się na montaż pomp cieplnych, paneli fotowoltaicznych, a także systemów odzyskiwania wody deszczowej. Wdrożenie takich rozwiązań przyczynia się zarówno do ograniczenia emisji gazów cieplarnianych, jak i pozwala zmniejszyć wysokość rachunków. Marnotrawstwu energii zapobiegają również sprzężone z włącznikiem oświetlenia czujniki ruchu czy automatyczne wyłączniki.

Równowagi z lokalną społecznością można poszukać także w odpowiedzialnym tworzeniu więzi

źródło: materiały ARP oraz Katarzyna Kucharek

> Niewielu jeszcze hotelarzy i restauratorów potrafi umiejętnie projektować zrównoważone usługi. Tak samo wygląda sytuacja w turystyce wellbeing, która dopiero zaczyna zyskiwać na popularności.

ekonomicznych. Pościel i ręczniki można przekazywać do miejscowej pralni, aby nie kupować do hotelu pralek i suszarek. Segregację odpadów można usprawnić poprzez oddawanie zwrotnych opakowań firmom zajmującym się recyclingiem.

Liczy się także kładzenie nacisku na procesy związane z obsługą gości w hotelu. Wystarczy zastąpić kosmetyki w jednorazowych opakowaniach dozownikami uzupełnianymi w razie potrzeby. Można zapewnić gościom dostęp do dystrybutorów z wodą, zaś podczas imprez okolicznościowych lub szkoleń – zamiast butelkowanej – podawać wodę w karafkach. Rezygnacja z różnego rodzaju druków i gadżetów reklamowych też przełoży się na zmniejszenie śladu ekologicznego.

– *Dlatego warto dążyć do maksymalnego przedłużenia życia produktu* – mówi Katarzyna Glanc-Tarczewska, konsultantka w Agencji Rozwoju Pomorza. – *Nie wyrzucenie na śmietnik, a naprawa lub zagospodarowanie przedmiotu w inny sposób jest najwłaściwszym postępowaniem, jeśli chcemy być fair wobec środowiska naturalnego.*

Turystyka wellbeing

Turystyka wellbeing wpisuje się w obecne trendy społeczne, a także coraz więcej osób świadomie wybiera ten model wypoczynku. Istotne stały się troska o środowisko naturalne oraz holistyczne spojrzenie na człowieka i jego potrzeby. Dynamiczny postęp technologiczny i turbulentność otoczenia gospodarczego powodują nawarstwianie się stresu. W warunkach ciągłego naporu stresogennych bodźców trudniej buduje się odporność psychiczną, a zadowolenie z życia odczuwa się rzadziej.

– *Podróżujemy w duchu wellbeing, kiedy odwiedzamy miejsca turystyczne, aby zadbać o harmonię i równowagę swojego ciała, umysłu i duszy, gdy zależy nam na interakcji z lokalną społecznością między innymi poprzez poszanowanie kultywowanej w danym miejscu tradycji i kultury* – mówi dr hab. Anna Dziadkiewicz z ARP.

Turystyka wellbeing wpływa coraz mocniej na ofertę turystyczną, a niejednokrotnie wywraca ją do góry nogami. Przykładem tego jest spadek zainteresowania rozrywkami rodem z wesołego miasteczka, a pojawienie się mody na „kąpiele leśne" – polegają na spacerowaniu po lesie i napawaniu się widokiem otaczającej zieleni, na chłonięciu zapachów i wsłuchiwaniu się w odgłosy ptaków.

– *Naukowcy nie mają wątpliwości, że przebywanie blisko natury ma ogromny wpływ na nasze wellbeing* – wyjaśnia Monika Dmitrzak, odpowiedzialna w ARP za realizację projektów z zakresu proekologicznej turystyki. – *Dotykanie drzew, wdychanie zapachu deszczu, wsłuchiwanie się w śpiew ptaków, a nawet w dźwięki wydawane przez owady ma moc terapeutyczną.*

źródło: materiały ARP oraz Katarzyna Kucharek

– Na bok odchodzą więc masowe zakupy w galeriach handlowych, głośna muzyka w barach i kuchnia w stylu „fusion". To czerpanie z dobrodziejstwa danego miejsca, świadome eksplorowanie jego dziedzictwa i szacunek do lokalności – dodaje Dziadkiewicz.

Niewielu jeszcze hotelarzy i restauratorów potrafi umiejętnie projektować zrównoważone usługi. Tak samo wygląda sytuacja w turystyce wellbeing, która dopiero zaczyna zyskiwać na popularności.

– Konieczność wdrażania założeń turystyki wellbeing wynika także ze zmieniających się potrzeb młodszych turystów – mówi Justyna Janczak, konsultantka i brokerka innowacji w ARP. *– Według statystyk serwisu Booking.com aż 65 procent przedstawicieli generacji Z potwierdza, że podróżowanie jest jednym z ich najistotniejszych wydatków. Jednocześnie 54 procent wszystkich badanych wybiera proekologiczne miejsca odpoczynku.*

– Co istotne, młodzi dużo więcej podróżują, bo aż 29 razy w roku – dodaje Janczak. *– Promują odwiedzane miejsca w mediach społecznościowych, chętniej korzystają z lokalnych atrakcji i szukają miejsc z wyjątkową kuchnią. Dostosowanie oferty do takiej grupy może przynosić w perspektywie czasu znaczne korzyści nie tylko wizerunkowe, ale i finansowe.*

Agencja Rozwoju Pomorza specjalizuje się w doradztwie z zakresu zrównoważonej turystyki, a także pomaga przedsiębiorstwom z branży HoReCa budować ofertę w oparciu o kryteria wellbeing. Agencja wypracowała szereg rozwiązań i gotowych narzędzi, realizując z zagranicznymi partnerami (Litwa, Szwecja, Dania i Niemcy) projekty SB Well oraz Cirtoinno. Koncepcję „turystyki wellbeing" stworzyła dr Lali Lindell z Uniwersytetu Linneusza w Szwecji, będąca koordynatorką w projekcie SB Well.

Czy jesteście gotowi, aby zacząć podróżować w duchu wellbeing?

Jeśli turystyka wellbeing jest tym, czego poszukują Wasi klienci, skorzystajcie z gotowych rozwiązań, a także mentoringu realizowanego przez konsultantów Agencji Rozwoju Pomorza (sbwell@arp.gda.pl, tel. 58 323 32 37).

Polecane źródła informacji:

- **wellbeingtourism.com**
- **facebook.com/wellbeingtourism**
- **instagram.com/wellbeing_tourism**

Czego o otwieraniu oczu uczy nas Design Thinking

Kongres Open Eyes Economy w tym roku po raz siódmy zaprasza do otwierania oczu i nowego spojrzenia na ekonomię, firmy czy instytucje. „Po raz siódmy” (!) – łatwo zatem domyślić się, że otwieranie oczu nie jest zadaniem trywialnym.

JAN STRYCHARZ – założyciel i partner w hearts&heads. Autor i wykonawca wielu projektów szkoleniowych, warsztatowych czy konferencyjnych, dotyczących tematyki innowacji. Prowadzi procesy innowacyjne wykorzystujące wiedzę o doświadczeniu klienta do wprowadzania ulepszeń w produktach, usługach czy procesach wewnętrznych.

I faktycznie, myślenie o innowacjach, np. o kształtowaniu nowego spojrzenia na otaczające problemy, nigdy nie jest proste. Jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy są stereotypy – rutyny myślowe, ograniczające naszą kreatywność i zarazem jedno z lepszych “narzędzi” do zamykania oczu. Ten tekst dostarcza praktycznych wskazówek, pokazujących jak – jako ludzie, ale też jako managerki i managerowie – możemy radzić sobie ze stereotypami i rutyną w myśleniu. Znajdziesz tu, zaczerpnięte z metody Design Thinking (stanowiącej motyw przewodni jednej ze ścieżek tegorocznego OEES), wskazówki, jak możesz wspierać kreatywność zespołową, czyli innowacyjne (otwierające oczy) spojrzenie na wyzwania, z którymi mierzysz się w Twoim zespole.

Stereotyp to wróg transformacji

Każdy z nas na co dzień posługuje się stereotypami. To skróty poznawcze, które umożliwiają bardzo szybkie reakcje na dany bodziec – przydają się i nie można bez nich żyć. Np. zwiedzam miasto w USA, zapuszczam się w nieznaną uliczkę, widzę rozbite szyby i dużo graffiti, szybko stwierdzam, że tu jest niebezpiecznie i uciekam. Zapewniłem sobie bezpieczeństwo, ale... to szybkie myślenie ma swoją drugą stronę. Być może ominęło mnie coś wartościowego i nowego – może to była ulica nowej bohemy, wypełniona artystycznymi atelier i kawiarniami schowanymi w suterenach. Nowa dzielnica, której jeszcze nie umieszczono w przewodnikach. Nie dowiem się tego nigdy, bo poszedłem za głosem stereotypu.

Podobnie jest z grą nastawioną na tworzenie innowacji jakiegokolwiek rodzaju – biznesowych, społecznych, technologicznych, itd. Gdy ulegamy reakcjom, bardzo szybko dyktowanym przez tkwiące w nas stereotypy, wybieramy bezpieczeństwo, nie podejmujemy ryzyka i w związku z tym uniemożliwiamy sobie wyobrażenie czegoś nowatorskiego i przełomowego. Albert Einstein miał kiedyś powiedzieć, że: „Nie możemy rozwiązywać problemów używając takiego samego schematu myślowego, jakim posługiwaliśmy się w trakcie ich pojawienia się”. Chciał – jak sądzę – powiedzieć, że aby przekraczać wyzwania, które stawia przed nami szybko zmieniająca się rzeczywistość, musimy złamać schematy myślowe, którymi dotąd się posługiwaliśmy. Wyjść poza przyjęte stereotypy.

Praca zespołowa, materiały własne autora

Praktyka przełamywania stereotypów w innowacjach

Zabawa w łamanie stereotypów nie jest prosta – trzymamy się ich kurczowo, no bo przecież „wiele razy nam się sprawdziło", „lepsze jest wrogiem dobrego", „nie może tak być, jak mówisz", „ja mam inaczej" i jeszcze kilka innych uzasadnień, w które nie warto teraz się zagłębiać. Aby wymyślić coś nowatorskiego (a tym bardziej przełomowego) w jakiejkolwiek skali, trzeba zmusić się do działania innego niż rutynowe; innego niż to, które nas zaprowadziło do tego miejsca, w którym właśnie jesteśmy.

Niestety nie wystarczy sobie powiedzieć, że od teraz odrzucam stereotypowe myślenie i praktyki przez nie dyktowane. Jak z każdym nawykiem – musimy zastosować pewne fortele, żeby w pewnym sensie oszukać samych siebie. Są co prawda jednostki, które rzucają palenie z dnia na dzień – dla reszty pozostaje zastosowanie odpowiedniej strategii.

Strategią, która się sprawdza w przełamywaniu stereotypowego myślenia, jest narzucenie sobie zbioru zasad, sprzyjających pracy kreatywnej i kurczowe trzymanie się ich. Reguły te od dawna są z powodzeniem wykorzystane przez wielu praktyków innowacji – bo ktoś, kto zajmuje się tworzeniem nowości w sposób rutynowy, wie, że nie może liczyć na łut szczęścia czy muzę natchnienia. Trzeba mieć praktyczne rozwiązania oparte o konkretne zasady.

Fundamentalna zasada to: „Nie zaczynaj poszukiwania innowacji od wymyślania rozwiązań". Dla wielu zasada ta jest trudna do zrozumienia i jeszcze trudniejsza do zastosowania. A rutynowe szukanie innowacji w wielu firmach, z którymi miałem okazję współpracować, wygląda tak, że zbierają się liderzy kilku „działów" i rozpoczynają szukanie pomysłów na np. nowy produkt, nową usługę, ulepszenie czegoś czy nową strategię marketingową. Siadają i mówią do siebie: „OK, to jakie macie pomysły?". I się zaczyna – jeśli kiedyś w takim spotkaniu uczestniczyłeś, to wiesz, o czym mówię.

Rutynowe w takich spotkaniach jest to, że nie wszyscy uczestniczą w nich na równym poziomie, a Ci którym trudniej jest w takich warunkach coś zaproponować, są określani, jako „niekreatywni". Co gorsza, osoby te po kilku takich spotkaniach zaczynają wierzyć w to, że po prostu należą to tej części ludzkości, która jest raczej od „robienia" niż od „wymyślania". Z czasem osoby te wchodzą w rolę krytyków – jako że są od „robienia", no to zaczynają szybko oceniać pomysły, które podają ci kreatywni. „Tego się nie da", „tamto jest drogie – nie opłaca się", a do tego „nie mamy kompetencji", etc... Ta krytyka z reguły jest źle odbierana przez „tych" kreatywnych. Wtedy mamy już blisko do spotkania, które szybko przeradza się w batalię ego – i zamiast szukać innowacji, walczymy o to, czyje będzie na wierzchu.

Aby temu przeciwdziałać, trzeba wprowadzić trochę więcej porządku w spotkania nastawione na poszukiwanie nowych pomysłów. Warto zacząć od zakazu wymyślania rozwiązań. Całkowitego wykluczenia uruchamiania wyobraźni, czy myślenia o przyszłości (sic!).

Najpierw słuchaj (aktywnie) potem wymyślaj

No ale jak to!? Jak mamy wymyśleć innowacje bez możliwości myślenia o innowacjach? Da się! Nie chodzi o to, żeby nie myśleć o innowacjach, tylko żeby o nich myśleć w odpowiednim momencie. Kiedy jest ten moment? Dla pewnego uporządkowania można się posłużyć następującym modelem

Praca zespołowa, materiały własne autora

pracy nad innowacjami określanym, jako 3 x „i": inspiracja – ideacja – implementacja.

To ma sens – bo chyba każdy się zgodzi z tym, że aby wymyślić coś dobrego, trzeba być zainspirowanym. Zatem zamiast od razu rozmawiać o przyszłości, spróbujmy trochę się zainspirować. Warto dodać, że nasz mózg tego potrzebuje, bo nasza kreatywność musi dostać konkretnego paliwa. A przecież mamy mądrych ludzi w firmie, więc spróbujmy się zainspirować, słuchając ich różnych perspektyw na kwestię, nad którą aktualnie toczą się prace. To tutaj odrzucenie naszych stereotypów będzie miało kluczowe znaczenie. Bo kluczem jest zobaczenie i zrozumienie wielu różnych perspektyw – nawet tych, które nie przystają do naszego światopoglądu. Nawet tych zmuszających nas do brnięcia w uliczkę, którą postrzegamy jako straszną i niebezpieczną. Tylko tak mamy szansę na poszerzenie horyzontów i zobaczenie czegoś nowego.

Jak to zrobić praktycznie? Załóżmy, że pracujecie nad innowacjami procesowymi i dotyczą one systemu premiowania pracowników w firmie. Niech każdy ze zgromadzonych na spotkaniu osób wypowie się na temat tego aktualnego systemu:

- Co w nim działa, co się udaje?
- Jakie ma błędy czy słabości?
- Jak oceniają go osoby trzecie, co pracownicy o nim mówią?
- A może ktoś zna jakieś przykłady zastosowane w innych systemach, które uważa za za inspirujące?
- Jakie cele realizuje aktualny system – do czego doprowadza?

I ważna reguła porządkująca te prace: nie oceniamy wypowiedzi. Wszyscy słuchają wszystkich nie po to, by ocenić, by skomentować, ale po to, by usłyszeć i zrozumieć. Jak powiedział Steven R. Covey: „Największym błędem w komunikacji [i można powiedzieć w innowacji] jest to, że słuchamy nie po to, by zrozumieć, a po to by odpowiedzieć [ocenić, czy doradzić]".

