

X POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

POMORZE I POLSKA RAZEM WOBEC TRUDNEGO ŚWIATA



Jan Szomburg

Budujmy naszą tożsamość i wspólnotowość na pozytywnej energii, na świadomości swego potencjału i możliwości, na sukcesach, a nie na porażkach i lękach. Bądźmy regionem „na tak”!



Mieczysław Struk

Pomorze w unikalny sposób łączy zakorzenienie i przywiązanie do tradycji z otwartością i mobilnością. My, Pomorzanie nie zamierzamy chronić się przed światem globalnym w lokalnym zacisku.



prof. Anna Cegieta

To nie diametralnie odmienne systemy wartości, lecz język, jakiego używamy, jest głównym źródłem sporów między Polakami. Popracujmy więc nad tym, by częściej wyrażał on nasze argumenty, a nie emocje.



Maciej Grabski

W skali Polski przełamywanie lodów, nawiązywanie kontaktów i tworzenie lokalnych partnerstw, mogłoby być swego rodzaju innowacją społeczną, zainspirowaną przez nas – Pomorzan.



Jan Filip Stańko

Rewolucja cyfrowa – ze względu na możliwości, jakie stwarza – wymaga innej organizacji pracy, uczenia się, nabywania nowej wiedzy. To największe wyzwanie społeczne, przed jakim stoi Polska.



Hanna Marlière

Ludziom brakuje dziś natury. Chcieliby do niej wrócić i dać sobie komfort zwolnienia w życiu. To wszystko ma w swojej ofercie turystyka zrównoważona.

Po X Pomorskim Kongresie Obywatelskim

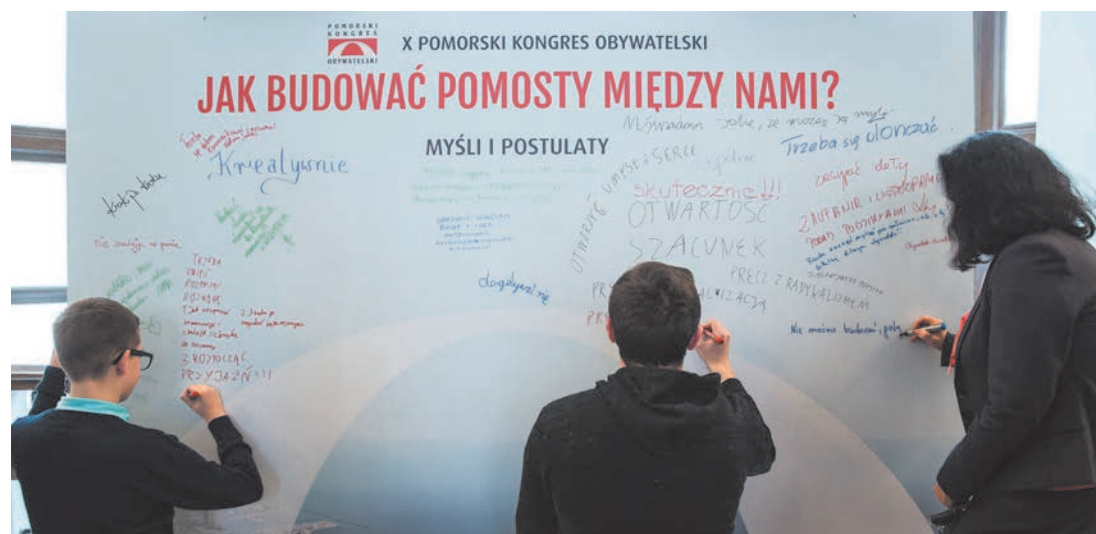
O Pomorskim Kongresie Obywatelskim

„Pomorski Kongres Obywatelski jest dla mnie chwilą wytchnienia od codzienności pełnej zapalczywości i agresji. Spotykam tam ludzi otwartych, patrzących w przyszłość, gotowych do ciężkiej pracy, a nie wymachiwania sztandarami i szablami... W takich ludziach pokładam nadzieję”.

Andrzej Stelmasiewicz,
Prezes fundacji „Wspólnota Gdańska”

„W Pomorskim Kongresie Obywatelskim uczestniczę od wielu lat i mam bardzo dobrą opinię, zarówno o organizacji tego wydarzenia, jak i też o tematach, które są trafnie wybierane przez organizatorów. Uważam, że liczne grono uczestników przyciąga to, że mogą wysłuchać opinii osób reprezentujących różne środowiska i poglądy. Zawsze poruszane są ważne tematy, a wprowadzają w nie prelegenci, którzy cieszą się powszechnym autorytetem. Kongres uczy tolerancji dla różnych poglądów, jest przykładem wysokiej kultury dyskusji na tematy kluczowe i aktualne dla Pomorzan. Sądzę, że dużą wartością Kongresu jest to, że uczy szacunku wobec osób mających odmienne poglądy, jest także okazją do spotkania, dyskusji i wymiany myśli. Stworzenie płaszczyzny do rozmowy integruje Pomorzan. Gdy wspólnie z innymi śpiewam „morze nasze morze [...]”, czuję radość z poczucia przynależności do wspólnoty lokalnej, z tego, że jestem jedną z tych uczestników Kongresu, którym leży na sercu dobro mieszkańców Pomorza”.

Małgorzata Kłos,
Dyrektor Pedagogicznej Biblioteki
Wojewódzkiej w Gdańsku



Pomorze i Polska – razem wobec trudnego świata



GDAŃSK 2017

WOLNOŚĆ I SOLIDARNOŚĆ NR 76

© Copyright by
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
ul. Do Studzienki 63
80-227 Gdańsk
tel. 58 524 49 00
faks 58 524 49 08
www.ibngr.pl
e-mail: ibngr@ibngr.pl

Redakcja merytoryczna: JAN SZOMBURG

Redakcja serii: JAN SZOMBURG
Redakcja językowa: ALICJA DĄBROWSKA-NOWACKA
Projekt graficzny okładki: BEATA PODWOJSKA

ISBN 978-83-7615-138-0

CIP – Biblioteka Narodowa

Pomorze i Polska - razem wobec trudnego świata
: po X Pomorskim Kongresie Obywatelskim
/ [redakcja merytoryczna Jan Szomburg]. - Gdańsk
: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, [2017].
- (Wolność i Solidarność ; nr 76)

Spis treści

- 7 **Jan Szomburg**
Bądźmy regionem „na TAK”
- 13 **Mieczysław Struk**
Pomorze: azymut na otwartość

JAK BUDOWAĆ POMOSTY I PRZELAMYWAĆ LODY

- 19 **Jan Szomburg**
Przepis na „małe RAZEM”
- 23 **Anna Cegieła**
Jaki język może budować wspólnotę?
- 29 **Michał Bilewicz**
Zdrowa tożsamość narodowa
- 33 **Szymon Piwowarski, Dominika Leśko**
Wspólne projekty drogą od konfliktów i podziałów do współmyślenia, współpracy i współodpowiedzialności
- 39 **Michał Kuź**
Prawica – Lewica: nieaktualny podział
- 42 **Myśli i postulaty z obywatelskiej tablicy**

DOKĄD ZMIERZA ŚWIAT?

- 47 **Jan Filip Staniłko**
Czy Polska skorzysta z cyfrowej rewolucji?
- 53 **Rozmowa z Maciejem Grabskim**
Pomorska ekonomia współpracy
- 59 **Rozmowa z Jackiem Kajutem**
Jak wygrywać w zglobalizowanym świecie?
- 69 **Rozmowa z Anną Kalinowską**
Gospodarka o obiegu zamkniętym – fanaberia czy konieczność?

DOJRZAŁOŚĆ – WYZWANIA POLSKIE I POMORSKIE

- 77 **Michał Łuczewski**
Wojtyła – Gombrowicz: dwa oblicza dojrzałości
- 85 **Wojciech Domosławski**
Polski grzech pierwotny
- 93 **Maria Mach**
Jaka wiedza buduje wspólnotę?
- 97 Rozmowa z **Hanną Marliere**
Turystyka zrównoważona – komfort ucieczki od pędzącego świata
- 103 Rozmowa ze **Grzegorzem Borowskim**
Pomorze hubem technologicznym?
- 111 Rozmowa z **Janem Wyrwińskim, Radosławem Białasem i Michałem Mysiakiem**
Pomorskie start-upowanie
- 119 Rozmowa z **Alanem Aleksandrowiczem**
Nie obrażajmy się na call centers
- 129 **Cezary Obracht-Prondzyński**
Pomorski etos dojrzałości



JAN SZOMBURG

prezes Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową. Doktor nauk ekonomicznych z doświadczeniem akademickim (w latach 1974–1990 pracował na Uniwersytecie Gdańskim). Od 1980 działacz gdańskiej „Solidarności”, w stanie wojennym współpracował z podziemiem. W 1988 wspólnie z Januszem Lewandowskim opracował pierwszy w Europie Wschodniej program powszechnej prywatyzacji oparty na kuponach prywatyzacyjnych (wykorzystywany w reformach własnościowych niemal w całym tym regionie). Założyciel Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową (1989). Inicjator i organizator nowych, innowacyjnych platform debat publicznych służących dialogowi międzyśrodowiskowemu i międzypokoleniowemu: Polskiego Forum Strategii Lizbońskiej (2003–2007), Polskiego Forum Wartości i Rozwoju (2004–2005) i Kongresu Obywatelskiego (od 2005). Promotor publicznej refleksji i debaty nad tożsamością i wspólnotowością Polaków.

Bądźmy regionem „na TAK”

Jako mieszkańcy Pomorza stykamy się dziś z dwoma strumieniami intensywnych zmian i narastających niepewności. Jeden płynie do nas z zewnątrz i wiąże się z napięciami społecznymi, ekonomicznymi i politycznymi w Europie i na świecie. Drugi płynie z Warszawy i związany jest z lawiną głębokich zmian wprowadzanych przez aktualnie rządzących (edukacja, sądownictwo, służba zdrowia, ochrona środowiska itd.). Na obydwie procesy nie mamy dziś istotnego bezpośredniego wpływu i w krótkiej perspektywie pozostaje nam głównie strategia dostosowania się. Jest jednak inny, chociaż powiązany z tamtymi, bardzo ważny proces, który jest naszym powszechnym i bezpośrednim doświadczeniem. To odczuwany boleśnie proces narastających podziałów i dezintegracji społecznej – na różnych szczeblach: od rodziny przez wspólnoty lokalne do regionu i kraju. Czy możemy na ten proces wpływać? Wydaje się, że przynajmniej w pewnym stopniu tak. Możemy się lepiej poukładać wewnętrznie, budując wspólnie dojrzałą, pomorską wspólnotę obywatelską, która by nas integrowała, dawała siłę i zaspokajała potrzebę przynależności.

Wzajemny szacunek jako punkt wyjścia

Punktem wyjścia tego procesu musi być wzajemny szacunek, respektowanie przyrodzonej godności jaką ma każdy z nas. Patrzenie na drugiego z uwagą (bez uprzedzeń) i empatią, z chęcią zrozumienia. Pozytywne nastawienie, odrobina miłości i wzajemnej ciekawości pozwala nam lepiej rozczytać różne motywy, konteksty myślenia i działania ludzi, z którymi się stykamy: członków rodziny, z którymi się ciągle spieramy, kolegi z pracy, sąsiada itd. Wzajemne zrozumienie wyznawanych

wartości i motywów myślenia obniża napięcie, nawet jeśli pozostaniemy przy swoich zdaniach. Otwiera drogę do dalszych kontaktów i kontynuacji rozmów, a nawet porozumiewania się i współpracy mimo różnic ideowych i aksjologicznych.

Drogą budowy dobrych relacji społecznych mimo różnic ideologicznych jest też wzajemne pomaganie sobie – choćby w najdrobniejszych sprawach.

Budujemy więc naszą pomorską wspólnotę na poszanowaniu wzajemnej godności i wzajemnym wspieraniu się.

Między indywidualizmem a wspólnotowością

Drugim wyzwaniem w procesie naszego dojrzewania obywatelskiego jest znalezienie nowej równowagi między indywidualizmem a wspólnotowością. Z pewnością potrzebujemy więcej myślenia i działania zbiorowego, większego wyczulenia na dobro wspólne. Dzięki temu będziemy w stanie lepiej się komunikować, współpracować, być bardziej konkurencyjnymi, żyć w lepszych relacjach społecznych, lepiej rozwiązywać nasze wspólne problemy. Warto więc inwestować w naszą tożsamość i wspólnotowość – ale tak, by nie tłumić aspiracji i dążeń indywidualnych, które były siłą napędową dotychczasowego rozwoju.

Między spójnością a różnorodnością

Trzeba jednak pamiętać, by kosztem budowania większej wspólnotowości nie była eliminacja naszej różnorodności. Spójność społeczna nie musi być budowana na homogeniczności. Pomorze jest różnorodne kulturowo, mamy różne korzenie i etosy. Spotyka się tu m.in. romantyczny żywioł Kresowiaków z pragmatyzmem Kaszubów. Potrzebujemy więc takiej tożsamości i wspólnotowości, która respektowałaby tę różnorodność. Najlepszym przykładem korzyści z różnorodności jest nasza Wielka Solidarność, która zmieniła Polskę i świat. Jej sukces wynikał z połączenia rozsądku z odwagą oraz współpracy robotników z inteligencją. Wspólna tożsamość nie może być bowiem narzucona nam odgórnie w sposób opresyjny, powinna powstawać w sposób oddolny z udziałem wszystkich. Wówczas będzie dobrze uwewnętrzniona i trwała, a przede wszystkim będzie działała. Dojrzała tożsamość lokalna i regionalna podnosi jakość naszych relacji wewnętrznych (kapitał społeczny), a jednocześnie – wzmacniając poczucie naszej wartości – ułatwia podejmowanie relacji z innymi – nie czujemy się wówczas już na wstępie zagrożeni, wzrasta nasza otwartość i skłonność do podejmowania współpracy. Jesteśmy bardziej pewni siebie, bo wiemy kim jesteśmy.

Otwartość nadal się opłaca

Polska i Pomorze w oczywisty sposób skorzystały na integracji europejskiej i globalizacji, na otwartości, która przysłała po 1989 roku. Pomorze było kiedyś oknem na świat i tak powinno być nadal. Nie tylko w sensie handlu, kapitału czy transportu, ale także idei, innowacji społecznych, technicznego *know-how*, wzorców działania, kultur organizacyjnych, stylów życia itd. To dobrze, że Trójmiasto staje się zagłębiem usług globalnych. Cieszymy się z tego i patrzymy na to z perspektywy logiki rozwoju sekwencyjnego, w którym za prostymi działaniami przychodzą bardziej złożone. Dzięki temu całe środowisko nabiera masy krytycznej energii i kompetencji, tworząc grunt pod rozwój rodzimej wysoko innowacyjnej przedsiębiorczości.