W pracy nad innowacjami na etapie inspiracji zbieramy wiedzę, a każdą wypowiedź poszczególnych uczestników zespołu przyjmujemy za dobry omen i wartość dla całego procesu. To w ten sposób próbujemy przełamać nasze stereotypy – empatycznie wsłuchując się w inne głosy, w inne doświadczenia, w inne spojrzenia, bez oceniania ich. To samo w sobie nie jest prostym zadaniem – ale przy odrobinie samozaparcia da się to zrobić. Dopiero w następnym kroku szukamy pomysłów.

Brak konfrontacji = realna inspiracja

Taki styl pracy określam jako praca zespołowa w trybie niekonfrontacyjnym. Czyli w takim, kiedy prawie w ogóle nie spieramy się, nie kłócimy się, bo nie ma o co. Bo naszym jedynym zadaniem jest wysłuchać się wzajemnie i udokumentować różne sposoby patrzenia na daną sytuację. Te różne perspektywy poszerzają nasz horyzont, a to prowadzi do prawdziwej inspiracji, która da szanse, że wymyślanie nowości będzie teraz realnie nacechowane nowatorskością; że nasze oczy naprawdę otworzą się szeroko, bo odkryjemy coś, co było dla nas wcześniej intelektualnie niedostępne. Najpierw inspiracja – potem wymyślanie. W innym razie odtwarzamy stare schematy myślowe, a to, co wydaje nam się nowe, jest po prostu tym, co już było – być może w innym ubraniu. Nasze oczy pozostają zamknięte.

Czy współczesne rzemiosło to wciąż tylko produkt?

Najbardziej oczywista odpowiedź jaka przychodzi do głowy na pytanie o rzemiosło, to produkt, przedmiot. Piękny, szlachetny, ale jednak kolejny w kolekcji rzeczy.

ŁUCJA CIEŚLAR –
współtworzy stowarzyszenie Serfenta i nim współzarządza.Od 15 lat pracuje w rzemiośle plecionkarskim. Jest współautorką modelu biznesowego „From research to business", którego celem jest utrzymanie ciągłości umiejętności rzemieślniczych, ich uwspółcześnianie oraz – co najważniejsze – urynkawianie. Udostępnia, upowszechnia i promuje niematerialne dziedzictwo kultury na całym świecie. Uważa, że doświadczenie rzemiosła powinno być dostępne dla wszystkich.

Współcześnie doświadczamy zalewu przedmiotów, nadmiaru rzeczy, ogromnego konsumenckiego wyboru. Ten rzemieślniczy przedmiot zazwyczaj ma swoją cenę, jest w końcu związany z konkretnym człowiekiem, jego pracą, ręcznym przygotowaniem naturalnych materiałów, powstaje bardzo długo. Często naturalny, lokalny i porządnie skalkulowany przegrywa na rynku wysoką ceną. A także czasem oczekiwania, w świecie, gdzie wszystko jest potrzebne na już. Rzemiosło z natury rzeczy nie jest „na już".

W Serfencie zajmujemy się rzemiosłem plecionkarskim od 15 lat. Nasza perspektywa na to, co jest źródłem wartości płynącym z rzemiosła, zmieniała się przez lata. Kiedy zaczynałyśmy naszą przygodę, produkty, czyli głównie kosze, były dla nas istotne. Ale przez lata, a zwłaszcza w ostatnich dwóch, widzimy, jak zmieniło się nasze patrzenie na produkt i potrzeby tych, którzy nas odwiedzają. Uważnie obserwujemy ludzi, którzy do nas trafiają i co czerpią oni z doświadczenia pracy rzemieślniczej. Często jeszcze nie wprawnej, bo pierwszej. To co widzimy, to im więcej turbulencji wokół, im większa niepewność, tym chętniej ludzie sięgają po rzemiosło. Jednak nie w ujęciu rzeczy, a procesu, który daje im ukojenie i spokój.

„O rany, dawno tak nie odpoczęłam" – o doświadczaniu rzemiosła

Przez lata przeprowadziłyśmy setki warsztatów. Podczas pierwszego okresu pandemii zastanawiałyśmy się,co ona w ludziach zmieni i co zmieni w tym, co robimy. Obawiałyśmy się, że ludzie zamkną się w domach i już z nich nie wyjdą. Była wielka presja na przenoszenie wszelkich działań do rzeczywistości online. Spróbowałyśmy, ale w rzemiośle nie miało to sensu. Okazało się, że naszym odbiorcom nie do końca chodzi o umiejętności wyplatania (które częściowo można przekazać również w opcji online). Oni sięgają

Craft experience Serfenta, fot. Rafał Soliński

po rzemiosło, ponieważ potrzebują dotyku natury, możliwości rozmowy, zanurzenia się w odmiennym świecie od tego, z którym mają na co dzień do czynienia oraz...całkowitego odłączenia się od trybu online.

Im świat bardziej przechodzi do opcji online, tym więcej osób przyjeżdża do nas po doświadczenie całkowicie offline. Po możliwość dotykania, wąchania, skręcania naturalnych materiałów. Skupienia na czymś innym niż kursor na monitorze – na pracy rąk. Kiedy ręce pracują i wyplatają – głowa odpoczywa. „O rany, dawno tak nie odpoczęłam" – słyszymy bardzo często. Również dlatego, że podczas pracy z nami nie da się jednocześnie patrzeć w ekran czy odbierać telefonów. Okazało się, że ludzie potrzebują rzemiosła, żeby odpocząć od tempa codziennego życia, chociaż na parę godzin, chociaż na jeden dzień. W wykonaniu przedmiotu własnymi rękami jest też potrzeba doświadczenia czegoś prawdziwego, realnie powstającego. W kontekście tego, że większość z nas wykonuje pracę, której efektu nigdy nie widzi (jesteśmy tylko częścią wielkich systemów), daje to niezwykłą satysfakcję i poczucie sprawczości. Możliwość zapanowania nad czymkolwiek. Chociażby nad wierzbową witką.

Powtarzalność, sprawczość i namacalny efekt

Stres, niepewność i zmienność to obecnie nasza codzienność. W rzemiośle – plecionkarskim, ale nie tylko – jest powtarzalność, spokój, rytm, pewien rodzaj mantryczności. To swoisty mindfulness i ćwiczenie uważności, SPA dla mózgu. Spędzenie całego dnia poza swoją „bańką", bez szumu, jaki otacza nas codziennie, jest ludziom aktualnie bardzo potrzebne. Dla wielu osób jest zaskakujące, jak sprawczy i zdolni są, jak ich ręce szybko łapią rytm i chcą więcej. Coraz mniej mamy dużych grup, coraz więcej odwiedza nas rodzin albo przyjaciół, którzy chcą ten czas spędzić razem.

Doświadczenie rzemiosła to nie tylko proces wykonania produktu, ale też wszystko to, co poprzedza to działanie. Dlatego zabieramy naszych gości nie tylko do naszej pracowni, ale też do beskidzkiego lasu. Wszystkie materiały, z których się wyplata, pochodzą z przyrody. Trzeba je najpierw ściąć, nazbierać. To spotkanie z naturą, to ogromnie ważny element procesu, ale też istotna potrzeba współczesnego człowieka, która szczególnie „wybuchła" w pandemii.

Ludzie w wieku 30-40 lat często mówią: o, pamiętam ten zapach z dzieciństwa, wakacje u dziadków na wsi. Młodsze osoby, które do nas przychodzą, nie pamiętają zapachu słomy, muszą go dopiero poznać i odkryć, dowiedzieć się, jak to rośnie i skąd się bierze. Nie każdy wie, że wiklina to wierzba. Ta wiedza niesie też świadomość bycia częścią ekosystemu. Zapachy dzieciństwa, zapachy lasu (korzenie to też materiał do wyplatania), to wszystko wpływa kojąco na

Korzeń świerka, warsztaty Serfenty Zogata, fot. Rafał Soliński

Komentarz redakcji:
Serfenta to stowarzyszenie z siedzibą w Cieszynie, wspaniała inicjatywa pokazująca, jak z sukcesem można połączyć nowoczesny biznes z tradycyjnym rzemiosłem, jednocześnie czyniąc swoje życie bardziej higienicznym psychicznie. Relaks, piękno, estetyka, ręczna praca, edukacja: by w pełni docenić i zrozumieć harmonijny sens działań Serfenty, najlepiej odwiedzić ekipę z Cieszyna w jej siedzibie przy ulicy Srebrnej 1. Uśmiechy spotkanych tu ludzi są najlepszą wizytówką ich inicjatywy.

naszą psychikę, uspokaja, jest nam bardzo potrzebne.

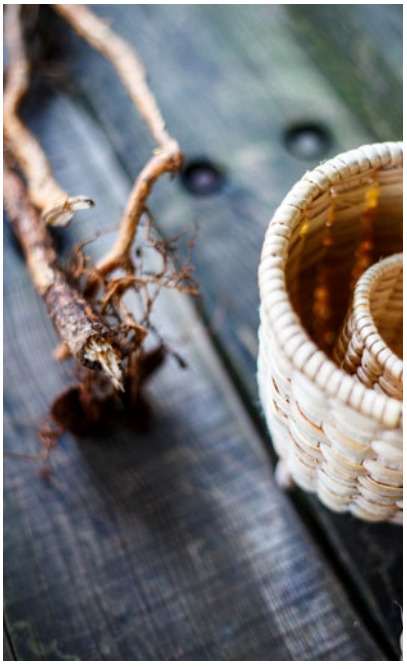
„Gdybyś mi trzy dni temu powiedziała, że zrobię taki kosz, to bym nie uwierzył”

Czasem się śmiejemy, że nie jesteśmy psycholożkami, ale prowadzimy w Serfencie taką małą Craft Therapy! Początek warsztatów to litania ludzkich przekonań o sobie. „Mam dwie lewe ręce” i „totalny brak talentu artystycznego”, „na pewno mi się nie uda”, „od razu wam powiem, że to będzie porażka”. Wiem, że wiele razy słyszeli to w domu, szkole, ktoś ich tego nauczył, oceniania siebie tak surowo. Może musieli mieć same piątki i boją się błędu. Chcę im powiedzieć:ludzie, rzemiosło to nie jest wyścig i konkurs, to przyjemność doświadczania! Wyplatając można się mylić, można pytać wiele razy, można nie być kreatywnym, jeśli się nie chce, i podążać za naszym pomysłem. Wyobraźcie sobie, że kosze, które zwykle oglądacie, robią mistrzowie – czyli osoby, które wyplatają przez całe życie. Tymczasem Ty pierwszy raz masz w ręce wiklinową witkę, słomę albo źdźbło rogożyny. Nikt nie oczekuje za pierwszym razem niebywałych efektów. Zachęcamy, aby się tym materiałem pobawić. Wspaniale jest zobaczyć, jak ludzie zauważają swoją sprawczość i zdolność tworzenia. – *Gdybyś mi trzy dni temu powiedziała, że zrobię taki kosz, nie uwierzyłbym* – powiedział nam ostatnio Michał. I to jest dla nas wielki komplement.

Czy można się uzależnić od plecionkarstwa?

Chyba tak! Tak się wydarzyło w naszym życiu, moim i Pauliny Adamskiej, z którą tworzymy Serfentę. Chcemy się tym wszystkim, co mamy, jak najszerzej podzielić.Ostrzegamy, że to wciąga! Możesz też tego doświadczyć i życzymy Ci, abyś uzależnił/a się razem z nami!

Serfenta – przemierzamy tysiące kilometrów, żeby wiedzieć o plecionkarstwie wszystko. Mamy autorski program doświadczania rzemiosła dla każdego, prowadzimy warsztaty i craft toury dla ludzi w każdym wieku – nawet takich, którzy nigdy wcześniej nie wyplatali. Pracujemy, by zachować tradycję i mądrość przekazywane przez pokolenia, swoją wiedzę czerpiemy bezpośrednio od mistrzyń i mistrzów rzemiosła. Prezentujemy i promujemy polskie materiały naturalne oraz rzemiosło – sięgamy aż do Japonii, Korei Południowej czy Skandynawii. Mamy własną książkę podróżniczo-rzemieślniczą, sprzedajemy kosze z Polski na całym świecie. Współtworzyłyśmy strefę „Poland. Spirit of ingenuity” na Expo 2020 w Dubaju.



Korzeń świerka, fot. Rafał Soliński

Family Unposed

Social media ze swoją tendencją do upiększania, kawałkowania rzeczywistości i wyrywania z kontekstu narzucają nowe reguły gry. Według nich to, co atrakcyjne, lekkie, przyjemne i radosne pozycjonowane jest jako najbardziej wartościowe i „klikalne". Problem w tym, że zasady działania social mediów zbyt łatwo przeciekają do naszej zwykłej, offline'owej codzienności. Sprawiają, że wydaje się ona nudna, nijaka i niewiele warta, a w dłuższej perspektywie trudna do zniesienia.

ALEKSANDRA KLIMEK-LIPNICKA – fotografka, edukatorka, animatorka kultury, aktywistka. Entuzjastka inicjatyw oddolnych i pracy kolektywnej. Od 2019 roku razem z mężem Łukaszem tworzy projekt Family Unposed. Mama Antoniny i Heleny, w wolnym czasie ornitolożka amatorka.

Taki specyficzny układ sił wpływa szczególnie negatywnie na osoby znajdujące się w kryzysie psychicznym lub innym wrażliwym momencie. Wyjątkowo dobrze rozumiemy ten temat z perspektywy rodzica. Kiedy urodziła się nasza pierwsza córka, szybko zaczęliśmy się zastanawiać, czy coś jest z nami nie tak. Bombardowani przez instagramowe obrazki idealnego życia rodzinnego, toczącego się w wystylizowanych wnętrzach, we własnej ocenie wypadaliśmy beznadziejnie. Rachunek jest prosty: jeśli na porządku dziennym otaczają cię wizerunki matek w tanecznych podrygach przygotowujących zdrowe posiłki dla swoich dzieci, a Ty rano wręczasz berbeciowi bajkę na telefonie, żeby choć trochę się wyspać, samoocena sypie się jak domek z kart.

Właśnie wtedy, siedząc po uszy w pieluchach, intuicyjnie chwyciliśmy za aparat. Zaczęliśmy fotografować to, czego nie widzieliśmy na Instagramie: naszą codzienność, często radosną, pełną miłości i bliskości, ale też permanentnego wyczerpania, bezsilności i sprzecznych emocji. Z czasem okazało się, że powstałe w ten sposób zdjęcia niespodziewanie zaczęły pełnić funkcję terapeutyczną. Przede wszystkim pozwalały spojrzeć na wiele sytuacji okiem postronnego obserwatora, zdystansować się od momentów, kiedy było nam źle z naszym macierzyństwem i ojcostwem. Z tej perspektywy codzienność wyglądała zupełnie inaczej niż wtedy, kiedy jej – czasem w bolesny sposób – doświadczaliśmy. Tworzyła pełnię, coś w rodzaju barwnej makatki, w której radość i smutek, zmęczenie i energia, bliskość i potrzeba samotności jak wątek i osnowa nieustannie się przeplatały.

Czując podskórnie, że robimy coś ważnego, zaczęliśmy dokumentować w ten sposób także inne rodziny: najpierw przyjaciół i znajomych, a z czasem i naszych klientów. Od tej pory sesje przestały być tylko usługą. Stały się przede wszystkim przestrzenią wymiany rodzicielskich doświadczeń, oferującą zrozumienie i czułą obserwację, pozbawioną krzywdzącego oceniania. Ponadto, poprzez obecność fotografa, zwykły dzień urastał do rangi święta. Nawet najmniejsze chwile, przeżywane rutynowo jako pewna oczywistość, nabierały wyjątkowej wagi i znaczenia: od porannej krzątaniny po wieczorne rytuały. Każda fotografia z takiego spotkania była i jest dla nas małą medytacją nad zadziwiającym i różnorodnym mikrokosmosem

Życie codzienne rodziny, fot. Łukasz Klimek

rodzinnej codzienności. Uważamy, że stanów emocjonalnych nie należy wartościować: smutek jest tak samo ważnym elementem naszej psychiki, co faworyzowana przez social media radość. Tak samo obraz dzieciństwa będzie niepełny, jeśli nie włączymy do niego słodkiego „nicnierobienia". Bo, jak pisał Walter Benjamin, „nuda jest wyśnionym ptakiem, który ma pieczę nad jajem doświadczenia".