O naszej pomorskiej dalekowzroczności świadczy ćwiczenie świadomej polityki migracyjnej – bo tego tematu jako kraj nie unikniemy. Musimy nauczyć się międzynarodowej gry o talenty, kwalifikacje i energię ludzką. Żaden kraj czy region nie wygrał na izolacji – najlepszy przykład to stagnacyjne, duszące się w sobie Chiny sprzed otwarcia u progu lat 80-tych. Korzystanie z międzynarodowych rynków i przepływów nie oznacza braku dbałości o swoje interesy, ani wzajemnego wspierania się. Tego też musimy się nauczyć, ale nie kosztem zamykania się i tworzenia lokalnych monopoli.

Koegzystencja wartości – dajmy dobry przykład

Często pytamy: co Pomorze może dać Polsce, w czym może być inspiracją dla innych regionów? Taką dziedziną może być koegzystencja wartości. Zróżnicowanie w sferze wartości jest rzeczą naturalną. Jako ludzie mamy różne preferencje i wrażliwości moralne. Dla jednych najważniejszą wartością jest wolność, dla innych sprawiedliwość (traktowanie wszystkich równo), jeszcze inni preferują autorytet i posłuszeństwo wobec władzy i tradycji. Część z nas największą wagę przykładą do troski o innych i solidarności społecznej. Są też tacy, dla których najważniejsza jest moralna czystość i świętość. Wreszcie dla niektórych najważniejsza jest lojalność wobec grupy: rodziny, lokalnej społeczności, narodu. Wszystkie te wartości są potrzebne. Wyobraźmy sobie, że zwycięża jedna z nich i wszyscy ją stosują – czy byłoby to dobre dla Pomorza lub Polski? Dajmy więc – tu na Pomorzu – dobry przykład i nauczmy się rozumieć (odczytywać) układ preferencji moralnych ludzi, z którymi się stykamy, a będzie nam dużo łatwiej wzajemnie się akceptować, komunikować i współpracować ze sobą.

Bądźmy wspólnotą „na tak”

Budujmy naszą tożsamość i wspólnotowość na pozytywnej energii, na świadomości swego potencjału i swoich możliwości, na sukcesach, a nie na porażkach i lękach. Na Erosie – bogu życia, a nie Tanatosie – bogu śmierci. Bądźmy regionem „na TAK”, który lubi życie i jest z natury optymistyczny, który umie patrzeć i w przyszłość, i w przeszłość. Regionem, który nie boi się krytycznie myśleć i wewnętrznie korygować. Który nie tylko stawia pytania, ale także potrafi się ustosunkować do zmieniającej się rzeczywistości i pokazać świeże idee.

Pokażmy razem, że to możliwe, spotkajmy się na X Pomorskim Kongresie Obywatelskim „Pomorze i Polska – razem wobec trudnego świata”. Zapraszam do obywatelskiej otwartej dyskusji, dzielenia się pomysłami i inspirowania działaniami! Zachęcam, aby w duchu otwartości podzielić się tym zaproszeniem z rodziną, przyjaciółmi i znajomymi.



MIECZYŚLAW STRUK

absolwent Wydziału Turystyki i Rekreacji Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Ukończył podyplomowe studia organizacji i zarządzania oraz integracji europejskiej na Uniwersytecie Gdańskim oraz studia doktoranckie na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Od 1990 przez 12 lat był burmistrzem miasta Jastarni, a od ponad 16 jest radnym Sejmiku Województwa Pomorskiego. Od 2005 zasiada w Zarządzie Województwa Pomorskiego, a nieprzerwanie od 22 lutego 2010 pełni funkcję marszałka Województwa Pomorskiego. Za dotychczasową działalność został wyróżniony nagrodą im. Grzegorza Palki, tzw. samorządowym Oscarem.

Pomorze: azymut na otwartość

Pomorze jest unikatowym regionem. Mamy największy przyrost naturalny w skali kraju oraz – jako jedni z nielicznych – dodatnie saldo migracji. Regionalna gospodarka prężnie się rozwija, a jakości życia mogą nam pozazdrościć wszyscy w Polsce. Jest to w dużej mierze zasługą naszej otwartości oraz silnych powiązań międzynarodowych. W dobie coraz donośniejszego głosu zwolenników pójścia w kierunku gospodarczego protekcjonizmu powinniśmy razem – jako Pomorzanie – skupić się na ochronie wartości, dzięki którym naszemu regionowi udało się osiągnąć sukces.

Globalne rozwibrowanie

Żyjemy w dość ciekawych, ale i niezwykle skomplikowanych czasach, a sytuacja zewnętrzna nie należy do ustabilizowanych. Współczesny świat podlega globalnemu rozwibrowaniu. Zmiany zachodzą coraz szybciej i są coraz mniej przewidywalne. Rosnące rozwarstwienie społeczne i wynikające stąd niezadowolenie, wzrost populizmu i niestabilność systemów politycznych, konflikty zbrojne i kryzysy migracyjne, zawirowania na rynkach finansowych – to tylko niektóre ze zjawisk potwierdzających tę tezę.

W efekcie mamy coraz częściej do czynienia z podważaniem niekwestionowanych dotąd, przynajmniej w naszym europejsko-północnoatlantyckim kręgu cywilizacyjnym, fundamentów porządku społecznego i gospodarczego – zasad demokracji liberalnej oraz gospodarki wolnorynkowej i wolnego handlu. Coraz mocniej słychać głos zwolenników zwrotu w kierunku autorytaryzmu i gospodarczego protekcjonizmu.

Ponieważ odpowiadamy za rozwój województwa pomorskiego, to na zewnętrzne trendy, wyzwania, szanse, a także zagrożenia patrzymy przede wszystkim z lokalnej i regionalnej perspektywy. Nie możemy jednak, i nie zamierzamy, chronić się przed światem globalnym w lokalnym zacisku.

Globalizacja źródłem sukcesów Pomorza

Pomorze jest regionem szczególnym na mapie Polski, stosunkowo otwartym i mającym silne powiązania międzynarodowe. To stanowi naszą siłę, ale może

Coraz mocniej słychać dziś głos zwolenników zwrotu w kierunku autorytaryzmu i gospodarczego protekcyjnizmu. Nie zamierzamy jednak chronić się przed światem globalnym w lokalnym zacisku.

też stać się naszą słabością. W sprzyjających okolicznościach otwartość i zewnętrzne powiązania gospodarki są atutami. Ale w świecie, który miałby zmierzać w kierunku protekcyjnizmu i gospodarczej autarkii, a także w świecie niestabilnym, rozkalibrowanym

– może to zwiastować kłopoty. Pomorska gospodarka jest szczególnie wrażliwa na zmiany w otoczeniu międzynarodowym.

Nasz region jest jednym z najbardziej proeksportowo ukierunkowanych polskich regionów. Licząc od początku 2016 r., wartość eksportu sięgnęła 10602,3 mln euro, a importu 10466,9 mln euro, co przełożyło się na nadwyżkę w obrotach handlowych przekraczającą 135 mln euro. Udział eksportu województwa pomorskiego w eksporcie całego kraju wynosił w 2015 r. 7,2%, co pozwoliło nam uplasować się na 5. pozycji wśród wszystkich polskich regionów. Wartość eksportu przypadającego na jednego mieszkańca jest natomiast większa niż dla całego kraju.

Ważnym przedsięwzięciem podejmowanym przez nasze województwo, przedsięwzięciem korespondującym z globalnymi trendami rozwojowymi, są inicjatywy na rzecz podniesienia innowacyjności i przedsiębiorczości naszej gospodarki. Dostępne dane statystyczne potwierdzają, że siłą Pomorza jest lokalna, oddolna przedsiębiorczość. Na koniec grudnia 2016 r. liczba podmiotów gospodarki narodowej prowadzących działalność na Pomorzu wyniosła aż 286,8 tys. i sukcesywnie rośnie. Przeciętnie jedna firma przypada tu na 20 mieszkańców. Ostatnio Pomorze zajęło także drugie miejsce w rankingu przedsiębiorczości organizowanym przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, zaraz po województwie mazowieckim.

Na Pomorzu dynamicznie rozwija się także gospodarka morska, a region urasta do rangi ważnego hubu logistycznego Europy Środkowo-Wschodniej. Bardzo dynamicznie rozwijają się porty w Gdyni i Gdańsku. Terminal kontenerowy DCT Gdańsk (Deepwater Container Terminal Gdańsk) powoduje, że port w Gdańsku

pozostaje drugim – po Petersburgu – największym portem przeładunkowym na Bałtyku w zakresie przeładunku kontenerów (wielkość przeładunku kontenerów tego terminalu kształtowała się w 2016 r. na poziomie 1 299 697 TEU). Warto też dodać, że dzięki bezpośredniemu połączeniu z Chinami gdański port posiada status hubu oceanicznego. W okresie styczeń – grudzień 2016 obroty ładunkowe w portach morskich województwa wyniosły 49,3 mln t, co oznacza wzrost w stosunku do 2015 r. wynoszący 4,8%. Porty w Gdańsku i Gdyni są ponadto ważnym generatorem rozwoju wielu sektorów, które wspólnie z nimi tworzą potencjał logistyczny i spedycyjny województwa oraz wywierają wpływ na inne branże powiązane z morzem, jak budowa / remonty statków, czy rozwój technologii *offshore*.

Pomorze otwarte na migrantów

Charakteryzuje nas szczególnie profil społeczno-kulturowy, który wyróżnia się zbilansowaną różnorodnością. Mamy element zakorzenienia społecznego, reprezentowany przez tradycyjne społeczności Kaszubów, Kociewiaków czy też Borowiaków. Ale jednocześnie jesteśmy regionem imigracji, który harmonijnie włączył w swoją społeczność przybyszy z dawnych Kresów Wschodnich Rzeczypospolitej oraz z innych regionów Polski. Dzisiaj również Pomorze przyciąga nowych mieszkańców. W unikalny sposób łączymy więc zakorzenienie i przywiązanie do tradycji z otwartością i mobilnością.

Ważne dla przyszłości zjawiska zachodzą w końcu na pomorskim rynku pracy, który staje się rynkiem pracownika, a nie – jak dotychczas – pracodawcy. W ostatniej dekadzie odnotowaliśmy ponad 30-procentowy wzrost liczby pracujących, co wpłynęło na spadek stopy bezrobocia do rekordowo niskiego poziomu 7,3% w 2016 roku. Ale w tej sytuacji obserwujemy niepokojące ogólnopolskie zjawisko spadającej liczby osób aktywnych zawodowo. W efekcie zauważalny jest dziś deficyt pracowników na niektórych stanowiskach, np. kierowców, budowlanców, spawaczy czy informatyków. Trend niewystarczającej podaży rynku pracy na Pomorzu ma jednak bardziej łagodny przebieg niż w Polsce z uwagi na pewne pozytywne tendencje demograficzne: największy przyrost naturalny w skali kraju oraz dodatnie wskaźniki migracji.

Trend niewystarczającej podaży rynku pracy na Pomorzu ma bardziej łagodny przebieg niż w Polsce z uwagi na pewne pozytywne tendencje demograficzne: największy przyrost naturalny w skali kraju oraz dodatnie wskaźniki migracji.

Jako Pomorze należymy do wąskiej grupy województw notujących dodatnie saldo migracji z zamiarem stałego osiedlenia. Na taki stan rzeczy wpływa przede

wszystkim napływ ludności z innych regionów kraju, dla której stanowimy atrakcyjne miejsce pracy i zamieszkania. Prowadzimy także rozsądną politykę migracyjną, celem przyciągnięcia aktywnych i przedsiębiorczych przyjezdnych, m.in. związanych z tzw. klasą kreatywną. Do tego celu potrzebna jest oferta wysokiej jakości życia. Województwo pomorskie posiada pod tym względem mocne atuty, o czym decydują uwarunkowania położenia geograficznego (nadmorskość) i oferta usług edukacyjnych, prozdrowotnych, rekreacyjnych i kulturalnych.

Pomimo niewątpliwych dobrodziejstw problem migracji wywołuje w polskim społeczeństwie liczne kontrowersje, szczególnie jeśli chodzi o imigrantów pochodzenia bliskowschodniego. Niemniej jednak z perspektywy rynku pracy imigranci odgrywają rolę bezsprzecznie pozytywną. Jak potwierdzają analizy, niedobór migracji osiedleńczej wynosi w Polsce ok. 5,3 mln osób. Wynika stąd, że jeżeli chodzi np. o Ukraińców, będziemy potrzebować w Polsce 5 razy więcej imigrantów, niż mamy obecnie.

Konkluzje

W naszym województwie skupiają się, niczym w soczewce, różnorodne trendy i oddziaływania: globalne z lokalnymi, a zewnętrzne z wewnętrznymi realizowanymi przez czynniki decyzyjne Pomorza. Potwierdza się w tym kontekście prawdziwość przytoczonej na początku tezy, że choć stanowimy „lokalne zacisze” pielęgnujące wzorce kulturowe, tożsamość i dziedzictwo historyczne regionu, to – czy tego chcemy, czy nie – jesteśmy też wystawieni na oddziaływanie czynników globalnych i międzynarodowych. Tym bardziej, że leżymy w takim, a nie innym miejscu na mapie Europy – nad morzem, wzdłuż szlaku transportowego Północ-Południe i w bezpośredniej bliskości Obwodu Kaliningradzkiego. To zarówno zagrożenie, jak i szansa oraz wyzwanie dla władz naszego województwa.

Jak budować pomosty i przełamywać lody



JAN SZOMBURG

prezes Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową. Doktor nauk ekonomicznych z doświadczeniem akademickim (w latach 1974–1990 pracował na Uniwersytecie Gdańskim). Od 1980 działacz gdańskiej „Solidarności”, w stanie wojennym współpracował z podziemiem. W 1988 wspólnie z Januszem Lewandowskim opracował pierwszy w Europie Wschodniej program powszechnej prywatyzacji oparty na kuponach prywatyzacyjnych (wykorzystywany w reformach własnościowych niemal w całym tym regionie). Założyciel Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową (1989). Inicjator i organizator nowych, innowacyjnych platform debat publicznych służących dialogowi międzyśrodowiskowemu i międzypokoleniowemu: Polskiego Forum Strategii Lizbońskiej (2003–2007), Polskiego Forum Wartości i Rozwoju (2004–2005) i Kongresu Obywatelskiego (od 2005). Promotor publicznej refleksji i debaty nad tożsamością i wspólnotowością Polaków.