Wiemy od rodzin, które dokumentowaliśmy, że zdjęcia z naszych spotkań są dla nich szczególnie ważne. Być może dlatego, że odsyłają do rzeczywistych wydarzeń? Że pokazują, jacy kiedyś byli, co robili? Przypominają o rzeczach, które bez fotografii tak łatwo umykają z pamięci? Powody zapewne są różne. My osobiście mamy nadzieję, że fotografowanie codzienności pomaga rodzicom dostrzec, jak ważną pracę wykonują. Że są dobrzy i wystarczający dla swoich dzieci.

Początkowa nieufność wobec tego nowego sposobu pracy ustępowała powoli coraz większemu zainteresowaniu ofertą sesji dokumentalnych. W sukurs przyszły nam wkrótce, nieśmiałe jeszcze, trendy zwrotu ku naturze, autentyczności i ciałopozytywności. No i, rzecz jasna, inni fotografowie podzielający te same wartości. W pewnym momencie stało się dla nas jasne, że potrzebujemy zgromadzić społeczność wokół opisanych wyżej idei. Tak powstał projekt Family Unposed.

„Unposed" może tu oznaczać brak pozowania, ale my rozumiemy to słowo jeszcze głębiej: jako brak konieczności dostosowania się do schematów przedstawiania dyktowanych przez social media, podążanie za własną wrażliwością i twórczą intuicją, uważność na to, co dla nas bliskie i istotne. Fotograf Unposed nie zadowala się płytką estetyką, ładnym obrazkiem. Zamiast tego zagląda pod powierzchnię rzeczy i koduje na swoich zdjęciach znaczenia, które odsyłają do prawdziwie ludzkich doświadczeń. Ma w sobie dziecięcy zachwyt nad elementami rzeczywistości powszechnie uważanymi za błahe, niewarte uwagi.

Zarówno historiografia, jak i dyskurs medialny gros uwagi poświęcały od zawsze ludziom i wydarzeniom nadzwyczajnym: w szkole uczymy się o warstwach uprzywilejowanych, pomijając dzieje biedoty; serwisy informacyjne publikują newsy o katastrofach, konfliktach i skandalach. Jeśli zastanowić się nad tym głębiej choć przez chwilę, do głowy przychodzi szokująca konkluzja, że ogromna większość ludzi na Ziemi została wykluczona z narracji. To samo dzieje się obecnie z naszą codziennością, która także – a może przede wszystkim – potrzebuje reprezentacji i refleksji. Bo przecież to właśnie codzienne zachowania i wybory podejmowane

> Właśnie wtedy, siedząc po uszy w pieluchach, intuicyjnie chwyciliśmy za aparat. Zaczęliśmy fotografować to, czego nie widzieliśmy na Instagramie: naszą codzienność, często radosną, pełną miłości i bliskości, ale też permanentnego wyczerpania, bezsilności i sprzecznych emocji. Z czasem okazało się, że powstałe w ten sposób zdjęcia niespodziewanie zaczęły pełnić funkcję terapeutyczną.

z godziny na godzinę są cegiełkami budującymi nasze życie.

Naszą misją jest oddanie głosu codzienności, zastąpienie symulakrów produkowanych przez social media narracją opartą na realnym doświadczeniu, oswojenie rzeczywistości. W ten sposób mamy szansę na zerwanie z życiem w wiecznym rankingu, zanurzenie się w chwili obecnej, zaufanie swojemu ciału i intuicji.

Wierzymy, że zmiana jest możliwa. Jednak musi dokonać się ona na dwóch poziomach. Pierwszy z nich to zmiana jednostkowa, która może się rozpocząć od spotkania pojedynczej osoby i fotografii, odbiegającej od dyktowanych przez social media reguł. Drugi poziom dotyczy zmiany kolektywnej, zachodzącej wtedy, gdy grupa dzieli podobny punkt widzenia i dąży do wspólnego celu. Tak właśnie działa projekt Family Unposed, na który składają się konferencja, konkurs fotograficzny oraz grupa na Facebooku. Family Unposed współtworzą z nami fotografowie kierujący obiektyw w stronę codzienności, wykonujący czasem wręcz syzyfową pracę, by ich wyjątkowa wrażliwość przebiła się przez algorytmy Instagrama.

I to nas sprowadza do ostatniej już konkluzji, że naszemu kolektywnemu wysiłkowi sprzyjałaby odgórna sankcja, swego rodzaju „błogosławieństwo" social mediów. Póki co jednak Facebook i Instagram faworyzują retuszowane, bajkowe kadry, cenzurując to, co bliższe powszedniego doświadczenia. Jako współtwórcy ruchu Family Unposed odczuwamy tym większą odpowiedzialność za budowanie alternatywnej narracji, odpowiadającej rzeczywistemu przeżywaniu codzienności. Mamy nadzieję, że to właśnie ona stanie się ostatecznie punktem odniesienia i głębokiej refleksji.

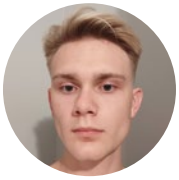
Family Unposed to projekt zapoczątkowany przez Aleksandrę i Łukasza Klimków. Składa się na niego konferencja, konkurs fotograficzny oraz społeczność internetowa. Biorąc za punkt wyjścia fotografię, projekt ma na celu wzbudzenie refleksji nad szeroko pojętą codziennością, a zwłaszcza życiem rodzin oraz małych społeczności. Dotychczas w Family Unposed zaangażowało się grono cenionych fotograf_ek/ów, fotoedytor_ek/ów, i autor_ek/ów, m.in. Irmina Walczak, Silvia Pogoda, Marta Rybicka, Karolina Ćwik, Katarzyna Sagatowska, Monika Szewczyk-Wittek, Rafał Siderski, Agata Grzybowska, Marta Kiela-Czarnik, Joanna Kinowska, Piotr Trybalski, Ania Nałęcka-Milach i inni.

Konferencja odbywa się raz do roku w HEVRE na krakowskim Kazimierzu.

Lokalny rolnik

JULIA GRÓDEK –
17-letnia uczennica klasy maturalnej. Od kilku lat interesuje się tematami ekologii oraz zmian klimatycznych. Od 2 lat udziela się aktywistycznie. Nie umie stać w miejscu – jeśli jakiś temat jest jej bliski, zawsze działa. Lubi uczyć się języków obcych, pracować z ludźmi, zajmuje się także końmi. Świetnie zarządza swoim czasem, dzięki czemu doskonale udaje się jej pogodzić obowiązki szkolne z działaniami poza szkołą.

MAJA MUKERJI –
jej znakiem rozpoznawczym są kolorowe włosy i pozytywna energia. Rok temu razem z Julką i Tymkiem wzięła udział w hackathonie. Cała trójka wymyśliła projekt, który wprowadziła w życie.



TYMOTEUSZ PIERNACZYK –
uczeń klasy maturalnej, który oprócz uczęszczania na lekcje robi też inne ciekawe rzeczy. Społecznie i politycznie spełnia się, działając w Młodzieżowym Strajku Klimatycznym i Stowarzyszeniu Młodych Demokratów. Ta aktywność zapewnia mu stały kontakt z życiem społecznym i cały czas uczy go czegoś nowego. Należy również do Samorządu Uczniowskiego w swoim liceum. Wolny czas poświęca na naukę gry na skrzypcach, która fascynuje go od dziecka.

Nieodłącznym elementem zmiany, który proponujemy, jest korzystanie z lokalnych zasobów rolnictwa. Umożliwia to nie tylko wsparcie gospodarcze dla naszego regionu, ale i wpływa na zmniejszenie śladu węglowego.

Trasa, którą pokonują produkty, jest znacznie krótsza niż w przypadku importu. Korzystanie z lokalnych zasobów redukuje zużycie niepotrzebnych opakowań, które są niezbędne do przechowywania żywności w transporcie, a również podnosi wartość jakościową produktów (produkty uprawiane w naszej okolicy mają więcej wartości odżywczych oraz mogą być uprawiane ekologiczniej).

W Polsce istnieje spis lokalnych rolników – powszechny spis rolny, w którym umieszczono 98% lokalnych gospodarstw rolnych : https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rolnictwo-lesnictwo/psr-2020/powszechny-spis-rolny--2020-raport-z-wynikow,4,1.html.

Zachęcamy do skorzystania z tej bazy i jednocześnie do zmiany nawyków. Kupujmy u rolników, a nie w sieciach handlowych (import). Z całą pewnością wpłynie to pozytywnie na nasze środowisko. Takie postępowanie wprowadzi sporą zmianę, jeśli chodzi o zasadę „zero waste", na której opiera się nasz projekt.

Dlaczego sektor gastronomiczny?

Sektor gastronomiczny często pomijany jest w rozważaniach na temat możliwości zmian na korzyść naszej planety. Nie zauważamy jednak, jak dużą rolę on odgrywa. W kontekście tych reform gastronomia usytuowana jest pomiędzy zmianami indywidualnymi a zmianami wprowadzanymi odgórnie

Lokalny rolnik, źródło: shutterstock.com

czy przez wielkie korporacje. Sprawia to, że sektor ten staje się dobrym narzędziem do wprowadzenia widocznej i realnej zmiany na większą skalę niż zmiany indywidualne.

Z pewnością proste zmiany wprowadzone przez restauracje czy kawiarnie zainspirują innych właścicieli, a także klientów restauracji, co przyczyniłoby się do zmiany nawyków oraz przyzwyczajeń w wielu placówkach. Nowe i proste schematy wprowadzane przez branżę gastronomiczną mogą polepszyć stan naszego środowiska, a rezultaty widoczne byłyby znacznie szybciej niż w przypadku zmian indywidualnych.

Liczba osób, które codziennie korzystają z usług branży gastronomicznej, czy to wychodząc na kawę, kolację, czy jedząc lunch w barze obok pracy, jest naprawdę znacząca. Rolą punktów gastronomicznych powinno być zapewnienie ekologicznych rozwiązań oraz prowadzenie restauracji zgodnie z zasadą less waste.

Dlaczego ważne jest wprowadzenie zmian w sektorze gastronomicznym?

Pośród greenwashingu, który stał się powszechny w każdej dziedzinie naszego medialno-społecznego życia, ważne jest stworzenie zalążka podstaw do prawdziwie bezkompromisowego ekologicznie sektora gastronomicznego. Problemy związane z tym, jak zarządzamy pożywieniem i jego dystrybucją, zaczynają się już w kwestii samej produkcji żywności, a kończą się na niewyobrażalnej ilości wykorzystanych zasobów w postaci wody, energii elektrycznej do jego przetworzenia czy zaśmieceniu środowiska naturalnego, w którym sami funkcjonujemy.

Siedząc w restauracji i czekając na swoje jedzenie coraz rzadziej spędzamy czas na rozmowie, a zazwyczaj bezmyślnie przeglądamy social media lub bawimy się tym, co mamy pod ręką.

A jeśli moglibyśmy spędzić czas bardziej konstruktywnie?

Opracowaliśmy projekt menu, w którym znajdowałyby się ciekawostki dotyczące ekologii lub nawet kody QR prowadzące do artykułów na temat tego, jak nasz jeden wybór może zmienić los naszej planety.

Jedna zmiana, w szczególności jeśli zostałaby podjęta przez większą część klientów tej restauracji, będzie miała faktyczny wpływ. Dużo ludzi po prostu nie jest świadomych, że wybranie wegańskiego burgera oszczędza około 700 litrów wody, więc najważniejsze jest UŚWIADAMIANIE i dawanie opcji.

Nasza planeta jest naszą wspólną odpowiedzialnością, a menu to jedna z pierwszych rzeczy, jaką widzi gość. Zadbanie o to, żeby klient miał możliwość wyboru i świadomość, że może zjeść coś równie pysznego, nie niszcząc planety, jest niesamowicie ważne.

> Dużo ludzi po prostu nie jest świadomych, że wybranie wegańskiego burgera oszczędza około 700 litrów wody, więc najważniejsze jest UŚWIADAMIANIE i dawanie opcji.

Klienci lubią być eko! Oprócz korzyści dla planety wprowadzenie wegańskich opcji czy reklamowanie używania lokalnych, sezonowych roślin sprawia, iż jako restauracja jesteśmy bardziej atrakcyjni. Niezwykle ważne jest tutaj, aby być przejrzystym i nie reklamować tego, czego nie ma, nie kłamać o jakości i pochodzeniu naszych produktów czy o sposobie radzenia sobie z resztkami. Takie zjawisko nazywamy greenwashingiem.

Ikea całkowicie rezygnuje z mięsa w swoim menu. Dlaczego? „Chcemy ułatwić podejmowanie dobrych decyzji". W ich restauracjach znajdziemy wszystko, począwszy od kultowych wegańskich klopsików, wegańskich sosów własnych, aż po dania dla małych dzieci, czyli nuggetsy. Ikea znana jest ze swojej działalności dla ochrony klimatu, a przystosowanie menu świadczy o zrozumieniu problemu i świadomości, jak można w prosty sposób przyczynić się do jego rozwiązania – dając opcje.

Komentarz redakcji:

Tymoteusz, Maja i Julia – wyszli z inicjatywą opisania odpowiedzialności w branży gastro i stworzyli ten materiał, a my zamieszczamy go z radością, dziękując za wytrwałość i konsekwencję. Jesteście najmłodszymi autorkami i autorem w historii Open Eyes Magazine – brawa dla 16-letnich dziennikarzy.

Rozwijając tę inicjatywę, upowszechniajmy świadomość i odpowiedzialność w lokalach, z których korzystamy. Każde z nas ma moc sprawczą: wystarczy pytać personel o pochodzenie produktów, które zamawiamy. Każdy z nas może nieagresywnie zwracać uwagę na proekologiczne oczekiwania wobec lokalu z prośbą o przekazanie tego managerowi i właścicielom. Nie ma przepisu zabraniającego rozmowy o zastępowaniu jednorazowego plastiku czy segregowaniu odpadów, skracania łańcuchów dostaw czy dokładnego opisywania w menu składu potraw i źródeł ich pochodzenia.

Warto też zachęcać do osobistego testowania dobrych dla środowiska rozwiązań: kto raz spróbuje burgera Beyond Meat albo menu wege w sieci Max Burgers, ten dowie się, że jedzenie zwierząt jest już po prostu bez sensu.

Świat bezmyślnego konsumowania musi skończyć się jak najszybciej.

M.Z.

Uwierzyć w żywność

Mitygacja zmian klimatycznych i troska o naszą planetę dla przyszłych pokoleń wymagają od nas jako społeczeństwa zmiany dotychczasowego sposobu funkcjonowania. W efekcie tego procesu konieczna jest modyfikacja nawyków żywieniowych, a co za tym idzie, transformacja systemu produkcji i konsumpcji żywności. Społeczeństwa krajów rozwiniętych i rozwijających się stoją przed trudnym wyzwaniem przyspieszenia tego procesu i zmiany systemu żywnościowego, który, wydawać by się mogło, obecnie funkcjonuje idealnie. Jednak przemiana ta musi bazować na ustaleniach naukowych, potwierdzonej jakości i pochodzeniu żywności w oparciu o najnowsze rozwiązania technologiczne, a także na transparentności na każdym etapie łańcucha.