Przepis na „małe RAZEM”

1. Wziąć ODROBINĘ **MIŁOŚCI** (BLIŻNIEGO) – nie za dużo, odrobina wystarczy, całe morze miłości byłoby niewskazane – pewien poziom asertywności jest konieczny. Pamiętajmy, że zmiana uczuć czy nastawienia poprzedza każdą zmianę myślenia. Zmiana serca jest zawsze zmianą umysłu.
2. Dodać SPORĄ DAWKĘ **SZACUNKU** – najlepiej cały worek. Bo przecież według założeń chrześcijańskich wszyscy jesteśmy stworzeni na obraz i podobieństwo Boże, wszyscy – nawet jeśli myślimy inaczej – jesteśmy dziećmi Bożymi.
3. Połączyć to z **OTWARTOŚCIĄ NA SPOTKANIE I DIALOG** – nie zamykać się w swoim kręgu, nie zrywać relacji z tymi przyjaciółmi, którzy myślą i czują inaczej, nie zaprzestawać wspólnego śpiewania, spacerów czy wyjazdów.
4. Wymieszać to z **CHĘCIĄ SŁUCHANIA SIEBIE NAWZAJEM I ZROZUMIENIA SYSTEMU WARTOŚCI DRUGIEGO** – JAKIE MA ON PREFERENCJE MORALNE, CO JEST DLA NIEGO NAJWAŻNIEJSZE:
 - czy jest to **wolność** i samorealizacja,
 - czy **troska** o innych, opieka nad słabszymi,
 - czy **sprawiedliwość**, czyli stosowanie tych samych zasad wobec wszystkich i każdemu wg zasług,
 - czy jest to **wierność** (lojalność) wobec rodziny, grupy, narodu,
 - czy też **poszanowanie hierarchii**, władzy, autorytetu, tradycji,
 - lub też świętość, czystość moralna.

Każdy z nas ma określone preferencje moralne. Dla życia zbiorowości wszystkie one są przydatne. Bo co by było, gdyby „zwyciężyła” tylko jedna lub dwie preferencje, a zabrakło innych. Co by było, gdyby dla wszystkich jedyną preferencją była WOLNOŚĆ, a zabrakłoby TROSKI O SŁAB-SZYCH lub SPRAWIEDLIWOŚCI? Lub – co by było, gdyby jedyną wartością były HIERARCHIA, AUTORYTET / WŁADZA – bez wolności i sprawiedliwości (równych zasad)?

Zrozumienie systemu wartości drugiego człowieka pozwala nam wyga- sić myślenie czy odczucie, że spotykamy się z celową złośliwością, czy też głupotą lub niemoralnością. Rozumiemy, że mamy inne priorytety dotyczące wartości i że inne priorytety niż nasze też są w jakimś stopniu przydatne dla dobrego życia i rozwoju całej zbiorowości – wspólnoty lo- kalnej lub narodowej.

5. Dodać **DOBRA WOLĘ** – GOTOWOŚĆ DO BYCIA WYROZUMIAŁYM I ZDOLNYM DO WYBACZANIA, JEŚLI CHODZI O DROBIAZGI.
6. Jeśli zrozumiemy system wartości naszego adwersarza, jego wrażliwość i spo- sób patrzenia na świat, jesteśmy bardziej skłonni akceptować jego „inność” i być bardziej wyrozumiałymi wobec jego myślenia czy nawet swego rodzaju „przewin” w gestach i słowach.
7. Z kolei im więcej wyrozumiałości będziemy sobie okazywać, tym bardziej bę- dzimy chować swoje spotkaniowe „nastroszenie” i napięcie, tym bardziej bę- dzimy się czuli podmiotowo i „na luzie”.

NA KOŃCU: WYMIESZAĆ CAŁOŚĆ I NASZE CIASTO – DOBRE SPOTKANIE ORAZ POGŁĘBIENIE RELACJI I WIĘZI – GOTOWE.

Czego nie dodawać do wypieku – 3 składniki, które warto odłożyć na bok, które mogą spowodować, że wyjdzie nam smak gorzki lub zakalec:

1. PIERWSZY Z NICH – TO LĘK EMOCJONALNY CZY TEŻ AKSJOLOGICZ- NY, obawa, że poprzez dialog z innym zawali się nam cały nasz świat wierzeń i sensów.

Tymczasem Jan Paweł II mówił nam „**nie lękajcie się**” – śmiało wchodził w interakcje z innymi (żydami, muzułmanami, ateistami itd.), a my się lękamy czasami naszego brata, kolegi ze studiów czy koleżanki z pracy.

2. DRUGI TO **CIĄGŁE OCENIANIE, SZUFLADKOWANIE, DZIELENIE** – gdy tymczasem zawsze jesteśmy częścią większej całości: rodziny, wspólnoty regionalnej, narodu, ludzkości, świata. TYLKO CAŁOŚĆ JEST PRAWDĄ – warto się nad tym zastanowić. Mamy skłonność do traktowania przeciwieństw jako niemożliwych do pogodzenia ze sobą, bo rozpoznajemy jawne różnice, a zapominamy o ukrytej jedności. Wszystkie przeciwieństwa posiadają wspólną tożsamość.
3. TRZECI TO **PORZUCENIE ROLI POŚREDNIKA – AGENTA OPINII INNYCH**. Jeśli jesteśmy w naszych rozmowach podmiotowi, możemy zawsze coś wspólnie uzgodnić, porozumieć się ze sobą. Jeśli ciągle i tylko odwołujemy się do autorytetów zewnętrznych, jest to bardzo trudne.



ANNA CEGIEŁA

dr hab. prof. UW – językoznawca, kieruje Zakładem Edytorstwa i Stylistyki oraz Obserwatorium Etyki Słowa w Instytucie Polonistyki Stosowanej. Zajmuje się kulturą języka, leksykologią i etyką słowa. Bada język w przestrzeni publicznej. Przedmiotem jej szczególnego zainteresowania są zmiany w rozumieniu wartości oraz język debaty i sporów publicznych. Jest autorką m.in. takich prac, jak *Moralność w perspektywie słownika i wypowiedzi*, *Słowa i ludzie. Wprowadzenie do etyki słowa*, *Studia z etyki słowa* (z Pawłem Kucińskim, Laurą Polkowską i Marzeną Stępień). Działa w Zespole Etyki Słowa Rady Języka Polskiego.

Jaki język może budować wspólnotę?

To nie diametralnie odmienne systemy wartości, lecz język, jakiego używamy, jest głównym źródłem sporów między Polakami. Popracujmy więc nad tym, by częściej wyrażał on nasze argumenty, a nie emocje – w szczególności te negatywne. Szanujmy też godność drugiego człowieka i jego indywidualność. Tylko wtedy będziemy mieli szansę spotkać się we wspólnocie. W innym wypadku skazujemy się na życie w odseparowanych od siebie społecznych mikrokapsułkach.

Myśląc o języku, zapominamy niestety o tym, do czego on służy. Tak często jest narzędziem walki, środkiem manipulacji, że nie pamiętamy o tym, że język to najdoskonalszy instrument komunikacji z drugim człowiekiem. Służy do tego, żeby z tym Drugim się porozumiewać, żeby z nim razem działać. Język tworzy nasz świat – bez języka byśmy go nie poznali, nie opisali, nie wyrazili naszych myśli, także tych odkrywczych. Bez języka niemożliwy byłby postęp, bo nie moglibyśmy się wymieniać wiedzą i doświadczeniami. Język nie byłby jednak potrzebny, gdybyśmy nie mieli potrzeby komunikowania się z drugim człowiekiem. Przypominają nam o tym filozofowie dialogu – Martin Buber, Karl Barth, Emmanuel Levinas i Józef Tischner. Ten Drugi – powiada Tischner – ofiarowuje nam świat, który jest wielkim darem mowy. I dodaje – zakładającym obecność Drugiego. Warto podkreślić – obecność, nie wykluczenie, nie dehumanizację, pogardę i dominację. Obecność drugiego człowieka zakłada rozmowę z nim, porozumienie, dialog, współdziałanie. Język jest przecież najważniejszym tworzywem wspólnotowym. Bez właściwego języka nie ma żadnej wspólnoty.

Mikrokapsułki zamiast wspólnoty

Dziś badania socjologiczne oraz językoznawcze pokazują, że wspólnoty już nie ma. Żyjemy w mikroświatach, interesujemy się tylko najbliższymi i nie mamy skłonności do wspólnych działań. Niewiele ponad 10% społeczeństwa jest gotowe podjąć wysiłek w obronie interesów najbliższego otoczenia – gminy czy osiedla, nie mówiąc o całej Polsce. To jest niedobra wiadomość. Życie w mikrokapsułkach skazuje nas nie tylko na samotność. Skazuje nas też na lęk przed tym, co nowe. Człowiek, który jest sam, boi się tego, co nowe. I dlatego dziś boimy się tego,

Życie w mikrokapsułkach skazuje nas na samotność i na lęk przed tym, co nowe. Człowiek, który jest sam, boi się tego, co nowe.

co nas w najbliższym czasie czeka. A przecież nie czeka nas nic radykalnie nowego. Wbrew pozorom my, ludzie, nie jesteśmy tacy zmienni. Nie

czeka nas więc nic takiego, czego jeszcze nie było. Zamiast się bać, trzeba myśleć o wspólnocie, bo tylko we wspólnocie człowiek może sobie poradzić z wyzwaniem, którym nie może sprostać, których nie rozumie albo których się boi.

Wspólnota to po pierwsze nasza wspólna historia, którą znamy, z której wyciągamy wnioski, a po drugie system wartości, które kształtują naszą tożsamość społeczną i składają się na kulturę. Świadomość, że przynależymy do wspólnej kultury, to świadomość wspólnego dobra budowanego solidarnie i solidarnie chronionego. Wspólnego – to znaczy opartego nie na myśleniu o tym, co jest dobre tylko dla mnie jako jednostki, co przynosi mi zyski, lecz na myśleniu o tym, co jest dobre dla nas wszystkich. Inaczej mówiąc, wspólnota trwa dzięki wrażliwości na los drugiego człowieka, a nie tylko na własny, i dzięki solidarności.

Wartości nas łączą – nie dzielą

Jak widać, jest duża sprzeczność między tym, co pokazują badania naukowe, a tym, co powinno być, co mogłoby być. Ludzie, zwłaszcza młodzi, stają się egoistyczni. A tym, co czyni z ludzi wspólnotę, jest solidarność. Mówi się dziś, że nie możemy się porozumieć, bo każdy z nas ma odrębny system wartości. Swoją własną. Otóż nie jest to prawda. Przynajmniej 40 ważnych wartości nas łączy. Pokazują to badania naukowe. Dla wszystkich nas ważne są miłość i rodzina, zdrowie, praca, zgoda, sprawiedliwość, wolność, bezpieczeństwo, naród, tradycja, ojczyzna, godność, solidarność... To, co się nie zmienia w kolejnych badaniach, prowadzonych przez psychologów, socjologów i językoznawców, to wysoka ranga zdrowia, miłości, rodziny, zgody, sprawiedliwości, tolerancji. Praca, prawda, tolerancja

stają się dla Polaków coraz ważniejsze. Niestety obniża się ranga godności i solidarności. Nie zawsze też ze wzrostem znaczenia wartości łączy się właściwe ich rozumienie. Z jednej strony np. rośnie waga tolerancji dla różnorodności, z czego pewnie powinniśmy się cieszyć. Z drugiej – zbyt wielka liczba osób jest tolerancyjna wobec przemocy, łapówkarstwa, szyderstwa, jazdy na gapę, hejtu. A przecież tolerancja nie oznacza zgody na naruszanie zasad etyki społecznej. Obniżanie się rangi godności też powinno budzić niepokój. Oznacza bowiem, że pobbłazamy ludziom, którzy swoim zachowaniem poniżają drugiego człowieka, budzą do niego pogardę, posługują się szyderstwem, kłamstwem, pomówieniami.

Media pokazują nasze społeczeństwo w stanie nieustannie trwających sporów, wręcz w stanie wojny. Nasze polskie spory nie są konstruktywne, pogłębiają podziały, budzą złe emocje. Media systematycznie eksponują różnice między spierającymi się obozami. W przestrzeni publicznej nieobecna jest debata pozwalająca przedstawić stanowiska w sporach. Są natomiast emocje wyrażane prymitywnym, ordynarnym językiem. Łatwo zaobserwować wrogość wobec rozmówcy, próby zdominowania go, ale tylko incydentalnie zrozumienie i szacunek. To niszczy możliwość porozumienia i szanse na odbudowę wspólnoty.

Mówi się dziś, że nie możemy się porozumieć, bo każdy z nas ma odrębny system wartości. Otóż nie jest to prawda. Przynajmniej 40 ważnych wartości nas łączy – dla wszystkich ważne są miłość i rodzina, zdrowie, praca, zgoda, sprawiedliwość, wolność, bezpieczeństwo, naród, tradycja, ojczyzna, godność, solidarność...

Język godności

Jeżeli mamy wspólne wartości, to co jest przyczyną sporów między nami? Wydaje się, że po pierwsze różne rozumienie wartości. Po drugie niechęć do przyznania drugiej stronie prawa do bycia innym – do innych poglądów i przekonań. Po trzecie (i to jest najgorsze, najbardziej destrukcyjne) – widzenia w inaczej myślącym człowieku wroga, myślenie dychotomiczne, odwołujące się do kategorii my i oni, nasi wrogowie. Jeszcze tak niedawno w naszej kulturze – i to nie tylko w sferze religijnej – było obecne słowo *bliźni*. Dziś spotykamy je wyłącznie w kontekście religijnym. Dziś dzieli się Polaków na elity i Ciemnogród, posłowie mówią o swoich kolegach z sejmu: *psy, wilki i gnidy*. Polska przestrzeń publiczna staje się areną walki na epitety w stylu *bolszewizm, faszyzm, lewactwo, katole*. W przestrzeni wypełnianej takimi słowami nie ochronimy wartości, nie odrodzi się solidarność, nie powstanie wspólnota.