MICHAŁ SIWEK – Head of International Food&Agri Hub Department, BNP Paribas Group AgriHub CEE & Africa, BNP Paribas Bank Polska

Paradoks wiarygodności

Funkcjonujący obecnie globalny system żywnościowy jest pełen sprzeczności.

Z jednej strony zapewnia zdecydowanej większości populacji dobrobyt, długowieczność, obfitość i różnorodność pożywienia na poziomie, jakiego wcześniej nie doświadczyła. Z drugiej jednak powoduje ogromne marnotrawienie jedzenia i destrukcyjnie wpływa na klimat, przyspieszając katastrofę klimatyczną i schyłek cywilizacji. Ten trudny do zrozumienia paradoks utrudnia uwiarygodnienie tezy, że współczesny system produkcji i konsumpcji żywności wymaga pilnej i radykalnej transformacji. Jak w tym wypadku zatrzymać przysłowiowe ciastko i jednocześnie je zjeść? Czy można zachować współczesny dostatek żywnościowy, a jednocześnie uczynić produkcję żywności przyjazną planecie? Jak w niepewnych czasach wiarygodnie i skutecznie przekonać ludzi na całym świecie, że z pozoru dobry system jest w istocie ułomny, a zmiany są konieczne natychmiast?

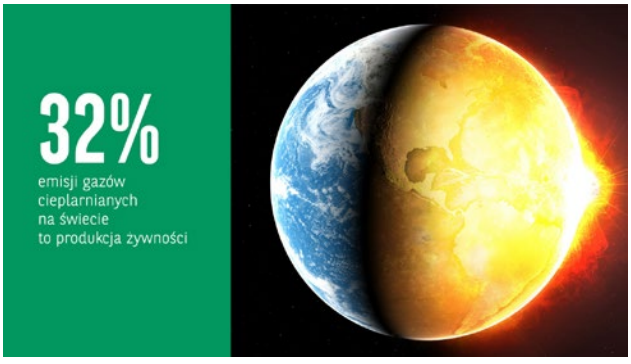
Dobrobyt przysłonił zagrożenia

Z punktu widzenia przeciętnego europejskiego konsumenta sprawa wydaje się prosta – żyjemy w dobrych czasach. Rozwija się gospodarka, nauka i technologia. Rośnie populacja i wydłuża się średnia życia. Na pełnych towarów półkach sklepowych roi się od produktów spożywczych z drugiego końca świata, a przez Internet można zamówić dosłownie wszystko. Na świecie bezprecedensowo wzrosła liczebność tzw. klasy konsumującej, za którą uznaje się ludzi wydających więcej niż równowartość 11 dolarów dziennie. W krajach wysokorozwiniętych i rozwijających się mięso, które od czasów koczowniczych było marginesem diety człowieka,

stanowi dziś podstawę systemów żywnościowych. Ogólnie ludzkość żyje w dobrobycie, jakiego nigdy nie znała.

Jednak to wszystko, co z zewnątrz wygląda na dobrze funkcjonujący organizm, od dłuższego czasu psuje się od wewnątrz. Szybkie tempo życia sprzyja tzw. westernizacji diety, czyli rosnącej produkcji i spożyciu żywności przetworzonej. Już 1,7 mld ludzi cierpi na nadwagę lub otyłość, a więc na choroby cywilizacyjne, stanowiące globalny problem zdrowotny. Produkcja wysokoprzetworzonej żywności wiąże się z jej intensyfikacją i globalizacją, co ma negatywny wpływ na środowisko: wymaga zajmowania dużych obszarów ziemi, zużycia ogromnych ilości wody, pestycydów, nawozów i energii.

Wszystko to prowadzi do wzrostu kosztów produkcji i degradacji środowiska. Rośnie emisja gazów cieplarnianych i produkcja trudnych do usunięcia odpadów, np. opakowań z tworzyw sztucznych. Coraz częściej nękają nas klęski żywiołowe wywoływane przez susze, powodzie i huragany. Choć wzrost gospodarczy staje się coraz mniej emisjogenny, to zakłada się, że sama produkcja żywności jest dziś źródłem 32% emisji gazów cieplarnianych na świecie. Postępuje erozja gleb. Mało kto na co dzień pamięta, że 95% żywności na naszych stołach jest wytwarzane przy użyciu gleby. Tymczasem jej stan jest zatrważający – wyniki badań wykazały, że jedna trzecia gleb uprawianych tradycyjnie przetrwa jeszcze maksymalnie 200 lat, a 16% z nich jedynie do 100 lat. Rozwój gospodarczy i intensyfikacja rolnictwa w obecnej formie może doprowadzić do nieodwracalnej katastrofy klimatycznej i żywnościowej.



Mamy i wyrzucamy

Kolejnym poważnym problemem jest marnotrawstwo żywności. Produkujemy i kupujemy za dużo jedzenia, które następnie marnotrawimy. Problem dotyczy całego łańcucha dostaw – od produkcji przez przetwórstwo, dystrybucję, handel, aż po konsumentów. Szacuje się, że rocznie „na śmietnik" trafia ok. 1,3 miliarda ton żywności, co stanowi ponad 30% artykułów żywnościowych produkowanych na całym świecie. I tu napotykamy kolejny paradoks: wielkim problemem świata nadal pozostaje głód. Z danych Światowego Programu Żywnościowego ONZ wynika, że 850 milionów ludzi głoduje lub jest poważnie niedożywionych, zaś zdrowe odżywianie jest poza zasięgiem trzech miliardów ludzi. Produkujemy za dużo, marnotrawimy za dużo i mamy za mało – to najlepszy dowód na to, że system żywnościowy traci wydolność. Na to wszystko nakłada się wzrost liczby ludności na świecie i rosnące koszty produkcji, w tym energii. Jeśli będziemy produkować i konsumować tyle, co obecnie, to wykarmienie 10 miliardów ludzi będzie niemożliwe, a tyle – według szacunków ONZ – będzie zamieszkiwało naszą planetę już za 38 lat.

System do kapitalnego remontu

W obliczu zagrożeń, o których mowa powyżej, ludzkość staje przed koniecznością transformacji systemu produkcji i konsumpcji żywności. Problem w tym, że w to, czego oczy nie widzą, trudno jest uwierzyć. Zamawiając dania z restauracji i wnosząc do domu torby pełne zakupów nie pamiętamy o treści raportów ONZ. Dlaczego zmieniać coś, co tu i teraz przynosi dobre rezultaty? Liderzy opinii stają dziś przed sporym wyzwaniem: jak przekonać konsumentów do zmiany nawyków, a nawet rezygnacji z części dotychczasowych, swobodnych wyborów zakupowych? Jak wytłumaczyć, że bierność dziś oznacza wyrok dla przyszłego pokolenia?

Ze względu na złożoność zagadnienia komunikaty o konieczności zmian bywają często postrzegane jako fanaberia polityczna lub ekologiczna. W efekcie producenci rolni protestują przeciwko kolejnym obostrzeniom, wynikającym z regulacji środowiskowych. Rolnicy sceptycznie podchodzą do pomysłów wdrażania praktyk rolnictwa regeneracyjnego, które zakłada m.in. ograniczenie użycia nawozów sztucznych i powrót do tradycyjnych metod uprawy roli. Konsumenci z oporem segregują śmieci i niechętnie sięgają po droższe,

Kompostowanie odpadów kuchennych, źródło: shutterstock.com

certyfikowane produkty. Wiarygodność tezy o potrzebie transformacji systemu żywności dodatkowo podważają zjawiska nieuczciwej konkurencji, takie jak oszustwa żywnościowe – najczęściej celowe, błędne oznakowanie produktów spożywczych, deklarujące ich fałszywą przyjazność środowisku. Z tego względu Europejczycy domagają się większej transparentności w znakowaniu produktów, które są wyprodukowane w sposób zrównoważony. Jak podają badania, życzy sobie tego blisko 60% mieszkańców Europy. Na drugim miejscu wśród oszustw plasuje się podmiana, rozcieńczanie, dodawanie czy usuwanie składników lub masy produktu. Inne to brak lub podrabianie dokumentacji oraz stosowanie zakazanych praktyk procesu produkcyjnego. Niestety, skomplikowana sieć łańcuchów wartości produkcji żywności na świecie utrudnia raportowanie incydentów oszustw. EIT (European Institute of Innovation & Technology) w swoim raporcie „Food Trust Network" sugeruje, że jedynie 40% konsumentów w Europie jest pewnych, że kupowane przez nich produkty są autentyczne. Każde kolejne nadużycie czy oszustwo rodzi w konsumentach nieufność i podważa zasadność zmiany nawyków zakupowych.

Bez prawa ani rusz

„Zielonemu mydleniu oczu" i innym oszustwom mają zapobiec kolejne regulacje prawne, choć nawet bez nich wiele firm branży spożywczej podejmuje działania, aby produkować żywność w sposób bardziej przyjazny dla planety, a jednocześnie dbać o transparentną i wiarygodną komunikację z klientem. Chodzi m.in. o atrakcyjne i zrozumiałe dla konsumenta, a jednocześnie zgodne z przepisami, oznakowanie produktów spożywczych. Służą temu m.in. tzw. green claims, czyli znaki i hasła środowiskowe, których celem jest informowanie konsumenta o tym, że dany produkt jest przyjazny środowisku naturalnemu, np. posiada biodegradowalne opakowanie czy niski ślad węglowy. Prace nad uregulowaniem kwestii green claims na etykietach i w reklamie żywności, na poziomie unijnym, konsekwentnie posuwają się naprzód. Komisja Europejska cały czas weryfikuje swoje organy doradcze i decyzyjne, takie jak stałe komitety wspierające w osiąganiu celów związanych ze zrównoważonym rozwojem. Przykładem jest nowo powstała grupa robocza Expert Group General Food Law and Sustainability of Food Systems, która będzie bezpośrednio doradzała Komisji w zakresie inicjatyw regulacyjnych.

Bez wiarygodności nie ma zaufania

Nowe regulacje to jednak nie wszystko. Uwiarygodnieniu procesu transformacji systemu produkcji i konsumpcji żywności służyć może szereg narzędzi, którymi producenci żywności już dysponują, jak chociażby certyfikaty systemów jakości, czyli mechanizmy wyróżniające produkty spożywcze wysokiej jakości, podkreślające ich pochodzenie i tradycyjne metody produkcji. Systemy te mają na celu promowanie produktów pochodzących z pewnych źródeł, produkowanych zgodnie z lokalnymi zwyczajami, według określonych przepisów i z poszanowaniem dobrostanu zwierząt oraz środowiska naturalnego.

Ważnym wątkiem w kontekście zmian globalnego systemu żywienia i przyszłości żywności jest rozwój technologii usprawniającej produkcję rolną. Często za jedyną drogę dla rolnictwa uważa się powrót do tradycyjnej, organicznej produkcji żywności, odkładającej na bok kilkadziesiąt lat rozwoju technologii. Paradoksalnie dzięki technologii nowoczesna produkcja żywności może być bardziej ekologiczna niż tradycyjna. Ważną rolę odgrywa tu finansowanie innowacji i działań ukierunkowanych na rozwój nowych i ulepszanie istniejących technologii produkcji.

Aby zaakceptować zmiany, ludzie przede wszystkim muszą wiedzieć i rozumieć, dlaczego są one konieczne. Tymczasem wciąż brakuje prostych, wiarygodnych i spójnych miar wpływu (chociażby systemów pomiaru emisji) produkcji żywności na klimat. Obecnie przyjęta konwencja pomiaru ekwiwalentu CO_2 jest niewystarczająca głównie dlatego, że jest nieweryfikowalna. Z tego względu w przestrzeni publicznej panuje spory chaos w zakresie interpretacji różnych danych i wskaźników, co nie sprzyja budowaniu zaufania. Z tego powodu bardzo ważne jest wdrożenie przejrzystych mechanizmów kontroli i pomiaru, tak aby zapewnić przejrzystość stosowanych działań. Tylko wtedy będzie można sprawić, by transformacja przebiegała w sposób prawdziwy i skuteczny, a koszty były sprawiedliwe i proporcjonalne. Jak powiedział Frans Timmermans w 2020 roku: „It must be a just transition or there will just be no transition".

Transformacja w rękach wszystkich

Zmiana systemu żywności jest potrzebna na każdym szczeblu: od jednostki – konsumenta, który będzie np. gotował w duchu zero waste; przez rolnika, który wdroży w swoim gospodarstwie techniki rolnicze przyjazne środowisku, np. wapnowanie gleby, płodozmian; producenta żywności, który odpowiednio oznakuje produkt; dystrybutora, który zapewni biodegradowalne opakowania; polityków, którzy szybko wdrożą odpowiednie regulacje; liderów opinii, którzy swoim postępowaniem dadzą dobry przykład do naśladowania czy naukowców, którzy będą efektywnie i zrozumiale komunikować fakty. Póki co wciąż nie potrafimy wiarygodnie opowiadać historii o transformacji klimatycznej ani przypisywać jej wartości. Dopóki nie będziemy w stanie mówić o tym otwarcie i zerojedynkowo, nie znajdziemy twardych, wiarygodnych miar oraz mechanizmów ich weryfikacji, dopóty transformacja i jej efekty nie będą namacalne dla przeciętnego uczestnika życia gospodarczego, a cały pomysł może być postrzegany przez wielu jako próba oszustwa.

Społeczne zrozumienie – transformacja jest konieczna

Konsumenci muszą przejść jeszcze długą drogę w celu pełnej akceptacji zmian, które nadchodzą. Niemniej, chęć do zwiększenia swojej odpowiedzialności środowiskowej jest wśród nich coraz większa. Potrzebne jest do tego wsparcie sektora prywatnego i publicznego – jedynie ok. 15% konsumentów w Europie jest zadowolonych z wysiłków instytucji publicznych poczynionych w celu zwiększania świadomości o zrównoważonej konsumpcji. Równocześnie niezwykle ważna pozostaje wolność wyboru. Około 50% europejskich konsumentów nie chce, aby ktoś decydował za nich w kontekście tego, co mogą, a czego nie mogą jeść.

Dziś ludzkość po raz pierwszy musi kolektywnie zadziałać w skali planetarnej, bez względu na dzielące ją granice klasowe, polityczne czy kulturowe. Planowanie i działanie musi przekraczać granicę pokolenia. O ratowaniu Ziemi czy zwierząt mówimy od wielu lat. Czas zacząć mówić równie głośno o ochronie gatunkowej człowieka, bowiem warunki pozwalające na życie człowieka są zagrożone, a w konsekwencji jego przetrwanie jako gatunku dominującego.

think tank
Open Eyes Economy

Think tank OEES HUB to działalność badawcza, edukacyjna i wydawnicza w obszarze ekonomii wartości.

Działania OEES HUB służą pogłębianiu i popularyzacji wiedzy o różnych aspektach ekonomii wartości oraz upowszechnianiu rozwiązań na niej bazujących w działaniach i debacie publicznej.

W skład **OEES HUB** wchodzą:

- **3 platformy współpracy eksperckiej koncentrujące się na szerszym spojrzeniu na wybrany aspekt ekonomii wartości:**
  - **OEES EduLab** – platforma rozwoju edukacji: *oees.pl/edu-lab/*
  - **OEES CityLab** – platforma współpracy ekspertów zainteresowanych rozwojem miast: *oees.pl/city-lab/*
  - **OEES WaterLab** – przestrzeń służąca pogłębianiu problematyki gospodarowania wodą: *oees.pl/water-lab/*
- **Dobrze Wiedzieć** – portal z bazą wiedzy o ekonomii wartości: *oees.pl/edu-lab/*
- **kanał podkastowy Open Eyes Economy**
- **Małopolska Open Eyes Economy Hub** – program wspierania firm zainteresowanych rozwojem w duchu koncepcji FIRMY-IDEI: www.oees.pl/moeeh/
- **działalność wydawnicza prowadzona w ramach Wydawnictwa Fundacji GAP**

MasterPlan POLSKI CEL

Pierwotnie nazywał się MasterPlan CALIFORNIA, ale jak słusznie zauważył jeden z moich rozmówców, dobra strategia nie powinna być przestrzeloną metaforą. MasterPlan POLSKI CEL to koncept strategiczny, będący potencjalną mapą drogową dla planowania rozwoju naszego kraju w latach 2023–2053.

California jest w nim inspiracją, benchmarkiem, czyli terytorium, którego ścieżki rozwoju do pewnego stopnia przypominają drzemiące w Polsce potencjały, jednocześnie wskazując najbardziej ambitne kierunki rozwoju, będące w zasięgu polskich możliwości.

MasterPlan POLSKI CEL wychodzi z kilku założeń i obserwacji. Podobieństwa Polski do amerykańskiego stanu Kalifornia są rozliczne: od takiej samej populacji, przez dość podobną geografię (terytorium między górami a wielką wodą), po intrygujące podobieństwa gospodarcze (silne rolnictwo, dynamiczne potencjały w zakresie nowych technologii).

Dyskusja na temat potrzeby posiadania prostej, czytelnej mapy drogowej dla planowania polskiego rozwoju rozpoczęła się w 2021 roku w Krakowie od próby odpowiedzi na pytanie: jakie miasto jest najlepszym benchmarkiem dla dawnej polskiej stolicy? Padła propozycja Wiednia. Pomyślałem sobie: OK – w sensie jakości życia ma to sens. Ale w sensie aspiracji – nie ma dla mnie żadnego. Była stolica cesarstwa Habsburgów, mimo wciąż aktualnego statusu stołecznego w kraju, jakim jest Austria, nie powinna być wyznacznikiem krakowskich aspiracji. Kraków, miasto którego spuścizną jest przewodzenie w XV i XVI wieku największej europejskiej potędze, stolica mocarstwa, które do dziś może i powinno być inspiracją dla współczesności, powinno mieć ambicje rozwojowe krojone na miarę swoich największych historycznych sukcesów.

Potencjał Krakowa oraz współczesne potrzeby rozwojowe podszepnęły mi San Francisco, które ze swoją Doliną Krzemową i supernowoczesnym społeczeństwem jest inspiracją godną uwagi. Taka sama populacja miasta i aglomeracji ułatwiła analizę sytuacji wyjściowej. Dość szybko wykazała ona potencjał drzemiący w powstającym na naszych oczach supermieście śląsko-krakowskim, które z perspektywy czasów przejazdów staje się powoli jednym organizmem gospodarczym. Za kilka lat będzie to już największa aglomeracja Europy Środkowej, z 5,5-milionową populacją i ogromnymi możliwościami, jakie drzemią w fuzji potencjałów śląskich i krakowskich uczelni wyższych, przestrzeniami przemysłowymi do zagospodarowania po wycofującym się górnictwie i przemysłach ciężkich oraz dzięki korzystnemu położeniu komunikacyjnemu.

Z San Francisco było już blisko do całej Kalifornii. Dobra strategia jest prosta i posiada minimum priorytetów. W MasterPlanie POLSKI CEL wyznaczyliśmy więc jedynie trzy:

POLSKA
MASTERPLAN
— CALIFORNIA —
Strategia rozwoju Polski na lata
2023-2053

> Polska – według badań MFW – jest najbardziej dynamicznie rozwijającą się gospodarką wolnorynkową świata w okresie ostatnich 30 lat.

1. Dalszy rozwój na polach już odniesionych sukcesów – czyli koncentracja na branżach takich jak sektory automotive, AGD, meble, okna/drzwi/bramy, jachty, IT, lotniczy, przetwórstwo aluminium i miedzi, BPO / outsourcing. Polska ma być fabryką Europy, ale z ambicjami prowadzącymi do rozwoju globalnych marek własnych i jasnym celem budowania w kraju maksymalnej ilości centrów badawczo-rozwojowych powiązanych z ww. branżami. Wiąże się to również z koniecznością drastycznego wzrostu jakości w polskiej edukacji (podstawowej – średniej – wyższej).
   Następnie wyznaczamy Polsce jedynie dwa nowe priorytety rozwojowe:
2. Zagłębie Krzemowe.
   Na wyjściowej bazie potencjałów przede wszystkim Górnego Śląska – ogólnopolska ofensywa rozwojowa w kierunku sektorów hi-tech, nano, IT, półprzewodników i procesorów. Stare przemysły chcemy zastąpić najnowszymi, inspirując się osiągnięciami nie tylko amerykańskimi, ale też koreańskimi i tajwańskimi na tych właśnie polach. Przyszłość wyznaczają technologie półprzewodników i im podobne. Powinniśmy w tym wyścigu brać czynny udział.
3. Fabryka Snów.
   Na bazie olbrzymiego i dynamicznie rosnącego potencjału polskiej branży gamingowej – Polska ma mieć ambicje stania się największym na świecie zagłębiem produkcji treści audiowizualnych. Gry, seriale, streaming, fabuły, platformy edukacyjne – oto nowe pola ekspansji i najbardziej wartościowe kierunki rozwoju, jakie mają szczególnie nas interesować. „Wiedźmin" przetarł szlak wielu często nie w pełni dziś docenianym i dostrzeganym biznesom – Polska już jest największym eksporterem gier w Europie i ma potencjał, by wyrosnąć na jednego z globalnych liderów w tej dziedzinie.

Czas leczenia się z kompleksów i nabywania pewności siebie

Polska – według badań MFW – jest najbardziej dynamicznie rozwijającą się gospodarką wolnorynkową świata w okresie ostatnich 30 lat. To powód do dumy, w końcu samo się to nie zrobiło – wszyscy jesteśmy współautorami tego sukcesu. Nie ma co jednak patrzyć wstecz – warto mądrze zagospodarować drzemiącą w tym rozwoju energię na kolejnych 30 lat.

Jeżeli nie popełnimy zbyt wielkich błędów, Polska wejdzie wkrótce do G-20. Już dziś jesteśmy kluczowym sojusznikiem USA w Unii Europejskiej, wkrótce wraz ze zwycięską Ukrainą staniemy się koniem pociągowym rozwoju Unii Europejskiej. Nasza nakręcona gospodarka poradzi sobie z kryzysem i wejdzie w następny etap rozwoju z wielkim impetem. Istnieje wielka szansa na to, by we współpracy na linii Warszawa – Kijów stworzyć z tego wszystkiego jeden z dziesięciu najważniejszych organizmów społeczno-gospodarczo-militarnych świata.

Brzmi ambitnie? Bardzo dobrze. Najgorzej to nie mieć ambicji.

Czy to, co tu zostało opisane, stanie się faktem? Czas pokaże. Na razie wyraźnie widać wyłaniające się możliwości, wielkie szanse i możliwości, które oczywiście zawsze można zmarnować. MasterPlan POLSKI CEL jest wbrew pewnym pozorom czy przy sceptycznym podejściu bardzo realistyczny. Ogłaszamy go w trakcie Open Eyes Economy Summit 2022, publikujemy w Open Eyes Magazine 7 i bezpłatnie udostępniamy dzisiejszej polskiej opozycji. Korzystajmy z tej inspiracji wszyscy, gdyż strategia ta może być równie dobrze doradcą inwestycyjnym, sugestią biznesową, wskazówką dla samorządów czy myślą kierunkującą młodych ludzi, zastanawiających się, jaki kierunek studiów wybrać.
Do zobaczenia w 2053.

Mateusz Zmyślony

Polityka *age diversity* i polskie wyzwania

W starzejącym się społeczeństwie coraz większą grupą pracowników stają się ludzie urodzeni w czasach wyżu demograficznego lat 70. – 45–50-latkowie.

MARTA CHALIMONIUK-NOWAK – ekspert ds. marketingu strategicznego i rozwoju biznesu, audytor, strateg w Radzie Ekspertów w BCC, koordynator w Krajowym Ośrodku Zmian Klimatu IOŚ-PIB, publicysta, wykładowca akademicki.

Jednak nie jest to równoznaczne z zajmowaniem przez nich coraz wyższego odsetka stanowisk w gospodarce. Z roku na rok trudniej jest znaleźć pracę nie tylko osobom w okresie przedemerytalnym, ale także tym, którzy do emerytury mają 15 lat, nie mówiąc o coraz liczniejszej grupie osób, które wcale nie planują rezygnacji z pracy zawodowej, nawet po 70 roku życia.

Nie ma wciąż w Polsce kultury mentoringu i tutoringu, choćby w niewielkiej mierze przypominającej skandynawską, gdzie najbardziej doświadczeni fachowcy wdrażają młodych i przekazują im tajniki zawodu, objaśniają rynek i swoją drogę do sukcesu. Oczywiście mentoring jest konieczny w wielu profesjach (choćby lekarskiej czy na stanowiskach inżynieryjnych), jednak rzadkością w naszych realiach jest kultura organizacyjna, w którą wpisana jest dbałość o doświadczonych pracowników, bez względu na wiek, tzw. *age diversity management*, który w polskich realiach nie funkcjonuje.

W międzynarodowych korporacjach powstają już rady przy zarządach zajmujące się tym obszarem HR, a zróżnicowanie wiekowe bywa oficjalną polityką firmy, nie tylko na potrzeby działań komunikacyjnych – w ramach wzmacniania employer brandingu, wizerunku pracodawcy.

Coraz liczniejsze grono ekspertów z różnych branż, od bankowości po media, daje upust swojej frustracji związanej z wykluczeniem zawodowym ze względu na wiek. Jest to widoczne nie tylko w ich postach w mediach społecznościowych, ale także publikacjach czy wywiadach w tradycyjnych mediach. Tego wykluczenia doświadczają nie dlatego, że ich kompetencje nie są już dziś przydatne, że przestali się rozwijać i wybrali postawę przeczekania w spokoju okresu do emerytury, ale właśnie dlatego, że osiągali przez lata sukcesy, poświęcali ogromnie dużo czasu na pracę, swój rozwój i nagle okazują się zbędni, a ich doświadczenie wydaje się nagle być bez znaczenia dla pracodawców. Nie tylko na ogół nie inwestuje się w kadry 45+, ale w kategoriach upskillingu i reskillingu (dziś koniecznego) myśli się głównie o pokoleniu 30-40-latków, wszak nie każdy 50-latek wymaga przekwalifikowania.

Problem ze znalezieniem pracy w dojrzałym wieku opisują media biznesowe z USA, Kanady, krajów UE czy Indii. W polskiej prasie kobiecej również przybliżono sylwetki energicznych i przebojowych kobiet sukcesu z rozmaitych branż, które z dnia na dzień spotkał zawodowy ostracyzm i odbiór społeczny, że w wieku 50 lat powinny ustąpić miejsca

młodym i co najwyżej angażować się w działania organizacji pozarządowych.

Wiele osób w tym wieku, szczególnie kobiet, nie jest w stanie znaleźć pracy nawet przez 2-3 lata. Przegląd ofert pracodawców dobitnie pokazuje, że kluczowi są pracownicy z 3-5-letnim stażem zawodowym, pasujący do młodego zespołu (nie tylko w marketingu, IT czy mediach, które gloryfikują młodość).

Prawdziwym wyjątkiem stają się pracodawcy stawiający nie tylko na młodzież (która jest często znacznie mniej lojalna i ciągle szuka nowych wyzwań). Docenia się m.in. skutecznych handlowców z długim stażem (którzy są adekwatnymi partnerami dla prezesów i zarządów, w których zasiadają wciąż często osoby w wieku 60+), specjalistów z ogromnym doświadczeniem w negocjacjach i budowaniu relacji z różnymi trudnymi klientami, ekspertów mających ogromny kapitał relacji i wieloletnią znajomość branży. Ale to zazwyczaj indywidualne przekonania pracodawcy decydują o zostawieniu takich ludzi w firmowym teamie.

Chociaż wiedza i doświadczenie przekładają się na zysk firmy, jednak zestawienia struktur zatrudnienia w wielu branżach pokazują, że pracownicy 50+ stanowią 2-15% ogółu zatrudnionych, zarówno w produkcji, jak i usługach. A gdy trudności z utrzymaniem się rosną, to najstarsi pracownicy nierzadko są najbardziej skłonni do ustępstw i dostosowania się do pracodawców, mając coraz mniej alternatyw na rynku pracy. Niestety postrzegani są przez działy HR przez pryzmat stereotypów, dotyczących domyślnie wypalenia zawodowego po trzech dekadach w pracy, działania nawykowego, tak jak u poprzednich pracodawców, „niereformowalności" i narzucania swojego zdania z racji wieku, niechęci do nauki i rozwoju, co jest często niezwykle krzywdzące i nieadekwatne wobec wielu ekspertów.

Niechęć do zatrudniania najbardziej doświadczonych jest tym bardziej zastanawiająca w czasach, gdy wiele branż boryka się z deficytem fachowców i gdy jednocześnie rozwija się trend *Quiet Quitting*. Dotyczy on najmłodszego pokolenia pracowników (18-30-latków) określanych jako *doing what you are paid for – and nothing more*, pracujących minimalistycznie, bez inicjatyw, angażowania się w pracę i podejmowania kolejnych wyzwań, bez chęci do brania odpowiedzialności, współpracy z innymi, identyfikowania się z kulturą organizacyjną i pracodawcą. Nie postrzegają oni siebie przez pryzmat wykonywanej pracy, dla nich istotniejsze jest życie prywatne i pasje, realizowane w wolnym czasie.

Zatem nieumiejętność zagospodarowywania sprawdzonych ekspertów wydaje się być dużym marnotrawstwem kompetencji, ale i pieniędzy – zarówno tych, które wydano na rozwój pracowników przez ich 30 lat pracy, jak i przeznaczonych na kolejne rekrutacje, wdrożenia kolejnych nowo zatrudnionych młodych i testowanie ich przydatności w firmie.

O temacie *age diversity* mówią coraz częściej eksperci z największych firm HR, o zarządzaniu wiedzą w biznesie – szkoleniowcy i wykładowcy akademiccy na studiach podyplomowych. Jest zatem nadzieja, że teoria i case study trafią wreszcie na podatny grunt i będą implementowane także w polskich MŚP, a nie tylko filiach globalnych koncernów, dopracowujących politykę kadrową i aspekty równościowe, zarówno w sferze płci, jak i wieku. Wymaga to jednak wykształcenia odpowiedniej kultury organizacyjnej, ale i wyedukowania młodych decydentów, że głównym źródłem wiedzy wszelakiej niekoniecznie są tutoriale samozwańczych ekspertów w ich kanałach na youtube, a ci, którzy rozwijali i tworzyli branżę.

Nie powinniśmy pozwolić – w skali ogólnopolskiej – na to, by marnować tak wiele kompetencji i doświadczenia, to duża niefrasobliwość i niegospodarność. Pragmatyczne podejście pozwoli zaoszczędzić czas, tak bezcenną dziś wartość, by młodzi mogli czerpać z wiedzy i osiągnięć starszych kolegów, a nie odkrywać świat na nowo, wytracając energię na to, co już dawno zostało wypracowane, zamiast rozwijać i tworzyć nowe rozwiązania.

Warto zwrócić uwagę na wyniki badań MIT i amerykańskich uczelni opublikowane w „Forbes", pokazujące, że średnia wieku założycieli start-upów w USA to 42 lata, zaś start-upów high-tech (kojarzonych najbardziej z młodym pokoleniem) to... 43 lata. W tym gronie jest niemało 50-55-latków, osób otwartych na tym etapie życia na nowe wyzwania, konkurowanie na rynku, tworzenie innowacyjnych rozwiązań i nowych nisz dla siebie.