Spiralibyśmy się mniej albo konstruktywnie, gdybyśmy mówili innym językiem. Gdybyśmy naszego dyskutanta traktowali jak przeciwnika w sprawach merytorycznych, ale nie widzieli w nim wroga, zrezygnowali z określeń, które nie powinny być obecne w debacie publicznej. Ten drugi też jest człowiekiem. Jeżeli normalna, naprawdę międzyludzka komunikacja nie jest możliwa w polityce, zaczniemy od poziomu podstawowego – sąsiadów, osiedla, gminy. Mówmy o tym, co ważne, o problemach, które są wspólne. Jeżeli ktoś woli działać na rzecz realizacji prawa równości, to pozwólmy mu to czynić. Jeśli nam wydaje się ważniejsza etyka sprawiedliwości, to realizujemy jej zasady. Nie redukujemy Drugiego do jednej jego cechy (przynależności partyjnej albo religijnej), bo nie tylko z tego składa się jego człowieczeństwo. Nie mówmy o innym człowieku jak o rzeczy albo funkcji, które

Język nie powinien służyć dominacji nad drugim człowiekiem. Nasz rozmówca ma prawo pozostać przy swoim zdaniu, swoich przekonaniach i poglądach. Zamiast uznać je za wrogie, bezsensowne, spróbujmy je poznać i zrozumieć.

spełnia, bo to nie funkcja stanowi o człowieku, lecz człowiek o funkcji. Nie narzucajmy swoich przekonań i wizji świata. Pozwólmy na to, by pozostały propozycjami. Język nie powinien służyć dominacji nad dru-

gim człowiekiem. Nasz rozmówca ma prawo pozostać przy swoim zdaniu, swoich przekonaniach i poglądach. Zamiast uznać je za wrogie, bezsensowne, spróbujmy je poznać i zrozumieć. Spytajmy, jak rozmówca widzi problem, jak chce go rozwiązać, jakimi argumentami uzasadnia swoje stanowisko. I panujemy nad emocjami. Niech język rozmowy z drugim człowiekiem, język debaty publicznej wyraża argumenty, nie emocje – zwłaszcza negatywne. Szanujmy godność drugiego człowieka i jego indywidualność. Wtedy będziemy mieli szansę spotkać się we wspólnocie.



MICHAŁ BILEWICZ

psycholog społeczny, profesor na Wydziale Psychologii Uniwersytetu Warszawskiego, gdzie kieruje Centrum Badań nad Uprzedzeniami – Zakładem Psychologii Stosunków Międzygrupowych. Jest też wykładowcą University of Delaware w Stanach Zjednoczonych. Zajmuje się badaniami uprzedzeń, dehumanizacji, dyskryminacji i stereotypizacji. Członek zarządu Międzynarodowego Towarzystwa Psychologii Politycznej (ISPP), wiceprzewodniczący Polskiego Stowarzyszenia Psychologii Społecznej. Poza pracą naukową zajmuje się działaniami edukacyjnymi w ramach fundacji Forum Dialogu, której jest wiceprezesem.

Zdrowa tożsamość narodowa

Z państwem oraz narodem można się utożsamiać na dwa sposoby – narcystycznie, bazując na niepewności i lękach, bądź też w oparciu o poczucie własnej wartości. Tylko w tym drugim przypadku jesteśmy w stanie otwierać się na obcych, nie upatrując w nich potencjalnego zagrożenia. Taka zdrowa tożsamość narodowa może się też przełożyć na wytworzenie wśród Polaków postaw służących rozwojowi naszego kraju, jak chociażby kierowanie się etosem instytucji, płacenie podatków czy dbanie o środowisko naturalne. Takiej właśnie tożsamości dziś potrzebujemy.

Do niedawna psychologowie i socjologowie traktowali silną tożsamość narodową jako źródło wszelkich problemów społeczno-politycznych, jak np. uprzedzeń, nadmiernej militaryzacji czy nieracjonalnych zachowań w konfliktach międzynarodowych. Teza ta nie jest jednak do końca prawdziwa.

Z państwem oraz narodem można się utożsamiać na dwa sposoby – narcystycznie, bazując na niepewności i lękach, bądź też w oparciu o poczucie własnej wartości. Ludzie narcystycznie przywiązani do narodu będą postrzegać wszystkie państwa ościenne jako spiskujące przeciw Polsce. Nie będą w stanie myśleć strategicznie o geopolityce i możliwych sojuszach, albowiem każdy sąsiad jest dla nich z założenia wrogiem – jawnym albo ukrytym. Narcyz nie uwierzy też, że Polska jest w stanie zintegrować imigrantów – że siła polskiej kultury jest wystarczająca, by tysiące Algierczyków,

Ludzie narcystycznie przywiązani do narodu będą postrzegać wszystkie państwa ościenne jako spiskujące przeciw Polsce. Nie będą w stanie myśleć strategicznie o geopolityce i możliwych sojuszach, albowiem każdy sąsiad jest dla nich z założenia wrogiem – jawnym albo ukrytym.

Syryjczyków czy Ukraińców w kolejnych pokoleniach zaczęły mówić po polsku i rozwijać polską kulturę, tak jak w przeszłości rozwijali ją spolonizowani Ormianie (jak Axentowicz), Tatarzy (jak Lechoń) czy Żydzi (jak Tuwim).

Żeby uwierzyć, że tak się stanie, trzeba być bowiem rzeczywiście dumnym ze swojego narodu i przekonanym o jego faktycznej sile. Widać to doskonale na przykładzie Niemców. Ich pewność co do własnej kultury narodowej umożliwiła kanclerz Angeli Merkel prowadzenie polityki otwartych drzwi wobec uchodźców przy ogromnym poparciu społecznym. Niemcy przyjęli imigrantów z otwartymi rękoma, traktując ich jako potencjał rozwojowy gospodarki, z perspektywą na efektywną integrację z narodem niemieckim.

W tym samym czasie polski dyskurs o imigrantach wydaje się być oparty na głębokim przeświadczeniu o niskiej wartości naszej kultury. Mało kto jest w stanie uwierzyć, że imigranci mogą stać się Polakami – włączyć się do witalnego strumienia polskości. Choć wiele jest przykładów temu przekonaniu przeczących – by wymienić choćby wychowującego się w Gdańsku, pochodzącego z Nigerii boksera Izuagbe Ugonoha. Powszechne wśród Polaków podejście wyraża jednak raczej hasło wywieszone przed dekadą na jednym ze stadionów: „Roger, nigdy nie będziesz Polakiem!”. Wykluczające traktowanie imigrantów znamionuje lęk narodu przez zniknięciem, a zatem całkowitą odwrotność dumy z własnej kultury czy osiągnięć.

Kwestia zdrowej tożsamości narodowej nie dotyczy jednak wyłącznie podejścia do migrantów. Niemieccy badacze zauważyli, że ludzie odczuwający dumę z przynależności do własnego narodu byli bardziej gotowi przekazywać środki na ochronę przyrody zagrożonej zmianami klimatu. Warto o tym pamiętać w obliczu sporów dotyczących niekontrolowanych wycinek drzew. Protest przeciw takim działaniom jest przecież wyrazem silnej tożsamości.

Zdrowa tożsamość narodowa sprzyja również pojednaniu i odbudowie relacji z innymi narodami po konflikcie. Osobami najbardziej gotowymi do pojednania się z Niemcami i Rosjanami po zbrodniach II wojny światowej były te, które jednocześnie silnie utożsamiały się z narodem polskim, z Europą i z szeroko rozumianą ludzkością. Podobnie, wina z powodu krzywd wyrządzonych przez naszych rodaków względem innych pojawia się wyłącznie u ludzi o stosunkowo silnej identyfikacji z własnym narodem – brakuje jej u ludzi nieczujących związku ze swoją nacją i u osób niezwykle silnie przywiązanych do narodu. Ci pierwsi czują, że nie mają powodu czuć się winni z powodu tego, czego dokonali „jacyś Polacy”. Ci ostatni nie są w stanie dostrzec jakiegokolwiek rysu na obliczu narodu, do którego należą. Tymczasem w naszym

*Bez zdrowej i silnej tożsamości narodowej Polaków
nie będzie zdrowej Polski.*

otoczeniu geopolitycznym odbudowa relacji z narodami, które kiedyś wyrządziły nam krzywdę, bądź też były przez nas krzywdzone, to warunek rozwoju gospodarczego Polski, jak również jej bezpieczeństwa.

Bez zdrowej i silnej tożsamości narodowej Polaków nie będzie zdrowej Polski. Dlatego też warto zdać sobie sprawę, że tożsamość narodowa nie powinna być drogą do wykluczania obcych. Odejście od narcyzmu w myśleniu o polskości nie musi zaś oznaczać rezygnacji z tożsamości narodowej. Wręcz przeciwnie – może przełożyć się na większe zaangażowanie, troskę o społeczność, kierowanie się etosem instytucji, aż po znacznie bardziej wymierne zyski społeczne: moralność podatkową czy troskę o środowisko naturalne i krajobraz.



SZYMON PIWOWARSKI

absolwent X Liceum Ogólnokształcącego w Gdyni; aktualnie student prawa na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Gdańskiego; organizator projektu „Młodzi dla Gdyni” koordynowanego przez Centrum Edukacji Obywatelskiej; Młodzieżowy Radny Miasta Gdyni II kadencji; uczestnik debat oksfordzkich; laureat Turnieju o Puchar Intuicji Prawniczej organizowanego przez Koło Naukowe Prawa Administracyjnego WPiA UG; pasjonat literatury, wiedzy o świecie współczesnym, sportu.



DOMINIKA LEŚKO

studentka administracji na wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Gdańskiego oraz absolwentka X Liceum Ogólnokształcącego w Gdyni. Od urodzenia związana z miastem Gdynia. W przyszłości swoją karierę zawodową chciałaby godzić z funkcją niezawodowego członka składu orzekającego, stanowiąc czynnik społeczny w wymiarze sprawiedliwości.

Wspólne projekty drogą od konfliktów i podziałów do współmyślenia, współpracy i współodpowiedzialności

Dojrzałość może być kluczem do rozwiązywania wielu konfliktów, z którymi się zmagamy. Uczy nas, jak budować mosty, zamiast je burzyć, jak właściwie układać relacje międzyludzkie. To właśnie większej dojrzałości potrzebowali skłóceni ze sobą gdyńscy licealiści, by móc się zjednoczyć i porozumieć. Czy pewna jej dawka nie przydałaby się dziś również naszemu społeczeństwu, politykom i mediom?

SPOJRZENIE SZYMONA

Przelamywanie lodów, otwartość na otaczających nas ludzi, wchodzenie w złożone interakcje, poszanowanie dla osób, ich idei, myśli, poglądów. Tego potrzebuje każda społeczność, niezależnie od wielkości, aby można było w niej skutecznie współżyć, współpracować i funkcjonować nie tylko obok siebie, ale przede wszystkim razem – w zjednoczeniu ze sobą.

To zjednoczenie warunkuje w pewnym stopniu ogólną wartość grupy. Jeśli za wyznacznik jakości przyjąć to, jak skutecznie grupa jest w stanie działać i jaki poziom komfortu odczuwają jej członkowie, najważniejszym czynnikiem podnoszącym tę jakość będzie jej wewnętrzna spójność.

Złe dobrego początki

Nic jednak nie dzieje się bez przyczyny. Tak wiele mądrości tkwi w polskich przysłowiach. Jedno z nich idealnie pasuje do myśli przewodniej – „Nie od razu Kraków zbudowano”. Nie mogłbym się bardziej utożsamiać z tymi słowami. My swój mały Kraków zbudowaliśmy w szkole średniej.

Początki nie były kolorowe, nie ma co się oszukiwać. Jako klasa byliśmy tak bardzo niezgrani ze sobą, że nawet nauczyciele, patrząc przez pryzmat swojego wieloletniego doświadczenia, dziwili się, jak bardzo jesteśmy podzieleni. Każda decyzja, którą musieliśmy podjąć wspólnie (sprawy organizacyjne, wyjazdy itp.) – przeradzała się w batalię o to, kto ma rację lub kto tej racji nie ma. Zresztą nic w tym dziwnego, każdy z nas miał jakieś własne problemy – kolejna w ciągu kilku lat zmiana środowiska powodowała, że każdy czuł

Przełamywanie lodów, otwartość na otaczających nas ludzi, wchodzenie w złożone interakcje, poszanowanie dla osób, ich idei, myśli, poglądów. Tego potrzebuje każda społeczność, niezależnie od wielkości, aby można było w niej skutecznie współżyć, współpracować i funkcjonować.

się w jakimś stopniu zagubiony. Do tego dochodziły charakterystyczne dla dorastających ludzi kompleksy, które – poza zamykaniem percepcji do zaledwie własnego sposobu postrzegania świata i pojawiających się w nim pro-

blemów – nie pozwalały na dostrzeżenie, kim tak naprawdę są otaczające nas osoby. Byliśmy po prostu względem siebie uprzedzeni i bez swoistego katalizatora nie mogliśmy ruszyć do przodu. Dla nas katalizatorem okazała się szkoła, nauczyciele. Naszym stałym wsparciem była wychowawczyni, Grażyna Krasoń, która w codziennej pracy wspierała nas z całych sił. Jednak główny impuls, który zaowocował trwałą zmianą, nadszedł od pani Małgorzaty Hajduk-Kocieńiewskiej, nauczycielki historii, wiedzy o społeczeństwie oraz edukacji samorządowej.

Przestrzenie integracji

Pani Kocieńiewska, w ramach zaliczenia przedmiotu o nazwie „edukacja samorządowa”, wymyśliła dla nas zadanie. Mieliśmy zrealizować projekt obywatelski, który składał się z kilku etapów, rozłożonych na cały rok szkolny.

Początkowo zostaliśmy przydzieleni do małych, kilkusobowych grup zadaniowych, które miały zrealizować dosyć proste działania. Mieliśmy przeprowadzić wywiady z lokalnymi przedsiębiorcami, organizacjami społecznymi z okolicy, zebrać opinie na temat funkcjonowania różnych sfer życia lokalnej społeczności itp. Generalnie chodziło o zbadanie potrzeb wspólnoty ludzi, żyjących i pracujących w obszarze, który objęliśmy swoim działaniem. Przed nami zatem postawione zostały pierwsze, małe wyzwania: musieliśmy odnaleźć się w nowym otoczeniu i stworzyć nic porozumienia pozwalającą na realizację zadania.

Następnie uczestniczyliśmy w warsztatach, które pozwoliły nam na zebranie wyników naszej pracy, opracowanie ich i obranie końcowego celu naszego projektu. Te spotkania pośrednio przyczyniły się do znacznego skoku w rozwoju naszych

kontaktów wewnątrz klasy. Będąc niejako zmuszonymi do wspólnej pracy, dyskusji, do burzy mózgów, szukania celów, rozwiązań i dróg realizacji dalszej części naszego projektu, powoli znajdowaliśmy wspólny język. Zaczęliśmy zauważać, że inni też miewają świetne pomysły, potrafią aktywnie działać, pomagać sobie, że możemy przy tym wspólnie śmiać się i bawić i nikomu z tego powodu niczego nie ubywa.

W dyskusjach każde zdanie było ważne, bo tylko tak można osiągnąć konsensus. Tego nauczyliśmy się, tworząc podłoże pod festyn i zbiórkę charytatywną na rzecz gdyńskiego dziecięcego hospicjum „Bursztynowa Przystań”, bo taki finał projektu wybraliśmy.