Takie spojrzenie na ludzi biznesu jest niezwykle odległe od stereotypu wypalonych, zdemotywowanych i niechętnych do zmian pracowników z najdłuższym stażem, których kojarzymy z 50-60-latkami z poprzednich dekad. Poza tym jakże wiele osób nie będzie mieć szans na satysfakcjonujące świadczenia emerytalne (np. przez większość życia pracując w ramach umów cywilnoprawnych czy prowadząc własną działalność 1-osobową z minimalnymi składkami). Tym bardziej mają oni świadomość, że muszą być sprawni

Lekarze w różnym wieku, źródło: shutterstock.com

intelektualnie i powinni utrzymać się na rynku pracy tak długo, jak się da.

Nie kosztują pracodawcę więcej niż młodzi, nie są na ogół niechętni technologii, a przez kolejne lata zasilają budżet ubezpieczeń społecznych. Wiele osób, które mają za sobą długą karierę obfitująca w sukcesy, lubi pracować – praca nadaje ich życiu sens i cel, bez niej jest ono puste. Chcą nadal być potrzebni, funkcjonować w środowisku zawodowym, rozwijać kontakty. Amerykanie przytaczają przykłady wieku prezydenta Joe Bidena, aktywności zawodowej i sprawności intelektualnej 92-letniego Warrena Buffetta, nadal uważanego za jednego z geniuszy świata finansów, Madonny, która jest niekwestionowaną królową popu, mając 64 lata czy ponad 80-letniej Jane Fondy, aktywnej zawodowo i w roli aktywistki.

Badania przeprowadzane w wielu średnich i dużych organizacjach pokazują niezbicie, że zespoły zróżnicowane wiekowo cechuje sprawniejsze podejmowanie decyzji, wyższa produktywność, wypracowywanie bardziej konkretnych i adekwatnych rozwiązań, gdzie doświadczenie i znajomość rynku dopełnia młodzieńczą kreatywność, gdzie różnice nie antagonizują, a pozwalają na sprawne uczenie się i tworzenie rozwiązań wyższej jakości. Najlepszym sposobem na zmaksymalizowanie wyników zespołu jest wszak zwiększenie różnorodności poznawczej, na co odpowiedzią jest współpraca z osobami w różnym wieku i o różnym doświadczeniu.

Zatem dzisiejszą rolą sprawnego menedżera jest umiejętne wspieranie zróżnicowanych zespołów, wzajemnego szacunku międzypokoleniowego, unikanie ageizmu, wzajemnej niechęci międzypokoleniowej, uprzedzeń i stereotypów, obniżających wydajność pracy, na rzecz wspierania współpracy, dzielenia się know-how, umiejętnościami. By pokolenie urodzonych przed 1965 r. nie było nazywane pejoratywnie *boomerami*, niedostosowanymi do dzisiejszych realiów, niezdolnymi do adaptacji i nierozumiejącymi dzisiejszego świata, zaś Millenialsi i pokolenie Z – nieodpowiedzialnymi leniami. Ważna jest także otwartość menedżerów na to, by dostrzegać spostrzeżenia młodych, ich odmienne perspektywy i inicjatywy, istotne z ich punktu widzenia. To zmiana nie tylko zarządzania, ale nade wszystko – kultury organizacyjnej, wolnej od uprzedzeń i stereotypów.

Przyszłość jest wielorazowa!

JOANNA KĄDZIOŁKA – rzeczniczka prasowa i członkini zarządu Polskiego Stowarzyszenia Zero Waste. Jest pomysłodawczynią i koordynatorką Festiwalu Zero Waste oraz kampanii edukacyjnej „Wrzucam. Nie wyrzucam", postulującej wprowadzenie systemu kaucyjnego w Polsce. Autorka projektu #blisko – map zero waste, stworzonych dla mieszkańców Krakowa (3. nagroda, Climathon 2019 r.). Działa na rzecz wprowadzania w Polsce zasad gospodarki o obiegu zamkniętym.

Szacuje się, że każdego roku do oceanów trafia około 8 mln ton tworzyw sztucznych. W ciągu ostatnich 50 lat globalna produkcja plastiku wzrosła ponad dwadzieścia razy, a do 2050 będziemy mogli pomnożyć ten wynik przez cztery.

Widzimy połączenia pomiędzy eksploatacją złóż paliw kopalnych, zalewającą nas falą odpadów i tym, jaki ma to wpływ na klimat. Z badań wynika, że Polacy powoli uzmysławiają sobie konsekwencje kryzysu klimatycznego, widząc nawracające susze czy huragany i próbują im przeciwdziałać. Jaka jest zatem przyszłość biznesu i tego, jak wytwarzamy produkty i w jaki sposób ich używamy? Na pewno zrównoważona, biorąca odpowiedzialność za środowisko, spójna z nowym unijnym prawem, wpisująca się w zasady GOZ, czyli Gospodarki o Obiegu Zamkniętym.

Niestety światowa gospodarka jest cyrkularna w zaledwie 8%, a większość rzeczy projektujemy w taki sposób, aby użyć ich tylko raz (globalnie tylko 10% tworzyw sztucznych jest poddawanych recyklingowi, a na świecie zaczyna brakować piasku do wytwarzania szkła). Niezależnie jednak od tego, czy mówimy o papierze, szkle czy tworzywach sztucznych, kluczowe dzisiaj staje się to, w jakim stopniu korzystamy z zasobów, projektujemy i używamy produktów oraz co dzieje się z nimi, gdy stają się odpadem. Przez szereg lat cały ten proces był linearny. Tak zwane „take – make – use – dispose" czyli „weź –wyprodukuj – użyj – wyrzuć" musi jednak zmienić się w zamknięty cykl obiegu materiałów, gdzie

Torba Packoorang w 80–90% pochodzi z materiałów z recyklingu, może być używana kilkadziesiąt razy.

koniec życia produktu jest zarazem początkiem dla nowej rzeczy lub usługi[1].

Czego potrzebujemy, aby odwrócić proporcje i zamknąć obieg z wynikiem 92%? Na pewno dobrego, ambitnego prawa, odwagi w tworzeniu nowych modeli biznesowych, które w przyszłości zwiększą efektywność firm, ich atrakcyjność dla inwestorów oraz dadzą biznesom przewagę konkurencyjną (m.in. poprzez ekoprojektowanie)[2] oraz konsumenckiego wsparcia dla tych przedsięwzięć, które z respektem podchodzą do tematu środowiska, realnych potrzeb klienta i wyzwań, które niesie ze sobą przyszłość[3].

W krajach takich jak Francja, Niemcy czy Hiszpania coraz częściej stanowi się prawo sprzyjające wspomnianym wyzwaniom. Godnym naśladowania przykładem jest francuski przepis, wedle którego do 2030 r. 20% powierzchni dużych sklepów ma być zarezerwowane dla opakowań typu refill (np. automaty z kosmetykami do własnych opakowań), a także przyjęta w hiszpańskiej Navarze zasada wymagająca od przedsiębiorców sektora HoReCa, by do 2028 r. 80% piwa, 70% napojów bezalkoholowych i 40% wody podawane było w pojemnikach wielokrotnego użytku, czy prawo belgijskiego regionu Flandrii zakazujące lokalnym władzom używania jednorazowych kubków (bez względu na użyty materiał), puszek i butelek PET zarówno w miejscu pracy, jak i podczas wydarzeń publicznych[4].

W Irlandii powstał natomiast program wspierania innowacji dla firm i organizacji dotyczący rozwiązań zachęcających do efektywnego gospodarowania zasobami i budowy gospodarki o obiegu zamkniętym[5].

Dzisiaj firmy chcące realizować strategie GOZ i odpowiadać na wyzwania stawiane m.in. przez prawo w ramach Europejskiego Zielonego Ładu i jego szczegółowych zapisów związanych z mobilizacją przemysłu na rzecz czystej gospodarki o obiegu zamkniętym, mogą wybrać jedną z sześciu ścieżek działania, zaproponowanych przez Fundację Ellen MacArthur, zwanych RESOLVE[6]. Opisane tam modele to

[1] W GOZ układ „take – make – use – dispose" zmieniamy na „make – use – recycle", co znakomicie ilustruje tzw. Diagram motyla stworzony przez Fundację Ellen MacArthur (The Butterfly Diagram: Visualising the Circular Economy, ellenmacarthurfoundation.org).

[2] Fundacja Ellen Macarthur oszacowała, że wdrożenie zasad GOZ na polu technologicznym w Europie do 2030 r. oznaczać będzie korzyści netto w wysokości 1,8 biliona EUR, podczas gdy model linearny zapewni o prawie bilion euro mniej, por. raport „Growth Within", 2015.

[3] Według sondażu przeprowadzonego na zlecenie firmy Stena Recycling, dwie trzecie badanych Polaków chciałoby, aby ich ulubione produkty pochodziły ze zrównoważonej produkcji. 61% respondentów chętnie dowiedziałoby się, czy firma, z której usług lub produktów korzysta, działa na rzecz wprowadzania zasad gospodarki obiegu zamkniętego, natomiast 58% ankietowanych byłoby skłonnych zmienić swoje przyzwyczajenia i zrezygnować z usług/produktów ulubionej firmy na rzecz takiej, która dobrowolnie wdraża zasady gospodarki cyrkularnej. Raport „Polacy o GOZ", 2020.

[4] „Jak odejść od jednorazowego plastiku?" – raport przygotowany przez Rethink Plastic Alliance i Break Free From Plastic, tłum. Greenpeace, 2019 r.

[5] „Załącznik IVa do dyrektywy ramowej w sprawie odpadów", European Environmental Bureau (EEB), tłum. Polskie Stowarzyszenie Zero Waste.

[6] Pojęcie ReSOLVE powstało jako skrót następujących słów: regeneracja *(Regenerate)*, współdzielenie *(Share)*, optymalizacja *(Optimise)*, zapętlanie *(Loop)*, wirtualizacja *(Virtualise)* i wymiana *(Exchange)*.

Kosmetyki do własnych opakowań z automatu SWAPP! są już dostępne w krakowskiej Galerii Kazimierz.

z jednej strony możliwość skupienia się na źródłach odnawialnych, z wykorzystaniem materiałów i surowców, które są w pełni recyklingowalne, czy model oparty na wydłużaniu cyklu życia poprzez naprawę, modułowość produktów. Z drugiej strony to oferowanie platform umożliwiających szersze wykorzystanie produktów dzięki dostępowi do wspólnego użytkowania – oferta produktu jako usługi, dzięki której konsument jest tylko użytkownikiem, a właścicielem pozostaje producent, czy wirtualizacja rozumiana jako dostarczenie konkretnej użyteczności wirtualnie zamiast materialnie.

Przykłady takich wdrożeń znaleźć można nie tylko na europejskim, ale też polskim rynku. Znamy je od lat – wypożyczalnia rzeczy Rent&Lend, BlaBlaCar, czy Vinted – platforma sprzedaży odzieży i akcesoriów, także tych z drugiej ręki. Jest jednak masa nowych pomysłów, na które warto zwrócić uwagę.

Opakowania z kaucją na kawę i żywność na wynos

Reprezentowane przez Take!Cup oraz Nicknack – dwie polskie firmy, które postawiły sobie za cel zapewnić klientom możliwość kupowania kawy, wina czy jedzenia w wielorazowych opakowaniach z kaucją.

Torba, która odpowiada na problem jednorazowości w przesyłkach

Packoorang to wielorazowa torba wysyłkowa zastępująca jednorazowe opakowania. Może być używana wewnątrz jednej firmy i pomiędzy firmami oraz jako opakowanie dla klientów indywidualnych (np. do paczkomatu).

Smartphone jak klocki lego

Fairphone to telefon, który jest zbudowany z modułów dających możliwość własnoręcznej naprawy. Holenderski producent zapewnia, że telefon jest produkowany w krajach wolnych od konfliktów, a spora część materiałów pochodzi z recyklingu.

Kosmetyki z automatu

SWAPP! Wchodzi przebojem do polskich sklepów. To automat do wielokrotnego napełniania butelek ze środkami kosmetycznymi, dający możliwość nalewania produktów do własnych opakowań.

Wśród zagranicznych projektów na uwagę zasługuje na pewno Mud Jeans – firma, która nie sprzedaje, ale wynajmuje jeansy (z opcją wymiany po roku na inne lub trzykrotną naprawą w czasie ich użytkowania), czy Phillips współpracujący z zarządcą lotniska Schiphol w Amsterdamie, który wprowadził cyrkularny model korzystania z oświetlenia, w którym lotnisko płaci jedynie za korzystanie ze światła, a firma pozostaje właścicielem instalacji. Dużą nadzieją są firmy wykorzystujące smart materiały, takie jak Bloom Foam – roślinna pianka stworzona z biomasy z alg, z której powstają buty topowych marek, czy Pinatex – materiał z którego wyprodukowano m.in. portfele czy torby wykonane z liści ananasa, stanowiących produkt uboczny ekologicznych upraw tej rośliny na Filipinach.

Świetna koncepcja czy wyprodukowany w równoważony sposób materiał to oczywiście nie wszystko. Nie możemy działać bez dedykowanych, ogólnodostępnych technologii, które zapewnią możliwość ponownego wykorzystania czy przetwarzania produktów, tak by cykl ich życia był jak najdłuższy. Zdecydowanie za mało mówi się o greenwashingu i zbyt często jeszcze pozwala na sytuacje, w których marki zwyciężają w rankingach na najbardziej zrównoważoną firmę roku, gdy tymczasem efektem ich działalności jest postępujące zanieczyszczenie oceanów plastikiem czy wycinka lasów tropikalnych pod uprawy oleju palmowego.

Osiągnięcie wysokiego poziomu cyrkularności gospodarki to niezwykle ambitny plan, który jest możliwy. Do jego realizacji potrzebujemy szeroko zakrojonej edukacji konsumentów, sprawnie działających polityków (a nie populistów) i odrobiny szczęścia, że to wszystko wydarzy się w tak krótkim czasie, który nam pozostał. ⦿

Kolejna wersja świata

Metaverse i Web3 to technologie, które są przedstawiane jako rewolucja mająca zmienić funkcjonowanie biznesu, rozrywki czy życia towarzyskiego. Budowanie „świata” dla wirtualnych dóbr i zdalnych relacji międzyludzkich jest pomysłem, na którym sektor kreatywny może potencjalnie wiele zyskać. Jednak bez wcześniejszego przygotowania prawa i instytucji możemy obudzić się w nowym świecie ze starymi problemami.

JERZY ŁABUDA –
ZAIKS

To, czym jest Web3, najszybciej można zrozumieć, patrząc na historię. Pierwszy internet był przełomem w dostępie do informacji. Zamiast linearnych mediów dostaliśmy strony internetowe i fora dyskusyjne. Aktualne informacje można było otrzymać w każdym momencie, bez czekania na wiadomości w TV czy na poranne wydanie gazety. Drugi przełom nastąpił, gdy technologia umożliwiła powstawanie stron dynamicznych, generowanych w czasie rzeczywistym, co pozwoliło na konstruowanie narzędzi w sieci – od Map Google'a, przez Allegro, do bankowości online. Bardzo szybko pojawił się dostęp do szerokopasmowego internetu, co pozwoliło z kolei zmienić siermiężne WWW w serwisy pełne wideo, aplikacji i funkcji. Gwałtowny rozwój elektroniki użytkowej sprawił, że każdy może teraz tworzyć treści – na czym bazują YouTube i serwisy społecznościowe. Trzecia generacja sieci obiecuje w zasadzie jedno: wirtualną ekonomię i własność dóbr cyfrowych. Do prowadzenia rachunków tej ekonomii ma służyć technologia blockchain, a sprawy własności mają regulować takie technologie jak NFT. Jeśli chodzi o wygląd Web3, będzie to miks technologii znanych z gier i wirtualnej rzeczywistości.

Biznes z biznesem

Największe instytucje sektora kreatywnego w Web2 są de facto zbudowane na współpracy business-to-business (b2b). Spotify, Apple Music, Tidal czy YouTube są stworzone na porozumieniu wydawców i platform. To wydawało się trudne, jednak w obliczu tego, co nas czeka, wygląda na sytuację prostą i czytelną – wydawcy umawiają się z platformą, która jest skłonna do współpracy (a nie wszystkie są) i w zasadzie koniec. Nie jest to dla twórców układ korzystny, bo większość zysków z tego biznesu trafia do platform dystrybucji treści oraz do kilku procent najpopularniejszych twórców. Reszta zarabia niewiele. Twórcy niszowi nie zarabiają na tym w ogóle. Właściciele platform cyfrowych, w tym mediów społecznościowych, mówią mniej popularnym twórcom: budujcie u nas zasięgi, popularność, a zyski czerpcie bezpośrednio od odbiorców za pośrednictwem serwisów zbiórkowych czy ze sprzedawania gadżetów, zapomnijcie jednak o życiu z muzyki. Jest to oczywiście sytuacja lepsza od czasów internetu wczesnego, w którym piractwo było znormalizowane, a serwisy pomagające w piractwie skrzętnie chowały się w bezpiecznej przystani

USER GENERATED CONTENT – to jedno z najciekawszych zjawisk i wyzwanie dla biznesu kreatywnego. Ta eksplozja kreatywności długo była ignorowana, ale sukces m.in. TikToka pokazuje, że branża musi nauczyć się wykorzystywać treści tworzone przez użytkowników. Jeszcze w 2006 roku nagranie domowego klipu wideo do znanej piosenki i opublikowanie go w sieci byłoby postrzegane jako dziwactwo, „zamach" na oryginalną kompozycję. Dziś takie twory stanowią dużą część internetowych treści. W przyszłości możliwość „remiksu" czy manipulacji utworem będą tak samo popularne jak dziś łączenie muzyki z wideo. Nawet jeśli dziś prawo autorskie staje przed tym problemem nieco bezradnie, to nie znaczy, że nie można tego zrobić dobrze. Gospodarka zorientowana na kreatywność musi mieć sprawną legislację, niezależną od dużego biznesu. W przypadku Unii Europejskiej jest to szczególnie ważne, bo większość największych platform cyfrowych ma właścicieli poza UE, a europejski kapitał kulturowy jest olbrzymi. Ostatnie działania UE pokazują jednak, że można wypracować skuteczne prawo. Przykładem jest Dyrektywa o prawie autorskim na jednolitym rynku cyfrowym regulująca wiele pozornie niemożliwych do uregulowania zjawisk. Państwa o silnej niezależnej kulturze i skutecznej klasie politycznej wdrożyły jej postanowienia. Reszta wciąż stara się ją przełożyć na prawo krajowe wbrew interesom wielkiego biznesu.

instytucji właściciela platformy niebiorącego odpowiedzialności za to, co użytkownicy u niego publikują. Na takiej eksploatacji twórców wyrosły gigantyczne platformy cyfrowe i przy okazji producenci elektroniki. Co więcej, największe serwisy wideo wciąż tak działają – giganci mediowi są chronieni przez prawo dla małych, początkujących biznesów.

Człowiek z człowiekiem

Czy Web3 jest zatem dla twórców rozwiązaniem? Dla zupełnie początkującego twórcy tak. Młodzi twórcy są mobilni ze swoim repertuarem, mogą go rozpowszechniać w bardzo wielu, zazwyczaj „darmowych" kanałach. Nie zarabiają na twórczości, czerpią niewielkie korzyści wspierani przez fanów. Im bardziej jednak się profesjonalizują, tym więcej problemów zaczyna się pojawiać – platformy nie będą same z siebie dbać o tantiemy czy rozstrzygać trudnych problemów współautorstwa. Dla twórców muzyki platformy Web3 to doskonałe narzędzie budowania relacji z odbiorcami. Tu możliwości są ekscytujące – twórca może być wszędzie tam, gdzie są jego fani, bez kosztownych tras koncertowych. Warto jednak zastanowić się, do czego zmierza proponowany schemat – jeśli zarabiamy głównie na rzeczach kolekcjonerskich (NFT, merchandise, płatności za wirtualne dobra) to muzyka przestaje być celem, staje się „marchewką" do sprzedawania pikseli. To nie jest uczciwe. Warto się zastanowić nad podstawowymi założeniami obecności twórczości w realnym i wirtualnym świecie. Na twórczości powinno się jednak móc zarabiać, proponowany schemat cofa nas do czasów średniowiecza, a twórców do roli wyrobników. Praca nie powinna być dostępna za darmo.

Właściciele platform Web3 wskazują na problemy prawne. Przepisy nie nadążają za rzeczywistością.

Wszystko jest globalne

Niektóre problemy metaverse'u należy uznać za część systemu ontologicznego. Np. jedno z kluczowych pojęć współczesnego prawa autorskiego to terytorium. Tymczasem wszystko w metaversie jest z założenia globalne. Stąd większość „starych" mechanizmów prawa autorskiego po prostu wymaga aktualizacji. Tutaj trzeba spojrzeć w kierunku organizacji branżowych. One w imieniu twórców od dekad starają się porządkować prawo i oczyszczać mętne wody praktyk wielkiego biznesu technologicznego. Wystarczy wymienić CISAC – światowe zrzeszenie organizacji zbiorowego zarządzania prawami autorskimi, europejski GESAC czy krajowe instytucje, takie jak ZAiKS. Od dawna mają one gotowe rozwiązania. Rozwiązania o tyle cenne, że opracowane przez środowisko twórców, ekspertów i prawników na podstawie dekad doświadczeń. Główną przeszkodą na drodze do sprawiedliwego systemu wynagradzania twórców i dawania odbiorcom kultury na najwyższym poziomie wcale więc nie są prawo czy technologia. To lobbying i pieniądze.

Rola technologii

Urządzenia, za pomocą których użytkownicy korzystają z twórczości, stają się coraz bardziej zróżnicowane. Od odtwarzaczy MP3 za kilkadziesiąt złotych do zestawów VR za kilka tysięcy, od małych smartfonów do olbrzymich smartTV. Warstwa sprzętowa

> Największe instytucje sektora kreatywnego w Web2 są de facto zbudowane na współpracy business-to-business (b2b). Spotify, Apple Music, Tidal czy YouTube są stworzone na porozumieniu wydawców i platform. To wydawało się trudne, jednak w obliczu tego, co nas czeka, wygląda na sytuację prostą i czytelną – wydawcy umawiają się z platformą, która jest skłonna do współpracy (a nie wszystkie są) i w zasadzie koniec.

i programowa usytuowana między twórcą a odbiorcą staje się kluczowa i chyba nikt już w cywilizowanym świecie nie twierdzi serio, że sprzęt i treść to są różne ekosystemy. Przekaz jest częścią kanału, sprzęt nie sprzedawałby się, gdyby nie istniały treści. Dla twórców ważne jest, żeby uporządkować tę sferę, bo będą pojawiać się nowe kategorie urządzeń, a z każdą generacją producenci będą starali się przekonywać, że ich technologie działają w kulturowej próżni i nie są częścią kreatywnej ekonomii.

Sytuację można porównać do planów upieczenia ciasta – Jeśli planujemy jabłecznik, to jabłka trzeba dodać przed upieczeniem. Tak samo jak regulacje i prawo – jeśli chcemy, żeby w świecie technologii i kreatywności panowała kultura prawna i etyczna, należy o nią zadbać przed powołaniem do życia nowego uniwersum i przed podpisywaniem umów. Boleśnie odczuli to twórcy podczas pierwszej rewolucji internetowej. Historia pokazuje, że wielki technologiczny biznes nie lubi dzielić się zyskami, a problemy finansowe twórców nie są dla nich żadnym argumentem. Ważne dla ochrony kapitału kulturowego ludzkości jest wcześniejsze ustalenie priorytetów i zasad. Dla dobra nas wszystkich.

Żyć w zmianie

Pierwszą rewolucję cyfrową przemysł kreatywny przegapił i dał się oszukać obietnicami, że raczkującą technologię należy chronić, dając jej prawo do darmowej kreatywności twórców. Dziś wszyscy przedstawiciele przemysłu kreatywnego są zgodni – twórcy, wydawcy, wytwórnie – wszyscy patrzą na kolejne przełomy z uwagą i przekonaniem, że nie mogą one zostać pozostawione korporacjom technologicznym. NFT, smart contracts, crypto... – w świecie nowoczesnych technologii to będą narzędzia dla twórców. Będzie to wymagało większej kontroli nad platformami i pomysłu na horyzontalną integrację tych tysięcy metaversów, które powstaną. Dzisiejsi wydawcy, organizacje zbiorowego zarządzania czy twórcy zaadaptują takie mechanizmy jak kryptowaluty, smart contracts czy blockchain. Nie należy jednak sądzić, że wszystko da się zautomatyzować czy zostawić sztucznej inteligencji.

Ważniejsza od wyboru technologii jest odpowiedź na pytanie, kto będzie kontrolował proces „wymiany" między twórcą a odbiorcą. Kto będzie właścicielem kontraktów i portfeli? – Wydawca? Twórca? Właściciel platformy? Przy podejmowaniu regulujących rynek decyzji trzeba mądrze wybrać środek ciężkości, żeby w zrównoważony sposób budować kapitał kulturowy i przemysł kreatywny.

Open Eyes to Ukraine

Wojna w Ukrainie redefiniuje nasz świat. W chwili, w której oddajemy ten tekst do druku, trwa już ponad 220 dni i wciąż nie wiadomo jeszcze, kiedy i jak się ta wojna skończy. Ale skończy się, na pewno. Jak wszystkie przed nią.

W jej wyniku wszystkich nas dotknie ostry kryzys ekonomiczny i społeczny, będący kumulacją strat z czasów pandemii i owocem szaleństwa jednego, bardzo złego i bardzo głupiego człowieka. Ten siedemdziesięcioletni, zatrzymany mentalnie w poprzedniej epoce przestępca po operacji plastycznej, na pożegnanie z tym światem postanowił, jak najwięcej napsuć.

A że stoją za nim:

- bogate w surowce naturalne, ogromne powierzchniowo państwo;
- byłe imperium zła, będące wciąż mocarstwem atomowym;
- głęboko zindoktrynowane, patologicznie skrzywione społeczeństwo, które w przeważającej masie wierzy w to, co Putin do niego mówi;
- równie patologiczne media w pełni kontrolowane przez tyranię;
- do pewnego stopnia grające na starcie z Zachodem inne kraje, na czele z Chinami (co nie dziwi) i Indiami (co już jednak trochę dziwi)...

Te możliwości Putina w szkodzeniu innym są niestety wciąż poważne.

Na szczęście dla nas wszystkich, „druga najgroźniejsza armia świata" okazała się być „pierwszą najgłupszą armią świata". Tak jak wszyscy NIEDOSZACOWALIŚMY siły, determinacj, woli walki i umiejętności Ukrainy, tak samo – wprost proporcjonalnie i na szczęście – PRZESZACOWALIŚMY możliwości i potencjały Rosji.

Wojna pokazała prawdziwe oblicze zarówno rosyjskiego państwa i armii, jak i społeczeństwa. Pojedyncze głosy rozsądku i wstydu nie mogą przykryć smutnej prawdy – większości Rosjan marzy się bycie imperium zła, imponuje przemoc we własnym wykonaniu, wszędzie przewija się motyw „byleby wszyscy nas się bali". Wynika to z historii tego specyficznego kraju, długich dekad kolonizacji nierosyjskich części federacji przez wywyższającą się rosyjską pseudoelitę, czemu jednocześnie – jak gdyby dla równowagi – towarzyszy narastający kompleks wobec Zachodu, który wynika z mniej lub bardziej świadomego bycia poza współczesną cywilizacją.

Rosja imperialna, Rosja reprezentowana przez obrzydliwie bogatych oligarchów z ich jachtami i złotymi pałacami, Rosja zarządzana przez twardziela Putina, wreszcie Rosja niesłychanie silna militarnie – to wszystko okazało się bujdą na resorach. Poza może majątkami samych oligarchów, zresztą – stanowiącymi jeden z fundamentów wszystkich rosyjskich, współczesnych kłopotów. Ten w gruncie rzeczy potencjalnie bogaty kraj został w ciągu ostatnich 30 lat zwyczajnie rozkradziony. Kradł Putin, kradli oligarchowie, kradli wszyscy. Kraj złodziei sam obrabował się ze wszystkiego, począwszy od zysków ze sprzedaży surowców, przez magazyny z wojskowym sprzętem, po szanse na własny rozwój.

Kiedyś wartościowa rosyjska nauka teraz jest w zapaści. Technologicznie kraj Putina jest rozpadającym się skansenem. Społeczeństwo jest skorumpowane, pogardzane przez własnych włodarzy, rozbite moralnie. Militarnie Rosja

> Miejmy nadzieję, że postawa Niemiec i Francji nie osłabi nadmiernie Unii Europejskiej. Jeśli wojna zakończy się zwycięstwem Ukrainy i obejdzie się bez atomowych eksplozji, na mapie przesuną się geopolityczne bieguny i głębokiej korekcie zostaną poddane reguły międzynarodowej gry.

okazała się wydmuszką. Pod budującym poczucie bezpieczeństwa atomowym parasolem okazało się, że Rosja jest krajem, który przestał się rozwijać, a jego straszna armia to niewiele więcej niż to, co paradowało na pokaz po placu Czerwonym. Fatalnie dowodzona, źle wyposażona, zdemoralizowana, zbudowana na kłamstwie, fałszu i przemocy.

Gdyby tylko Rosja nie popełniła epokowego błędu w wyborze przeciwnika, moglibyśmy jeszcze długo żyć w tej iluzji rosyjskiej potęgi. Gdyby Putin wybrał właściwy cel – jakieś małe, biedne, faktycznie słabe państwo –moglibyśmy dalej niedowidzieć. Ale zamiast bezpiecznie próbować zapanować na przykład nad Kazachstanem, Putin postanowił rzucić wyzwanie Ukrainie.

Niemądrze lekceważonej Ukrainie, która okazała się być państwem o wiele lepiej przygotowanym do wojny. Z fenomenalnym przywództwem swojego Prezydenta, z niesamowicie wysokim morale wojska i całego narodu, osobistą motywacją żołnierzy i ich rodzin. Z profesjonalnym pragmatyzmem USA, które najlepiej przewidziały rozwój zdarzeń i odpowiednio wcześnie rozpoczęły przygotowania do kryzysu. Z konsekwencją i solidarnością krajów anglojęzycznych – od pierwszych dni konfliktu to przecież wraz z USA właśnie Wielka Brytania, Kanada i Australia najbardziej aktywnie pomagały sprzętem czy szkoleniami. Z determinacją Litwy, Estonii i Łotwy, które zawsze wiedziały, czym naprawdę jest Rosja.

Z niesamowitym zaangażowaniem Polski, która w pełni świadoma powagi sytuacji nie tylko rzuciła na pomoc Ukrainie wszystko, co tylko było możliwe, ale przede wszystkim zrobiła to we właściwym czasie. I zaskoczyła świat postawą całego społeczeństwa, które dokonało cudu humanitarnego, jakim było obywatelskie przyjęcie pod dachy polskich domów wielomilionowej rzeszy uchodźców. To, co się zdarzyło, było wydarzeniem bez precedensu w historii świata.