Potem przyszedł czas na kulminację. Realizacja naszych planów, bardzo ambitnych, wymagała od każdego z nas wiele pracy, i jeszcze więcej poświęconego czasu. I było to jedno z najprzyjemniejszych wydarzeń, jakie nam się przytrafiły. Dużo satysfakcji przyniosły nam: szukanie partnerów akcji, którzy pomagali nam zorganizować atrakcje, kontakt z nimi, promocja wydarzenia, zapraszanie gości, szkół, przedszkoli i zwykłych – przypadkowych osób chcących wesprzeć cel, koordynowanie działań, przygotowywanie szkoły pod ogromną imprezę. Szczególnie dużo radości dało nam dekorowanie holu oraz sal, w których miała odbywać się zbiórka i towarzyszące jej zabawy. Logistyka wymagała od każdego z nas pełnego zaangażowania. Ku zaskoczeniu wszystkich – wliczając w to nas samych, nie było ani jednego marudera. Widząc cały wysiłek, jaki wkładali w to inni, nie było niktogo, kto mógłby powiedzieć, że nie jest zainteresowany doprowadzeniem projektu do końca. Widok outsiderów, czyli tych, którzy zwykle nie udzielali się wcale, lub jasno mówili, że „ta klasa” i „ci ludzie” ich nie interesują, pracujących godzinami nad projektem, rozmawiających i swobodnie żartujących – był bezcenny.

Dzień festynu był wspaniałym dniem. Wszyscy świetnie się bawili, udało się zrealizować całość planu, który przygotowaliśmy. Zebraliśmy, jak na nasze skromne warunki, zarówno te organizacyjne jak i budżetowe, całkiem pokaźną sumę pieniędzy i ogromną ilość rzeczy i sprzętu, który z dumą mogliśmy przekazać hospicjum dziecięcemu, na rzecz którego zorganizowaliśmy całą akcję.

Projekt „Młodzi dla Gdyni” klasy III C z X Liceum Ogólnokształcącego w Gdyni okazał się dużym sukcesem. Połączyło nas wspólne działanie. Dzięki niemu poznaliśmy się, dotarliśmy się jako grupa, dojrzeliliśmy. Nauczyliśmy się działać i myśleć, szanować i wzajemnie tolerować, odrzucać konflikty na rzecz skuteczności. Nauczyliśmy się patrzeć otwartymi oczami na otaczających nas ludzi, dostrzegać, jak przez soczewkę ubrudzoną uprzedzeniami i konfliktami, ogromną wartość wspólnej pracy.

Dojrzałość procentuje

Wszystko to nie było łatwe, ani też przez większość czasu przyjemne. Wiele przykrych doświadczeń i trudnych chwil trzeba było przetrwać, aby mógł się pojawić satysfakcjonujący efekt. Teraz czas, który razem spędziliśmy, wydaje się znacznie krótszy, biorąc pod uwagę, ile pracy wykonaliśmy w tym okresie. Pracy niezwykle ciężkiej, bo poza nauką, przygotowywaniem do matury musieliśmy, jak zresztą

Nie wszyscy jesteśmy dziś bliskimi przyjaciółmi, ale nie ma między nami wrogości. Z uśmiechem na twarzy witamy się, mijając na uczelni czy na ulicy. I chyba właśnie o to w tym wszystkim chodzi – nie wszyscy musimy się kochać czy przyjaźnić. Wystarczy, żebyśmy byli dla siebie życzliwi.

każdy nasz rówieśnik, wykonać tytaniczną pracę w zakresie samorozwoju. Krótko mówiąc, musieliśmy dojrzeć. Zmienić się z dzieciaków w dorosłych. Młodych, niedoświadczonych – prawda – ale jednak dorosłych. Tę dojrzałość musieliśmy

wziąć na swoje barki z całym dobrodziejstwem inwentarza – wliczyć w to trzeba także naukę zachowania w grupie, opanowanie podstaw interakcji społecznych, wreszcie nabycie umiejętności kreowania właściwych relacji, pozwalających na budowanie mostów między nami, a nie ich burzenie.

I choć nie wszyscy jesteśmy dziś bliskimi przyjaciółmi, to nie ma między nami wrogości. Z uśmiechem na twarzy witamy się, mijając na uczelni czy na ulicy. I chyba właśnie o to w tym wszystkim chodzi – nie wszyscy musimy się kochać czy przyjaźnić. Wystarczy, żebyśmy byli dla siebie życzliwi i nie szukali zbędnych konfliktów, abyśmy mogli czerpać przyjemność ze zwykłych, prostych, codziennych kontaktów z otaczającymi nas ludźmi, i liczyć na siebie w sprawach ważnych.

SPOJRZENIE DOMINIKI

Dojrzałości nie da się zdefiniować w jednoraki sposób, nie można przypisywać do niej określonego wieku, ponieważ rozwija się ona w różnych etapach życiowych. Charakter, osobowość oraz doświadczenia, które zdobywamy, z biegiem czasu wywierają duży wpływ na kształtowanie się naszej dojrzałości, którą udoskonalamy przez całe swoje życie.

Dojrzałość to kwestia indywidualna. Zależy nie tylko od nas samych – wpływ na nią mają również rodzina, ludzie, którymi się otaczamy, a także środowisko. O naszej dojrzałości świadczą relacje interpersonalne, sposób, w jaki traktujemy drugiego człowieka. Dojrzałość to umiejętność schowania na dalszy plan naszych uprzedzeń i niechęci względem drugiej osoby oraz chęć do współdziałania.

Ludzie dojrzały, którzy mają wspólny cel, potrafią współdziałać pomimo dzielących ich konfliktów, aby sprostać zadaniu, przed którym stoją. Komunikacja znacznie się poprawia, gdy okazuje się, że wyznajemy jedną ideę, która jest cenna dla obydwu stron. Przestają nas wówczas interesować poglądy współpracownika (w przypadku gdy łączy nas praca) oraz jego negatywne cechy charakteru. Zaczynamy dostrzegać plusy oraz mocne strony, które mogą być korzystne dla osiągnięcia wspólnego celu.

W 2014 roku mieliśmy przyjemność realizować projekt społeczny pod nazwą „Młodzi dla Gdyni”, który miał być częścią zaliczenia przedmiotu „edukacja samorządowa” w X Liceum Ogólnokształcącym im. Gdyńskich Nauczycieli Bohaterów II Wojny Światowej w Gdyni. Projekt zainicjowała nauczycielka, pani mgr Małgorzata Hajduk-Kocieniewska, która od lat czynnie angażuje się w różnorakie projekty wraz z młodzieżą.

Jako klasa postanowiliśmy zorganizować festyn. Celem akcji była zbiórka drobnego sprzętu medycznego dla gdyńskiego hospicjum dla dzieci „Bursztynowa Przystań”. Nie chodziło o zwykły, standardowy projekt szkolny. Chcieliśmy nieść pomoc drugiemu człowiekowi. Nie mogliśmy pozostać bierni wobec cierpienia najmłodszych. Postanowiliśmy być aktywnymi obywatelami i zrobić krok naprzód. Sądzę, że był to przykład rozwijającej się w nas dojrzałości. Podjęliśmy bardzo poważną decyzję oraz wzięliśmy na siebie ogromną odpowiedzialność. I to pomimo tego, że od rozpoczęcia edukacji w liceum ogólnokształcącym nasza klasa nie była zintegrowana – składała się z indywidualnych person oraz małych grup.

Ludzie dojrzały, którzy mają wspólny cel, potrafią współdziałać pomimo dzielących ich konfliktów, aby sprostać zadaniu, przed którym stoją.

Pani magister według własnego uznania stworzyła grupy, które miały wykonać określone zadania. Największym wyzwaniem było odnalezienie się w nowej grupie, do której zostaliśmy przydzieleni. Wspólny cel okazał się motorem do pracy. Efekty nie były oczywiście natychmiastowe. Do sfinalizowania projektu przygotowaliśmy się przez 4 miesiące.

Po zakończeniu projektu nastąpiła ponowna dezintegracja, lecz była już ona pozytywna. Projekt okazał się życiową lekcją, kształtującą naszą świadomość w relacjach z drugim człowiekiem oraz budującą naszą dojrzałość.



MICHAŁ KUŹ

Doktor nauk politycznych. Pracownik Uczelni Łazarskiego. Członek Klubu Jagiellońskiego, ekspert CAKJ i redaktor „Pressji”. Absolwent Louisiana State University, Ośrodka Studiów Amerykańskich UW oraz Instytutu Filologii Angielskiej UAM. Stypendysta Fundacji Fulbrighta, a także członek Philadelphia Society. Stały współpracownik kilku gazet codziennych i czasopism, komentator życia politycznego. Autor tekstów publicystycznych i naukowych z zakresu filozofii polityki oraz politologii porównawczej.

Prawica – Lewica: nieaktualny podział

Dziś pochodzący jeszcze z okresu rewolucji francuskiej podział na lewicę i prawicę nie opisuje już rzeczywistości. Współcześnie linie podziału przebiegają gdzie indziej: państwowa lokalność spiera się z globalizmem, kulturowe zakorzenienie z kosmopolityzmem. Faktyczny konflikt dzieli dziś więc lokalistów i globalistów, a nie prawicowców i lewicowców.

Nowy podział polega w największym skrócie na tym, że postulaty solidarności społecznej – które były dawniej charakterystyczne dla lewicy – i prawicowe postulaty zachowania tożsamości narodowej, kulturowej i religijnej zlewają się w jeden obóz lokalistyczny. Przeciw niemu staje zaś obóz globalistyczny, którego oferta składa się z połączenia dawnych lewicowych postulatów emancypacji obywatelskiej i dawnych prawicowych postulatów pełnej wolności gospodarczej.

Sprzeciw wobec rosnącej globalizacji rozumianej jako swobodny światowy przepływ ludzi, dóbr i kapitału oraz transferu kompetencji do ciał ponadnarodowych nie jest aż tak nowy, jak mogłoby się wydawać. Świat bowiem już raz był całkiem silnie zglobalizowany, co przerwały dwie wojny światowe. Jest niemała szansa, że obecny system wpadnie w kryzys podobny do serii tych z okresu 1900–1939, pytanie raczej brzmi: kiedy?

Dziś widać, że zarówno w polityce globalnej, jak i w polityce wewnętrznej poszczególnych krajów coraz więcej jest napięć mogących konsensusowi na osi kapitał–praca oraz tradycja–wolność zagrozić. Obrońcy starej globalistycznej polityki wszystkie próby mające na celu realne zmniejszenie nierówności społecznych traktują jako wstęp do władzy dyktatorskiej czy autorytarnej. W dyskursie politycznym perspektywa coraz bardziej przybiera formę „wszystko albo nic”. Nieograniczony

wolny rynek, wzrost nierówności i zmuszanie ludzi ze skrajnie różnych kultur do dzielenia tej samej przestrzeni oraz przenoszenie miejsc pracy bez względu na koszty społeczne, ale przy zachowaniu mechanizmów demokracji. Albo też pań-

Dawniej charakterystyczne dla lewicy postulaty solidarności społecznej i prawicowe postulaty zachowania tożsamości narodowej, kulturowej i religijnej zlewają się w jeden obóz lokalistyczny. Przeciw niemu staje zaś obóz globalistyczny, którego oferta składa się z połączenia dawnych lewicowych postulatów emancypacji obyczajowej i dawnych prawicowych postulatów pełnej wolności gospodarczej.

stwowy protekcyjizm i zachowanie miejsc pracy oraz poczucia tożsamości narodowej, ale przy państwowym zamordyzmie i kryzysach uchodźczych na granicach.

Wyborcy zaczynają dokonywać wyborów w oparciu o taką alternatywę. Jak każdy nowy młody spór polityczny, spór pomiędzy globalizmem

a lokalizmem jest niezwykle gwałtowny. Może być niszczący dla ładu politycznego i gospodarczego. Obronną ręką z tego okresu „wrzenia” wyjdą te społeczności lokalne i kraje, które będą umiały znajdować polityczne kompromisy i w oparciu o nie budować gospodarczą stabilizację.

Natomiast co do szczybla międzynarodowego, zaznaczyć należy, że po mniejszych lub większych perturbacjach czekają nas narodziny kolejnego globalnego ładu opartego o nowy model polityczny. W ładzie tym bez wątpienia ważną rolę będą też odgrywać niektóre kraje z grupy BRICS-ów, a zagrażająca Polsce geopolitycznie Rosja jest jednym z nich. Nowy światowy ład może być więc dla nas bardzo niebezpieczny.

Musimy być i solidarni, i pragmatyczni. Solidarnością należy wykazać się przede wszystkim w polityce wewnętrznej, aby nasze państwo odzyskało większą sterowność w obliczu pojawiających się wyzwań. W polityce zagranicznej trzeba zachować elastyczność i dostosować się do dynamicznej sytuacji międzynarodowej, zarówno w UE, jak i poza nią. Usztyniamy sojusze tylko w absolutnej ostateczności, a porozumienie budujemy zarówno z USA, jak i Chinami. W Europie współpracować trzeba zaś z Niemcami, ale równocześnie równoważyć ich wpływ koalicją krajów średnich i małych. Dokładnego biegu zdarzeń nie da się przy tym przewidzieć, bo żyjemy (nie)stety w bardzo ciekawych czasach.

STWORZMY ALTERNATYWĘ
DLA FACEBOOKA - Z KONTAKTEM
"FACE-TO-FACE"

POMORSKI
KONGRES



OBYWATELSKI

X POMORSKI

DIALOG: 50% JEDNAM DRUGIEJ OSOBY

Jak budować mosty i przełamywać lody?

Myśli i postulaty obywatelskie

- Stwórzmy alternatywę dla facebooka – z kontaktem face to face
- Chcieć, rozmawiać, działać
- Wspólni, razem i z szacunkiem – mimo wszystko... RAZEM <3
- Kochać ludzi, uśmiechać się do wszystkich, rozmawiać o wszystkim
- Spróbujmy choć trochę współodczuwać z drugim
- Razem do przodu z mądrością i pasją
- Krok po kroku
- Trzeba się dobrze komunikować i umieć rozmawiać
- Nie zważając na granice
- Nie oceniać bez poznania
- Precz z egoizmem
- Jedzmy jabłka, nie stawajmy okoniem wobec bananów
- Trzeba umieć rozpocząć rozmowę – jak rozpocząć konwersację i znaleźć człowieka do rozmowy: trzeba go zagadać interesująco i rozpocząć przyjaźń
- Słuchaj innych, proś aby Ciebie wysłuchano
- Z wyrozumiałością dla strachu, niewiedzy i ufnosci
- Od przedszkola uczyć dzieci współdziałania
- Żyj i daj żyć innym
- Otwartość i rozmowa
- Próbując zrozumieć innego człowieka
- Więcej i częściej jeździć rowerem do pracy i szkoły (po jezdni nie tylko po chodniku i DDR)
- Nie wstydz się
- Wchodząc do tramwaju powiedz „Dzień Dobry”
- My ludzie żyjemy w kosmosie na Globie o nazwie Ziemia, wśród wielu kwadrylionów istot żywych. Dlaczego dążymy coraz bardziej do samozagłady?