Wszystko to zostało na początku wojny zilustrowane plakatem, na którym wielki ruski niedźwiedź nadeptuje na mały klocek Lego w barwach ukraińskich. Po wielu miesiącach wojny widać już, że może ten niedźwiedź faktycznie jest duży, ale wyleniały, otyły, stary i słabego już zdrowia. Ostatnie chwiejące się w dziąsłach zęby wypadają, zdegenerowane mięśnie nie mają zbyt wielu sił. Co prawda drapieżnik próbuje nadrabiać brutalnością i bestialstwem, ale to tylko dolewa oliwy do ognia ukraińskiego oporu. Klocek okazał się nowoczesną miną przeciwniedźwiedzią, wybuchł napastnikowi prosto w twarz, wypalając przy okazji oczy. Dalej Rosja walczy już na ślepo.

Określana przez Putina różnymi epitetami Ukraina – niepaństwo, nienaród, faszystowski reżim – w rzeczywistości okazała się czterdziestomilionowym społeczeństwem prawdziwych Kozaków. Mimo fatalnej postawy niektórych państw europejskich, na czele z Niemcami i Węgrami, Zachód generalnie wsparł solidarnie i dość solidnie Ukrainę. Niemcy, którzy de facto do tej wojny doprowadzili budując we współpracy z Rosją gazowe by-passy omijające Ukrainę i Polskę, w haniebny sposób zrezygnowali ze swojego przywództwa

w przyszłej Europie. Po ponad 200 dniach wojny Niemcy dalej przekazywali ukraińskiej armii... przyczepy transportowe. Francja z kolei utkwiła w swojej dziwacznej dyplomacji dialogu z Rosją, uparcie nie rozumiejąc, że Putina można spacyfikować wyłącznie siłą. Reszta tej dalszej od frontu Europy beznamiętnie wykorzystała tak zwane trupokilometry dzielące ją od wojny, odpowiednio do odległości od Rosji – zmniejszając swoje zaangażowanie. Jak dobrze, że istnieją kraje anglosaskie...

W przypadku krajów ANZUS (pacyficzny sojusz Australia – Nowa Zelandia – USA, na nasze szczęście kompatybilny z NATO) trupokilometry nie zadziałały, co zawstydzić powinno tak zwaną Europę Zachodnią, która powinna pomóc Ukrainie nie tylko bardziej, ale przede wszystkim szybciej. Nie zmienia to faktu, że solidarność Zachodu jednak zaistniała i dziś mamy rzeczywiście do czynienia z III wojną światową, w której osamotniona, oślepiona, ogłupiała, agresywna Rosja walczy z całym światem NATO-ANZUS. A ten świat to ponad 1,5 miliarda ludności i zdecydowana większość globalnej gospodarki.

Rzuca to wszystko zaskakujące światło na wyłaniający się nowy porządek świata. Polska nowe czołgi kupuje już nie w Niemczech, ale w Korei Południowej. Ukraina dobrze wie, komu może w przyszłości zaufać, a komu ufać zwyczajnie nie wolno. Zaskakująco bolesne z tej perspektywy jest porównanie dzisiejszej sytuacji Ukrainy do sytuacji Polski w 1939 roku, zaatakowanej przez Niemcy i Rosję, a zdradzonej przez Francję i Wielką Brytanię. Dobrze, że ta ostatnia wyciągnęła z tego wnioski.

Miejmy nadzieję, że postawa Niemiec i Francji nie osłabi nadmiernie Unii Europejskiej. Jeśli wojna zakończy się zwycięstwem Ukrainy i obejdzie się bez atomowych eksplozji, na mapie przesuną się geopolityczne bieguny i głębokiej korekcie zostaną poddane reguły międzynarodowej gry.

W nowym świecie Rosja zniknie z klubu globalnych decydentów. Naturalny, dwubiegunowy porządek zdominują zgodnie z logiką historii USA na czele Zachodu, rywalizujące z Chinami, które będą mogły do końca wykorzystać pustkę po Rosji w całej Azji Środkowo-Wschodniej.

Jak to powiedział na początku tej strasznej wojny bohater naszych czasów, prezydent Wołodymyr Zełenski: „Razem jest nas 90 milionów". Osobiście myślę, że miał rację. Więź, która połączyła społeczeństwa ukraińskie i polskie, pozostanie. Mamy do czynienia z naturalnym, spóźnionym

Ukraina, wojna, źródło: shutterstock.com

o czterysta lat sojuszem dwóch narodów, które przecież wychowały się razem we wspólnym domu. Nam jest zwyczajnie do siebie bardzo blisko, łatwo się dogadujemy, podobnie odczuwamy, mając tak wiele wspólnego, począwszy od wspólnej (choć nieprostej) historii, pokrewieństwa kulturowego, skończywszy na podobnych temperamentach i wysokiej komunikatywności. Aktualnie doszedł do tego nowy czynnik: napastnicza Rosja Putina. A jak wiadomo, nic tak nie zbliża, jak wspólny wróg.

Piszę te słowa, starając się hamować emocje. Wszyscy głęboko przeżywamy tę wojnę. Staram się jednak patrzeć na rozwój zdarzeń z dystansem, mimo faktu, że moi rodzicie – chcąc nie chcąc – są homo sovieticus, urodzeni i dojrzali w Polsce okupowanej przez sowiecką Rosję, a ja sam jestem z pokolenia, które jako ostatnie było poddawane rusyfikacji. Tak, w mojej szkole język rosyjski był obowiązkowy, musiałem chodzić na sowieckie „przysposobienie obronne", bywałem zmuszany do pisania listów do „przyjaciół ze Związku Radzieckiego" albo noszenia czerwonej flagi na pochodzie pierwszomajowym. Wychowałem się na serialu „Czterej pancerni i pies", w którym najbardziej gramotni byli rosyjscy oficerowie Olgierd i Pawłow, a najładniejsza była rosyjska Marusia...

Brzmi to z DZISIEJSZEJ perspektywy totalnie abstrakcyjnie, ale naprawdę tak było – i to raptem niewiele ponad 30 lat temu. To dlatego Polska ma dość jednoznaczny stosunek do dzisiejszej Rosji, wyrosłej na spuściźnie Związku Radzieckiego i nieukrywającej tęsknoty za nim, budującej na tych wspomnieniach współczesne swoje imperialne aspiracje – jednocześnie osuwając się w niemoralną otchłań i uparcie trzymając się kursu na czołowe zderzenie z resztą przyzwoitszego od niej świata.

Ukrainę czeka dynamiczny rozwój i dalsze wrastanie w Europę. Będzie musiała się zmierzyć z resztą postsowieckich obciążeń, nauczyć funkcjonować bez korupcji, co nie będzie łatwe. Wojna maskuje wiele przedwojennych ukraińskich problemów, a po jej zakończeniu z pewnością wiele z nich ponownie wypełznie na powierzchnię. Ale po takim doświadczeniu – z takim przywódcą, a także z europejskimi wartościami, normami i standardami, z pomocą sojuszników – sądzę, że poradzi sobie z nimi Ukraina koncertowo. W końcu w porównaniu do takiej wojny, wszystko po prostu będzie łatwiejsze.

30 września 2022 roku Putin ogłosił, że Rosja dokonała aneksji 4 niezdobytych w pełni ukraińskich obwodów.

Z niesamowitym zaangażowaniem Polski, która w pełni świadoma powagi sytuacji nie tylko rzuciła na pomoc Ukrainie wszystko, co tylko było możliwe, ale przede wszystkim zrobiła to we właściwym czasie. I zaskoczyła świat postawą całego społeczeństwa, które dokonało cudu humanitarnego, jakim było obywatelskie przyjęcie pod dachy polskich domów wielomilionowej rzeszy uchodźców. To, co się zdarzyło, było wydarzeniem bez precedensu w historii świata.

Ukraina, wojna, źródło: shutterstock.com

Szczytem absurdu jest chyba aneksja nigdy niezdobytego przez Rosjan miasta Zaporoże. Gdyby nie tragiczny wymiar wojny, można by to nazwać komedią. Teraz wszyscy wszystkich mogą anektować bez względu na rzeczywistość. Holandia zaanektowała Rosję, ukraińska poczta dokonała aneksji (reaneksji?) Krymu, a Czesi zgłosili roszczenia do obwodu kaliningradzkiego – w końcu fajnie byłoby mieć dostęp do morza. Obawiam się zresztą, że jeśliby w Kaliningradzie przeprowadzić referendum, to większość miejscowych zdecydowanie wybrałaby możliwość bycia obywatelami Unii Europejskiej, nie Rosji. Rosji nikt już nie chce. Rosją wszyscy są zmęczeni.

Przyzwoici członkowie klasy średniej i intelektualiści dawno już z tej Rosji wyjechali. Teraz uciekła reszta – tych mniej szlachetnych, ale jeszcze jakoś tam zaradnych i zdolnych do podejmowania decyzji, potrafiących jakoś działać. Nawet Rosjanie nie chcą już Rosji.

Zostali w niej stłamszeni przez system nieudacznicy, pokolenia wychowane w łagrach, nauczone kraść i bić słabszych. To daremna antyspołeczność, bardziej dezorganizacja przestępcza niż naród. W tym środowisku przemoc jest niestety naturalnym (jedynym?) rozwiązaniem licznych problemów. Poziom patologii trapiących rosyjskie społeczeństwo jest niespotykany: wynika z nawarstwienia się kolejnych

Ukraina, wojna, źródło: shutterstock.com

tragicznych procesów, począwszy od czasów Rosji carskiej, w gruncie rzeczy nigdy niezreformowanej w odniesieniu do całego społeczeństwa. Mimo pewnych prób modernizacji państwa Rosja nigdy nie dogoniła współczesności i nowoczesności. Z perspektywy krytycznej historia Rosji to historia ciągłego upadania. Gdy w 1904 roku wybuchła wojna rosyjsko-japońska, była ona ostatnim paroksyzmem upadającego caratu. Potem ten geograficznie wielki kraj przemieliła wojna domowa i pierwsza światowa, rewolucja, potem kolejna, tym razem II wojna światowa. Z tej przypadkiem Rosja wyszła zwycięsko, gdyż, chcąc nie chcąc, wzięła w jej II połowie udział po stronie zachodnich aliantów, po tym jak napadł na nią wcześniejszy niemiecki sojusznik. Moskwa dała wtedy radę tylko dzięki ogromnej zachodniej pomocy ekonomicznej i wojskowej (Lend Lease + zachodni front) – co również tworzy pewne pobudzające do refleksji podobieństwa do dzisiejszej pomocy płynącej z Zachodu do Ukrainy.

II wojna światowa dała Rosji tak wielkie zdobycze, że cały czas patologiczna Rosja radziecka postanowiła zostać globalnym imperium i nawet dała radę wziąć udział w wyścigu w kosmos i stać się stroną zimnej wojny. Kolos na glinianych nogach prędzej czy później jednak musiał zbankrutować i zrobił to, gdy tylko podbici (jako pierwsi – my, Polki i Polacy) postanowili się zbuntować. Rosja po 1989 roku to najnowsza historia – historia zmarnowanych szans. Wygląda na to, że rozkradane zyski ze sprzedaży surowców i fałszywe poczucie bezpieczeństwa, jakie daje atomowy parasol, doprowadziły do zwiększania się dystansu dzielącego rozwijające się kraje Zachodu i azjatyckie tygrysy od staczającej się w otchłań zacofania Rosji. Dziś ten olbrzymi skansen zamieszkany przez ponad 140 milionów ludzi upada po raz kolejny, dostarczając nie po raz pierwszy dowodów na to, że cywilizacja nie wynika z bogactwa wydobywanego spod ziemi ani z posiadania cudownej broni. Cywilizacja to empatia, nauka, badania i rozwój, inwestycje, nowe technologie, dyskusje intelektualistów, wolny rynek, rywalizacja konkurentów, tworzenie i trzymanie się zasad.

Nie oznacza to, że reszta świata jest idealna, absolutnie nie. Ale Rosja Putina przestała dbać o jakikolwiek soft power, najlepsi specjaliści dawno z niej uciekli. Najmądrzejsi Rosjanie zwyczajnie wstydzą się tej Rosji. Askuteczność Rosji dotyczy dziś wszystkiego, co pozytywne. Nawet w destrukcji Rosja okazała się beznadziejna. Jedyne co potrafi, to prowadzić skuteczne działania autodestrukcyjne – w terroryzowaniu własnych obywateli jest Putin biegły i wciąż, do pewnego stopnia, efektywny. Jak to określił moskiewski analityk Andriej Kolesnikow, dla Putina Rosjanie są biomasą. Do czasu.

Ukraina, wojna, źródło: shutterstock.com

Wojna z Ukrainą jest dla Rosji przegrana. Od ponad 200 dni jest to faktycznie III wojna światowa. Ukrainie mniej lub bardziej pomaga cały zachodni świat. USA wiedzą, że jest to unikalna okazja do pozbycia się z planszy dawnego głównego wroga – nadchodzi bowiem czas rywalizacji z nowym, znacznie poważniejszym rywalem, jakim są Chiny. Ale to będzie już zupełnie inna historia, o której więcej napiszemy w następnym Open Eyes Magazine.

Pełny i ostateczny upadek Rosji Putina może nie będzie natychmiastowy, choć jest nieuchronny. Pojawia się oczywiste pytanie o to, co dalej. Odpowiedzi na nie udzielić dziś nie umie chyba nikt. Następca Putina może okazać się równie złym partnerem do rozmowy, co on sam. Przejmie on rządy w kraju wyniszczonym przez rabunkową pseudogospodarkę, wycieńczonym napastniczą wojną, która posłużyła za okazję do samozaorania się. Będzie to kraj pozbawiony elit, międzynarodowego autorytetu, sojuszników, dobrego imienia, dostępu do technologii, niezbędnych dziś nie tylko do jakiegokolwiek prawdziwego rozwoju, ale też do normalnej produkcji przemysłowej i wydobywczej.

Papier wszystko przyjmie, ale natura nie znosi próżni. Coś w miejscu dzisiejszej Rosji musi się odrodzić. Czy będzie to coś lepszego? Czy jest szansa przerwać ten wielowarstwowy proces patologizacji całego społeczeństwa, jego kolejnych pokoleń? Czy istnieje możliwość zainstalowania w Moskwie jakiejś sensownej, rosyjskiej opozycji, która byłaby w stanie rozmawiać z Zachodem?

Czy dzisiejsza Rosja po prostu się rozpadnie, a zwycięzcy i obserwatorzy podzielą się tym, co z niej zostanie? Trudno dziś wyrokować. Na pewno z mapy świata kraj ten w sensie geograficznym nie zniknie.

Po I wojnie światowej Amerykanie nauczyli się, że strategicznie nie opłaca się upokarzać pokonanego przeciwnika. Tak powstały dzisiejsze Niemcy i Japonia – kraje pozostające po konkretnej stronie geopolitycznego frontu. Czy podobny manewr da się zaplanować w Rosji? Nie tylko z powodu istnienia broni jądrowej może to być trudne lub niewykonalne – socjologicznie rosyjskie społeczeństwo niestety zbyt mocno zostało skażone i zdeprawowane. Tak jak dzisiejsza Korea Południowa niekoniecznie marzy o małżeństwie ze zdegenerowaną Północną, tak Zachód nie ma chyba aktualnie wyporności na długotrwałe leczenie psychiatryczne Rosji.

Ale natura nie znosi próżni.

Mateusz Zmyślony

open eyes economy summit '22
W POSZUKIWANIU
WIARYGODNOŚCI
VII KONGRES OPEN EYES ECONOMY SUMMIT
22–23 listopada 2022, ICE Kraków, live.oees.pl

open eyes economy summit '23
ÓSMA FUZJA UMYSŁÓW
ROŚNIE W OCZACH!
VIII OPEN EYES
ECONOMY SUMMIT
21–22 listopada 2023, ICE Kraków