KONGRES OBYWATELSKI

30% ROZPATRUJĘ, CO USŁYSZAŁEM, 20% - MOJĘ WIDZIMISIE

UPRAWIAJMY CZŁOWIECZENSTWO

Zrównoważony rozwój i dbanie o przyrodę.

POTWÓR DZIECIOM NA SAMODZIELNE REZUMOWANIE KONFERENCJI, PROBLEM...

OSTY MIĘDZY NAMI?

POSTULATY

- Odrzuć wszelkie ruchy i idee motywowane najsilniejszym uczuciem: NIENAWIŚCIĄ!
- Precz z pogardą – zdrowy patriotyzm
- Budujmy po ludzku
- Filozofia w szkołach
- Dialog: 50% słuchać drugiej osoby, 30% rozpatruję, co usłyszałem, 20% moje widzimisie
- Zrównoważony rozwój i dbanie o przyrodę
- Uprawiajmy człowieczeństwo
- Dogadywać się
- Uświadam sobie, że możesz się mylić
- Otworzyć umysł i serce
- Precz z generalizacją
- Wspólny cel i poczucie wspólnotowości
- Filozofia jako przepustka do budowy nowej współczesnej tożsamości, której jest pasja tworzenia i harmonia w stosunkach międzyludzkich (EPIKUR)
- Żyjąc na czas warto pamiętać, że trzeba mieć czas na życie
- Rozumieć, zaufać
- Znaleźć wspólny cel i razem go realizować
- Tróchę się lubić
- Żeby Polska była Polską (inne rozumienie)
- Wzajemna pomoc
- Dzielić się miłością
- Nie można budować, gdy fundamentem jest strach
- Precz z generalizmem, precz z radykalizmem
- Zасыpywać doły
- Nie dajmy się nienawidzić

Filozofia

badamy naturę i społeczną tożsamość w której jest pasja tworzenia i humanizm w stosunkach międzyludzkich

EPIKUR

Żyjąc na czas warto pamiętać, że trzeba mieć czas na życie.

rozumieć
zaufać

znaleźć
wspólny
i rozumieć

Dokąd zmierza świat?



JAN FILIP STANIŁKO

absolwent studiów doktoranckich na Wydziale Filozoficznym UJ oraz studiów doktoranckich z nauk ekonomicznych Akademii Leona Koźmińskiego. Publikował na łamach m.in. „Rzeczpospolitej” oraz „Forbesa”.

Ekspert w dziedzinie zarządzania rozwojem nowych produktów, polityki przemysłowej oraz ekonomii politycznej. Zajmuje się kreowaniem oraz analizą prawa dotyczącego szeroko rozumianych regulacji gospodarczych oraz ich konsekwencji dla przedsiębiorców. W swoich wystąpieniach odnosi się do bieżących zmian prawnych oraz kwestii istotnych dla rozwoju polskiej gospodarki.

W Ministerstwie Rozwoju kieruje sprawami związanymi z polityką innowacyjności, polityką przemysłową, regulacjami przemysłowymi, zieloną gospodarką oraz gospodarką cyrkularną.

Jako reprezentant Ministra Rozwoju i Finansów brał czynny udział w opracowywaniu Założeń Polityki Lekowej Polski, dokumentu opracowywanego w Ministerstwie Zdrowia.

Przed objęciem stanowiska zastępcy dyrektora w Ministerstwie Rozwoju pełnił m.in. funkcję członka zarządu Instytutu Sobieskiego, był członkiem redakcji dwumiesięcznika „Arcana”, dyrektorem programu Industrializacja 3.0 w Warszawskim Instytucie Studiów Ekonomicznych, a także prezesem Instytutu Studiów Przemysłowych. W latach 2011–2013 był głównym organizatorem Kongresu Polska Wielki Projekt. Współpracował z Polskim Forum Obywatelskim.

Czy Polska skorzysta z cyfrowej rewolucji?

Żyjemy dziś w czasach największej rewolucji technologicznej od czasów maszyny parowej i elektryczności. Wywraca ona do góry nogami wiele dziedzin naszego życia: począwszy od edukacji, przez komunikację, po produkcję i konsumpcję. Jak w nowej rzeczywistości odnajdzie się Polska? Jak sprawić, byśmy dynamicznie zachodzące zmiany byli w stanie potraktować jako szansę, a nie zagrożenie?

Innowacyjność można pojmować jako pewnego rodzaju postawę społeczną, a nawet wręcz osobistą. Jest to zdolność do absorbowania nowych rzeczy, jakiegokolwiek by one nie były: nowych słów, nowej wiedzy, nowych rozwiązań technicznych. Ta indywidualna innowacyjność człowieka bywa często hamowana przez niezdolność zbiorowości do zaobserwowania oraz wdrożenia nowego sposobu konsumpcji, produkcji czy dostarczenia usługi; chociażby dlatego, że owa zbiorowość zastygła w pewnych instytucjach, wzorcach, sposobach myślenia.

Przyszłość jest dziś

W dziejach ludzkości istniały takie momenty, gdy bardzo poważne zmiany następowały w bardzo szybkim tempie. Takie momenty miały miejsce przede wszystkim w ostatnich 300 latach – w epoce nowoczesnej. Gdyby zastanowić się, co było i jest główną siłą transformującą społeczeństwo i gospodarkę w ostatnich trzech stuleciach, odpowiedź byłaby bardzo prosta: technologia. Rewolucje technologiczne – w postaci m.in. wykorzystania pary wodnej, scentralizowanego wytwarzania prądu, zdolności przemieszczania się za pomocą konia mechanicznego, czy

transmisji głosu i obrazu na odległość – bardzo zmieniły to, w jaki sposób żyjemy, jakie są nasze wzajemne relacje oraz jak wytwarzamy i dostarczamy usługi.

Obecnie żyjemy w czasach, gdy na naszych oczach zachodzą co najmniej trzy rewolucje – biotechnologiczna, energetyczna oraz ta najbardziej wszechogarniająca: cyfrowa. Każdy z nas ma urządzenie, które jako pierwsza skonstruowała Nokia, ale na którym sukces odniósł Steve Jobs. Żyjemy dziś inaczej niż poprzednie pokolenia, bo w każdej możliwej chwili mamy dostęp do rzeczy, do których jeszcze kilka lat temu nie mieliśmy dostępu. Więcej – wszystkie te trzy rewolucje splatają się ze sobą za pomocą nowych narzędzi cyfrowych. Jest to coś, co z przyzwyczajenia nazywamy „przyszłością”, „wiekiem sztucznej inteligencji” – maszyn myślących szybciej od nas samych. Tak naprawdę jednak to nie przyszłość – to już teraźniejszość.

Znaleźliśmy się w rzeczywistości, w której pewne tradycyjne, obowiązujące od dekad prawa ekonomii się załamują. Najlepszym tego przykładem jest prawo malejących przychodów krańcowych, mówiące o tym, że im więcej mamy danego dobra, tym bardziej, stopniowo zyski z niego będą malały. Tymczasem dobra cyfrowe nie podlegają temu prawu; możemy dostarczać nieskończonej ilości ludzi na całym świecie to samo dobro, a zyski z niego nie będą malały. Co więcej, jeśli zorganizujemy jego dostarczanie w formie platformowego modelu biznesowego, opartego o logikę sieciową, to zyski krańcowe będą wręcz rosły.

Dane na wagę złota

Jeszcze 10 lat temu na liście największych globalnych firm większość czołowych pozycji zajmowały koncerny paliwowe. Dziś cztery z pięciu czołowych spółek – Microsoft, Facebook, Google i Apple – opierają swoją działalność na sztucznej in-

Nasze dane są dziś warte bardzo dużo. To gospodarka, której nie widzimy – podobnie jak nie widzimy hurtowego rynku finansowego.

teligencji. I choć niektórzy mówią, że to tak naprawdę *sharing economy*, że czymś się z innymi dzielimy, to robimy to przecież na czyjejs platformie.

Firmy te dają nam dostęp do takiej właśnie technologicznej warstwy wzajemnego dzielenia się. Wynajmując mieszkanie za pośrednictwem Airbnb, teoretycznie nie płacimy tej firmie, lecz właścicielowi lokum, który umieścił tam swoje ogłoszenie. Wyszukując informację w Google, w praktyce płacimy też serwisowi – tyle że swoimi danymi. A te są warte bardzo dużo. To jest gospodarka, której nie widzimy – podobnie jak nie widzimy hurtowego rynku finansowego. To świat danych, który rośnie eksponencjalnie.

Spółród czynników produkcji coraz mniejsze znaczenie ma praca i kapitał finansowy, od dość dawna duże miała już wiedza i organizacja, ale dziś coraz większe zyskuje szósty czynnik produkcji – czyli dane. Ale choć są to dane o naszej aktywności, którymi się dzielimy się z innymi – kto jest dziś ich właścicielem? Ci, którzy udostępniają nam platformy.

Spróbujmy przenieść dane o nas samych, które zostawiamy w internecie, na produkcję przemysłową. Wszystko, co istnieje fizycznie, da się oczytnikować. Można wykorzystać tę wiedzę do stworzenia czegoś nowego, lepszego, jeszcze bardziej do nas dopasowanego. To fenomen, przez który zdolność do wytwarzania rzeczy fizycznych traci na ekonomicznej wartości. Wytwórca samochodu będzie prawdopodobnie niedługo kontraktował jego produkcję w jednej z elastycznych gigafabryk, które będą wytwarzały na sztuki dopasowane do indywidualnych preferencji auta. Zapewnienie elastyczności produkcji nie jest bowiem problemem. Największe zyski z całego cyklu życia auta będzie czerpał dostawca analityki danych pracy i użytkowania tego samochodu. W tym świecie wytwarzanie dóbr będzie ściśle związane ze zrozumieniem tego, jak działa świat wirtualny – a co za tym idzie, z zastosowaniem systemów cyberfizycznych, którymi zarządzanie dalece przekracza możliwości ludzkiego umysłu.

Z tego też względu udoskonalanie, praca nad sztuczną inteligencją są użyteczne i perspektywiczne. My w Europie w pewnym sensie tę rewolucję przegapiliśmy. Stany Zjednoczone i Chiny poszły do przodu. Niemcy, Francja, Wielka Brytania budzą się natomiast i mówią: „co się stało?”. Coś, co tradycyjnie umieliśmy robić bardzo dobrze, traci dziś na wartości. Cenne stają się natomiast to, co nowe – wirtualne, cyfrowe, zdigitalizowane.

Miejsce Polski

Jak w tym wszystkim odnajduje się Polska? Jesteśmy krajem, w którym informatyka stoi na być może najwyższym poziomie w skali Europy. Nie chodzi mi jedynie o – też istotne – sukcesy studentów, lecz o pewną posiadaną przez nas moc intelektualną. Jest to dziedzina, w której zmiany zachodzą bardzo szybko. Cała zabawa polega na tym, by tak przekształcić nasz własny sposób bycia, nasze własne instytucje, żeby posiadane przez nas zdolności wykorzystać do tworzenia nowej wartości, której my Polacy będziemy największymi beneficjentami. Skoro jesteśmy wyposażeni w „bazową” umiejętność, zadanie to wydaje się być niby proste. Wcale jednak takim nie jest.

Zastanówmy się, jak bardzo zmieniłoby się nasze życie, gdyby 20-kilkuletni studenci tłumaczyli swoim profesorom, na czym polega technologia. Średni wiek

pracowników Facebooka to 27 lat. Ta firma uczy się, pozyskuje i wykorzystuje wiedzę pochodzącą od młodych ludzi. Wyobrażenie sobie miejsca, w którym młodzi ludzie uczyliby starszych, swoich własnych profesorów, jest dość rewolucyjne. Ale to się dzieje – i to w najnowocześniejszych, najlepiej zorganizowanych firmach na świecie.

Rewolucja cyfrowa kwestionuje podstawowe, zinstytucjonalizowane sposoby uczenia się ludzi i organizacji. Bardzo spłaszcza ten proces i sprawia, że najbardziej wydajną metodą uczenia się jest *peer to peer*, jeden od drugiego, pomiędzy osobami posiadającymi bardzo różne rodzaje wiedzy. W firmie Roche 35 tysięcy

Rewolucja cyfrowa – ze względu na możliwości, jakie stwarza – wymaga całkowicie innej organizacji pracy, uczenia się, nabywania nowej wiedzy. To największe wyzwanie społeczne, przed jakim stoi Polska.

cząsteczek biologicznych musi skończyć jako jedna cząsteczka, która pójdzie do komercjalizacji, czego koszt będzie wynosił około miliarda złotych. Nad tym procesem pracują zespoły ludzi mówiących wieloma języ-

kami naukowymi: fizycy, biochemicy, lekarze, informatycy itd. Rewolucja cyfrowa – ze względu na możliwości, jakie stwarza – wymaga całkowicie innej organizacji pracy, uczenia się, nabywania nowej wiedzy. To największe wyzwanie społeczne, przed jakim stoi Polska.



MACIEJ GRABSKI

należy do najdynamiczniejszych inwestorów i organizatorów przedsiębiorczości na Pomorzu. Współautor sukcesu Wirtualnej Polski (pierwszy inwestor spółki i członek zarządu odpowiedzialny za business development). Pomysłodawca i twórca Olivia Business Centre – największego tej klasy, poza Warszawą, centrum biznesowego i biurowego w Polsce. W OBC mieści się obecnie kilkadziesiąt globalnych firm, pracuje tu ponad 5000 osób. Powstający w ramach projektu, ultranowoczesny Olivia Star staje się właśnie nowym, biznesowym symbolem aglomeracji trójmiejskiej. W obszarze aktywności M. Grabskiego leżą też inwestycje w przedsiębiorstwa wczesnych faz rozwoju oraz procesy akwizycyjne i restrukturyzacyjne spółek produkcyjnych.

Pomorska ekonomia współpracy

Rozmowa z Maciejem Grabskim

Nowoczesne technologie wywracają dziś do góry nogami wiele tradycyjnych gałęzi gospodarki. Zmiany zachodzą też w naszej mentalności – jesteśmy bardziej otwarci na to, żeby z wielu rzeczy korzystać, lecz niekoniecznie mieć je na własność. W efekcie rodzą się zupełnie nowe modele biznesowe, oparte na rozproszonej wiedzy, zaufaniu i zaangażowaniu społeczności, jak np. *sharing economy*. Czy ten model może się stać trampoliną rozwojową dla pomorskich firm? W jaki sposób moglibyśmy wykorzystać naszą otwartość w połączeniu z możliwościami technologicznymi dla lepszej jakości życia?

Marcin Wandałowski: W wielu dziedzinach gospodarki mamy dziś do czynienia z procesem przechodzenia z modeli biznesowych opartych na scentralizowanych instytucjach do modeli bazujących na rozproszonej wiedzy, zaufaniu oraz – coraz częściej – zaangażowaniu społeczności. Skąd taka zmiana?

Maciej Grabski: Zdecydowało o niej przynajmniej kilka zjawisk, lecz dwa wybijają się na pierwszy plan. Zacznę od zmian kulturowych – młodzi ludzie są bardziej otwarci na to, żeby z wielu rzeczy korzystać, lecz niekoniecznie mieć je na własność. A jeszcze niedawno dla wielu priorytetem była sama chęć posiadania. Dochodzi do tego wątek technologiczny – mamy w rękach komputery, smartfony, tablety, za pomocą których uzyskujemy dostęp do tanich i elastycznych systemów płatności i komunikacji z innymi. Nie musimy wybierać się do biura ani banku, żeby z nich skorzystać – wszystko mamy przy sobie. Pozwala nam to na dokonywanie transakcji w prosty sposób. Co więcej – są one relatywnie bezpieczne. Ludzie, którzy daną rzecz – np. mieszkanie czy samochód – sprzedają, wynajmu-

ją bądź kupują, podlegają ocenie. Jedni Kowalscy oceniają drugich. Weryfikacja użytkowników stała się podstawą funkcjonowania wielu działających w internecie biznesów.

Pozostajmy przy wątku kulturowym. Dlaczego Polacy mieliby dziś chcieć współposiadać daną rzecz czy w czymś współuczestniczyć? Brak umiejętności współpracy i niskie zaufanie są przecież, zdaniem wielu, naszymi narodowymi cechami charakterystycznymi...

Nie zgadzam się z tym. Pamiętam czasy PRL. Moi rodzice razem z sąsiadami organizowali sylwestra, dzielili się urządzeniami. Nocą pilnowali wspólnie parking, rano podwozili razem dzieci do szkoły – raz jeden, raz drugi. Nasza prywatność nie ograniczała się tylko do rodziny, lecz obejmowała też znacznie szersze kręgi. Ten swoisty klej społeczny był w nas jeszcze kilkadziesiąt lat temu, czego najlepszym przykładem był fenomen „Solidarności”. Oczywiście, stan wojenny i PRL Jaruzelskiego niezwykle rozbiły społeczeństwo. Ów „klej” został jednak też w bardzo dużym stopniu zdrapany na początku lat 90. To był moim zdaniem moment rozbitcia więzi społecznych w Polsce.

Co się wówczas w nas zmieniło?

Wszystko zależy od tego, jak rozumiemy i traktujemy naszą wolność. Uważam, że do 1990 r. byliśmy w stanie ograniczać naszą wolność, będąc świadomymi, że pew-

Świat jest dzielnicą, grupą zawodową, partią polityczną, stowarzyszeniem, narodem. Ludzie umawiają się na wiele rzeczy i starają się ich przestrzegać po to, by całej społeczności żyło się dobrze. To, że jesteśmy wolni, nie oznacza, że powinniśmy robić wszystko, na co mamy ochotę.

nych rzeczy nie wypada robić. Bardzo silny był element chrześcijańskiej etyki i według mnie w 1989 r. można było oprzeć rozwój Polski na tym właśnie podglebiu, odwołując się do zasad pomocniczości, idei Solidarności itd. Tak zrobili Niemcy po II Wojnie

Światowej – ordoliberalowie zbudowali na nowo życie społeczno-gospodarcze na takich właśnie chrześcijańskich wartościach, gdzie podstawą jest wzajemna pomoc i partycypacja.

My jednak poszliśmy w inną stronę. W latach 90. głównym przekazem w mediach budujących nowe wzorce była teza, że skoro jesteśmy wolni jako jednostki, możemy robić to, co chcemy. Teza, że nic nas nie ogranicza – taki skrajny liberalizm. Sam pamiętam, że ówczesna atmosfera w kraju skłaniała nas bardziej ku rywalizacji i konfliktowi, aniżeli współpracy. Tymczasem świat tak nie wygląda. Świat jest rodziną, sąsiadami, kolegami z pracy, dzielnicą, grupą zawodową, par-

tią polityczną, stowarzyszeniem, narodem. Ludzie umawiają się na wiele rzeczy i starają się ich przestrzegać po to, by cała społeczność żyło się dobrze. Żeby było jasne: nie chcę absolutnie powiedzieć, że jeszcze 30 lat temu funkcjonowaliśmy jako wspólnota dzięki komunizmowi. Nie – komunizm co do zasady niszczył relacje społeczne, a wszystkie przykłady współpracy, które przytoczyłem, były realizowane wbrew państwu.

Nie jesteśmy zatem z natury nieufni i nieskorzy do kooperacji?

Ostatnio przeprowadzono badania, w których respondenci mieli odpowiedzieć na pytanie: „Czy mógłbyś podzielić się z nieznaną osobą swoim domem bądź samochodem?”. Wyniki pokazały, że zarówno wśród Polaków, jak i wśród – kojarzonych przecież z otwartością – Amerykanów odpowiedzi twierdzącej udzieliło 2/3 ankieterowanych. Pod tym względem statystycznie się nie różnimy. Uważam, że jako naród jesteśmy otwarci – lubimy się bawić, dzielić się radością, przyjmować gości w domu. Spójrzmy na EURO 2012 czy Światowe Dni Młodzieży. Nie różnimy się pod tym względem od Amerykanów czy społeczeństw zachodnioeuropejskich.

Czy może się to przełożyć na sukcesy powstających u nas firm działających w modelu *sharing economy*?

One dopiero raczkują. Nie widzę póki co ani na Pomorzu, ani też w Polsce przykładów firm, które urosłyby na tyle, by być naszymi wizytówkami. Wyjątkiem może tu być Allegro. Widzę natomiast, że wiele nisz jest u nas zajmowanych przez wielkie międzynarodowe korporacje, jak Uber czy Airbnb. Niebawem wejść na nasz rynek także zagraniczne podmioty zajmujące się organizowaniem pożyczania pieniędzy między osobami czy nawet przynoszenia pizzy przez kurierów albo też innych klientów. Na szczęście wiele usług to świat lokalny – czyli pomorski, polski, środkowoeuropejski – i dlatego mamy szansę, aby realizować ciekawe pomysły, bo łatwiej robić to „tu i teraz”. Polskim firmom – nawet jeśli mają ciekawy pomysł – trudno się będzie natomiast przebić na poziom światowy, gdyż to często bardziej kwestia ilości gotówki na koncie przeznaczonej na walkę z konkurentami niż kwestia lepszego pomysłu.

Polskim firmom działającym w modelu sharing economy trudno będzie się przebić globalnie, gdyż od razu wchodzą w konkurencję z wielkimi firmami o olbrzymim kapitale, korzystającymi z ekonomii skali.

Nie napawa to optymizmem... Skoro nie w *sharing economy*, to w jaki sposób moglibyśmy wykorzystać naszą otwartość w połączeniu z możliwościami, jakie daje nam dziś technologia?

Sharing economy jest dość wąskim pojęciem. Znacznie szerszym jest natomiast ekonomia współpracy, na którą jak najbardziej moglibyśmy na Pomorzu postawić. Są dane mówiące o tym, że z 80% posiadanych przez nas rzeczy korzystamy raz w miesiącu. Czy potrzebuję codziennie kosiarki? Czy codziennie muszę w pojedynkę dojeżdżać do pracy swoim własnym samochodem? Czy nie lepiej byłoby się „skrzyknąć” razem? Czy nie zaoszczędziłbym dzięki temu pieniędzy? Jaki wpływ na moje miasto miałoby to, gdyby każdy samochód przewoził nie jedną, lecz 3–4 osoby? Inny przykład – wyobraźmy sobie osiedle domków jednorodzinnych. Większość jego mieszkańców korzysta raz na jakiś czas z usług ogrodnika. Zamiast umawiać się z nim każdy oddzielnie w różne dni tygodnia, moglibyśmy się zorganizować tak, by przyjechał on danego dnia na nasze osiedle i obsłużył wszystkich zainteresowanych. Dla niego byłaby to znaczna oszczędność czasu, a również paliwa na dojazd. My – jako grupa – moglibyśmy wynegocjować niższą cenę. Pomyślmy nad kwestią opieki nad dziećmi – jedna mama mogłaby pilnować kilku maluchów, dzięki czemu inne mamy mogłyby pójść pracować. Takich pomysłów są setki. Co stoi na przeszkodzie, by je zrealizować?

Jak się jednak zorganizować, by móc myśleć o takich projektach?

Internet niewątpliwie pomaga. Można też się przecież umówić w pracy, w klubie sportowym czy osiedlowym – wszędzie tam, gdzie fizycznie bądź wirtualnie się pojawiaemy. Jako Pomorze mamy ogromny potencjał – w samej aglomeracji trójmiejskiej żyje 1,2 mln osób. Możemy nawiązać do „Solidarności”, która była właśnie siecią lu-

„Solidarność” urodziła się w Gdańsku nie bez przyczyny. Kto zasiedlił Pomorze po II Wojnie Światowej? Kresowiaczy, czyli osoby od dziecka zmuszone do współpracy i w końcu przyjezdne. A imigranci muszą sobie ze wszystkim pomagać, szczególnie gdy czasy, w których się żyje, nie są łatwe.

dzi powiązanych ze sobą, chcących coś razem robić, dzielących się ze sobą. Urodziła się ona zresztą w Gdańsku nie bez przyczyny. Kto zasiedlił Pomorze po II Wojnie Światowej? Kresowiaczy, czyli osoby już wcześniej na Kresach od dziecka skazane na bliską współpracę, a na koniec przyjezdne.

A imigranci muszą sobie we wszystkim pomagać, szczególnie gdy czasy, w których się żyje, nie są łatwe. Dochodzi do tego fakt, że Gdańsk i Gdynia to miasta portowe, a co za tym idzie – bardziej otwarte na świat oraz inność. Stanowiło to ogromny kontrast względem pozostałych polskich miast w okresie komunizmu.

Celem ekonomii współpracy, o której pan mówi, jest więc chyba bardziej podnoszenie jakości życia, ułatwianie sobie codziennych spraw, niż budowanie wielkich projektów biznesowych...

We współczesnym świecie wszystko się przenika. Jeśli każde pomorskie gospodarstwo domowe na dojazdach do pracy i szkoły czy wspólnych zakupach zaoszczędziłoby 2 tys. zł rocznie, uzyskalibyśmy ogromną kwotę. Co więcej – dzięki nawiązywaniu współpracy, wychodzeniu z naszych społecznych mikrokapsulek ma szansę zaistnieć mnóstwo nowych relacji społecznych. Może to przynieść ogromny efekt mnożnikowy. Weźmy za przykład organizację weekendu sąsiedzkiego – to nie tylko rozmowy o grillowanych kiełbaskach, ale też o lokalnym bezpieczeństwie, o edukacji dzieci, o pasjach, które można zamienić w biznes. Podczas takich spotkań można polecić kogoś do pracy, znaleźć lepszą opiekunkę do dziecka czy ekipę remontową. To wszystko ma ogromny wpływ na kształt i jakość naszego życia. W skali Polski takie przełamywanie lodów, nawiązywanie kontaktów i tworzenie lokalnych przedsięwzięć mogłoby być swego rodzaju innowacją społeczną, zainspirowaną przez nas – Pomorzan.

*W skali Polski przełamywanie lodów,
nawiązywanie kontaktów i tworzenie lokalnych
przedsięwzięć mogłoby być swego rodzaju
innowacją społeczną, zainspirowaną przez nas –
Pomorzan.*

Rozmawiał Marcin Wandałowski



JACEK KAJUT

z wykształcenia inżynier elektroniki, absolwent Politechniki Gdańskiej. Twórca marki VECTOR (1988), odpowiada za rozwój jednej z ważniejszych marek branży telekomunikacyjnej w Polsce i Europie. Od ponad 25 lat związany jest ze środowiskiem operatorów kablowych. Od 2003 roku jest członkiem Society of Cable Telecommunications Engineers (USA) oraz członkiem Rady Izby KIGeIT.

Jak wygrywać w zglobalizowanym świecie?

Rozmowa z Jackiem Kajutem

Globalna gospodarka jest dziś zdominowana przez wielkie ponadnarodowe organizacje, działające w skali całego świata. W najnowocześniejszych branżach szczególnie silną pozycję wypracowały sobie korporacje wywodzące się ze Stanów Zjednoczonych. W nadchodzących latach dołączą do nich nowi potentaci z Chin oraz Indii. Jak na ich tle wyglądają firmy europejskie? W jaki sposób w tym niezwykle wymagającym obszarze mogą się odnaleźć polskie przedsiębiorstwa? Jakie działania muszą podjąć, by tego dokonać?

Marcin Wandałowski: Od wielu lat pańska firma konkuruje na rynkach międzynarodowych. Gdzie dziś toczy się realna walka o globalny prymat gospodarczy?

Jacek Kajut: Na wstępie spróbujmy może zawęzić nieco temat naszej rozmowy do obszaru globalnego rynku usług informacyjnych, na którym funkcjonuje Vector. Jest to dziedzina niełatwa do jednoznacznego sprecyzowania – stanowi całokształt działalności skupiającej się na produkcji, użytkowaniu, ochronie, gromadzeniu, przechowywaniu i przesyłaniu informacji oraz systemu wymiany danych. Mam tu na myśli zbiór bardzo silnie sprzężonych ze sobą pokrewnych zagadnień, których finalnym efektem jest to, co możemy obserwować na ekranach naszych smartfonów czy innych terminali.

Ze światem, o którym mówię, obcuje dziś każdy z nas. Jest on w pewnym sensie w forpoczcie globalizacji. Zarówno podstawowe modele biznesowe, które wspierają usługi informacyjne, jak i organizacje gospodarcze stojące za tymi modelami mają bowiem charakter globalny. Korporacje pokroju Google’a czy Amazona cechuje także wielka siła ekonomiczna. Przykładowo ich przychody są znacznie wyższe niż

PKB większości średniej wielkości krajów europejskich. To jednak nie wszystko. Jeszcze większy jest bowiem moim zdaniem wpływ tych koncernów na nasze życie w wymiarze kulturowym oraz społecznym. Na tej płaszczyźnie dystansują one absolutnie wszystkie państwa narodowe. Opisywany przeze mnie świat jest zatem przestrzenią, w której ścigają się *de facto* nie państwa, lecz ogromne, ponadnarodowe korporacje. W każdym spośród najbardziej zaawansowanych obszarów usług informacyjnych jest ich zaledwie kilka–kilkanaście w skali całego globu.

O ile skala ich działania jest niepodważalnie globalna, o tyle można odnieść wrażenie, że na tym rynku zdecydowany prym wiodą korporacje pochodzące z USA. Czy zgodzi się pan z tą tezą?

Rzeczywiście, usługi i procesy, o których mówimy, były do tej pory szczególnie intensywnie rozwijane w Stanach Zjednoczonych. Najlepszym na to dowodem jest to, że zdecydowana większość najważniejszych globalnych organizacji gospodarczych pochodzi zza oceanu. Na świecie widać już jednak kolejnych pretendentów, chcących coraz mocniej zaznaczać swoją obecność w tym obszarze. Na czele tej grupy znajdują się – otoczone „opieką” władz centralnych – korporacje chińskie. Po rozwinięciu skrzydeł na rozległym wewnętrznym rynku przyjmują one model ekspansji zagranicznej oraz aktywnego uczestnictwa w międzynarodowej grze. Można się spodziewać, że w nadchodzących latach dołączą do nich również koncerny pochodzące z Indii. Hindusi, jako dawna część Zjednoczonego Królestwa, przyzwyczajeni posługują się językiem angielskim. Co

Dominującą rolę na globalnym rynku usług informacyjnych odgrywają korporacje amerykańskie. W nadchodzących latach dołączą do nich również chińskie oraz indyjskie. Europy natomiast w tej grze praktycznie nie ma.

więcej, ich gospodarkę cechują relatywnie niskie koszty pracy. Dlatego też w ostatnich latach rozwinęło się w niej bardzo dużo firm serwisowych obsługujących globalne koncerny. W tej chwili, krok po kroku,

następuje tam wzrost wewnętrznego rynku, a także działających na nim organizacji. Nie zdążyły one jeszcze zaznaczyć swojej obecności na świecie, lecz bez wątpienia zmieni się to w kolejnych latach.

Gdzie w tej całej układance znajduje się Europa?

Prawdę mówiąc, Europy tam nie ma. Biznesy z sektora usług informacyjnych są na naszym kontynencie bardzo słabo reprezentowane. Nie ma tu żadnych liczących się w świecie organizacji. Pewnego rodzaju wyjątkiem były przez jakiś czas korporacje skandynawskie, jak Nokia czy Ericsson. Brały one udział w globalnej

grze i rewolucji informatycznej, lecz w którymś momencie przegrały. Nie oznacza to oczywiście, że na Starym Kontynencie nie ma innych typów działalności, które byłyby dobrze rozwijane. Doskonale wiemy, że Niemcy są bardzo silni w dziedzinie przemysłu maszynowego oraz związanych z nim wysoko wyspecjalizowanych technologii. W tym zakresie nasi zachodni sąsiedzi reprezentują wielką siłę o skali ogólnoświatowej.

Z czego wynika europejskie zacofanie w tej branży?

Jest ono efektem przede wszystkim polityki protekcyjnej, która przez wiele lat była prowadzona przez rządy państw Starego Kontynentu. Pozwalała ona na dość spokojne funkcjonowanie korporacji europejskich na ich własnych rynkach, które są wystarczająco głębokie, by utrzymać organizacje średniej wielkości. Dziś natomiast bardzo wyraźnie widać, że działalności w omawianym sektorze mają charakter globalny, a ich wyznacznikami są skala oraz ponadnarodowość. Sytuacja Europy mogłaby być zgoła odmienna, gdyby zamiast skupiać się na interesach poszczególnych państw, w większym stopniu uwypuklono jej jednolitość, wspólny interes gospodarczy. Nigdy jednak na poziomie strategicznym nie pojawiło się myślenie ponadnarodowe, ekspansywne, pomagające budowaniu europejskich firm o randze światowej. Nie wykreowano również żadnych polityk, które mogłyby takie myślenie wspierać.

Sytuacja Europy mogłaby być zgoła odmienna, gdyby zamiast skupiać się na interesach poszczególnych państw, w większym stopniu uwypuklono wspólny, europejski interes gospodarczy.

W jaki sposób udało się zatem wybić skandynawskim firmom?

Udało się dzięki temu, że podejście Finlandii czy Szwecji do polityki socjalnej realnie służy wspieraniu innowacyjności, wykorzystywaniu najlepszych pokładów ludzkiej kreatywności, swobody w tworzeniu nowych rozwiązań. Ich obywatele mają zaspokojone wszelkie potrzeby życiowe, nie muszą troszczyć się o przetrwanie. Państwo tworzy dla nich spokojne, stabilne warunki. Dzięki temu mogą oni wdrażać w życie ambitne projekty i podejmować ryzyko, wiedząc, że nawet w razie niepowodzenia ich byt nie będzie zagrożony. Jest to komfort, którego nigdy nie doświadczyli mieszkańcy innych dużych krajów europejskich, nie mówiąc o Polsce.

W Finlandii czy Szwecji państwo tworzy dla obywateli spokojne, stabilne warunki. Dzięki temu mogą oni wdrażać w życie ambitne projekty i podejmować ryzyko, wiedząc, że nawet w razie niepowodzenia ich byt nie będzie zagrożony.

Stany Zjednoczone, będące globalnym liderem na rynku usług informacyjnych, trudno jednak uznać za państwo socjalne. Tam droga do sukcesu musiała być inna...

Owszem, sukces amerykańskich firm wynika z czegoś innego. Przywołam tu silnie pejoratywny termin drenażu mózgów. W USA można go nazwać całą instytucją, przez lata rozwijaną i pielęgnowaną. Za oceanem na sukces pracują wszystkie nacje świata – Amerykanie czerpią nie tylko ze swoich, ale i „cudzych” talentów. Ponadto odwołują się często do bardzo silnej ambicji. Jeżeli przyjrzymy się firmie skandynawskiej, nie znajdziemy w niej tak dużego wyścigu szczurów, jak w świecie anglosaskim. To zupełnie inna kultura. Dodajmy do tego ogromny kapitał, jakim dysponują Stany Zjednoczone. To również ma znaczenie i przekłada się na ostateczny sukces.

Na czym swoje przewagi budują natomiast najwięksi azjatyccy pretendenci do zaistnienia na tym rynku?

Jest to droga bardzo podobna do japońskiej po II wojnie światowej. Jak pamiętamy, Japończycy kopiowali wszelkie dobre zagraniczne rozwiązania i przenosili je na własny grunt. Tworzyli imitację, na bazie której wyrastało później ich własne know-how. Tą ścieżką podążają dziś w szczególności Chiny. Przy czym nie jest to państwo, w którym gra gospodarcza odbywa się na całkowicie wolnorynkowych zasadach. Jak wiadomo, gospodarka chińska jest częściowo sterowana i wspierana inżynierią finansową. Choć przez ostatnich 15–20 lat dokonała ogromnego skoku, to nastąpiło to wielkim kosztem wewnętrznym. Chińczycy maksymalnie wykorzystali swój własny rynek i – aby dalej się rozwijać – muszą dokonać ekspansji, która zostanie wsparta ekonomią skali. To właśnie ten czynnik, a nie wysoka kultura techniczna czy biznesowa, stanowi według mnie klucz do potencjalnego sukcesu Chin.

Czy świat zachodni nie zlekceważył w tym aspekcie Państwa Środka? Nawiążę do przykładu z branży stoczniowej: w momencie wybuchu azjatyckiego boomu na produkcję statków w latach 60. i 70. ubiegłego wieku, na Starym Kontynencie panowało przekonanie, że może on przynieść wymierne korzyści europejskim przedsiębiorstwom zajmującym się wyposażaniem okrętów. Zaczęły one tworzyć swoje fabryki w Chinach. Firmom tym wydawało się, że to świetny układ. Jednakże po kilku latach po drugiej stronie ulicy zaczęły powstawać takie same, tyle że chińskie fabryki. Chińczycy podpatrzyli europejskie rozwiązania i zaczęli je naśladować, wypierając zagraniczne przedsiębiorstwa.

Moim zdaniem najważniejsze jest to, by zrozumieć, że biznes w samej swojej istocie jest pragmatyczny i oportunistyczny. Z natury też nie funkcjonuje w długim

horyzoncie czasu. Średni czas życia dużej korporacji to dziś jedynie kilkanaście lat. W związku z tym, zadaniem biznesu nie jest antycypowanie przyszłości gospodarczej na wiele lat wprzód. To domena polityki. Na poziomie Unii Europejskiej w ostatnich latach kilkukrotnie dążono do stworzenia wspólnej długofalowej strategii gospodarczej, która pozwoliłaby na trwałe zachowanie konkurencyjności Starego Kontynentu. Natomiast, jak wiemy, pewne egoizmy państw narodowych oraz ich lokalne interesy nie pozwoliły na to, by takie myślenie, a przede wszystkim działanie, uruchomić. Dlatego też mamy dziś w Europie wiele przykładów fantastycznych działań, tyle że na poziomie państwowym. Jednym z nich jest bardzo konsekwentne, odwołujące się i do zdolności technologicznych, i do mocnych stron gospodarki, niemieckie Energiewende. To przykład pomysłu będącego gospodarczą ucieczką naprzód przed wszelkiego rodzaju potencjalnymi naśladowcami z rynków globalnych. Wykreowanie motoru rozwojowego całej gospodarki. Stworzenie od podstaw nowego sektora przemysłu, który z czasem nabierze skali, tak istotnej z punktu widzenia gospodarki światowej.

Mamy dziś w Europie wiele przykładów fantastycznych sukcesów gospodarczych, tyle że na poziomie państwowym. W najnowocześniejszych branżach nie można jednak myśleć więcej niż globalnie.

Życzyłbym sobie, aby w sektorze usług informacyjnych podobnego typu mechanizmy były kreowane na poziomie co najmniej europejskim. W tym biznesie nie można myśleć więcej. Dobre, przemyślane działania na szczeblu Starego Kontynentu pozwoliłyby swego czasu nabrać skandynawskim pomysłem większego rozpędu. Być może wówczas jako Europa znajdowalibyśmy się w innej konfiguracji. A tak – jesteśmy, gdzie jesteśmy. Wszystko sprowadza się moim zdaniem do złego pojmowania interesu gospodarczego. Do braku wyobraźni i braku zrozumienia, że skupianie się tylko i wyłącznie na własnej piaskownicy nie zbuduje naszej pozycji w świecie. Nie można się oddzielić płotem, za którym będziemy – w sensie ekonomicznym – schowani. Gospodarka jest dziś globalna i tak właśnie, szczególnie w najnowocześniejszych branżach, należy na nią patrzeć. Mamy w niej szansę zaistnieć wyłącznie jako cała Unia, a nie poszczególne kraje.

My, będąc tu na miejscu, znamy wewnętrzne problemy Europy. Czy jednak również na zewnątrz jesteśmy postrzegani bardziej jako pojedyncze państwa niż jeden, w miarę spójny organizm?

To już pytanie do polityka. Jako pragmatyk gospodarczy uważam, że w świecie biznesu ponadnarodowe korporacje szukają miejsc, które zaoferują im to, co chcą dostać. Nie układają się one jednak z Unią, lecz raczej z rządami poszczególnych

państw. Często wręcz niestety „rozgrywają” je przeciwko sobie. Każą im ze sobą konkurować na płaszczyźnie chociażby wysokości udzielanego wsparcia: „Kto da nam więcej przywilejów – Polska czy Czechy?”. Jest to doskonały przykład niewłaściwego postępowania państw unijnych, które zamiast współpracować rywalizują ze sobą.

Państwa unijne, które zamiast współpracować rywalizują ze sobą, wzmacniają tym samym ponadnarodowe korporacje, które bez pardonu wykorzystają wszelkie ich słabości.

Wzmacniają tym samym trzecią stronę, która bez pardonu wykorzysta wszelkie ich słabości. Kolejny przykład to firmy z branży prostego BPO, które opuszczają dany kraj,

gdy tylko wzrosną w nim koszty pracy. Stanowi to ewidentne rozmycie, sprzeczność pomiędzy interesami i ambicjami europejskich państw oraz ich obywateli, a planami wielkich korporacji.

Patrząc na pozycję Europy na globalnym rynku usług informacyjnych, pytanie o obecność Polski oraz Pomorza wydaje się retoryczne...

W dziedzinie, o której rozmawiamy, nie istnieje coś takiego, jak pozycja regionu. Może być on co najwyżej silny swoimi kadrami. Dobrze wykwalifikowani specjaliści oraz wciąż relatywnie niskie koszty pracy sprawiają, że na Pomorzu osiedliły się działy R&D Intela oraz kilku innych zachodnich firm. Są to podmioty w większości niezbyt znane na lokalnym rynku, gdyż nie pracują na niego, lecz na produkt, który jest później lokowany w innych częściach świata. Jest też wreszcie nasza firma, która broni się tylko i wyłącznie tym, że posiada własne R&D. Jesteśmy przedsiębiorstwem, które kreuje autorskie pomysły i na poziomie tych pomysłów ściga się na świecie ze znacznie większymi podmiotami. Bez sztucznej skromności, z firm europejskich mamy w tej branży jednego poważnego konkurenta z Finlandii. Nasi rywale z Niemiec oraz Wielkiej Brytanii powoli przegrywają ten wyścig. Cała reszta konkurencji jest dziś zlokalizowana w USA, jutro dojdą do tego przedsiębiorstwa chińskie, a za 10 lat także i indyjskie.

Jaką ścieżkę mogłaby obrać polska gospodarka, aby nasze firmy mogły silniej zaistnieć w sektorze usług informacyjnych? Wydaje się, że żadna z trzech wcześniej przedstawionych dróg rozwoju nie jest możliwa do wdrożenia nad Wisłą...

Faktycznie, nie staniemy się nagle państwem socjalnym, takim jak Szwecja czy Finlandia. Ze względu na rozmiar naszej gospodarki zamyka nam się droga skali, a z uwagi na bycie członkiem Unii Europejskiej także ścieżka protekcji państwowej. Jedyną możliwą opcją wydaje się moim zdaniem wdrożenie modelu podobnego do amerykańskiego, a więc droga talentów. Jest to rozsądna propozycja

– wbrew pozorom świat wcale nie jest taki różowy, jak wielu Polakom się wydaje. Sam znam bardzo wielu ludzi, którzy wrócili z Zachodu i teraz, wykorzystując zdobyte tam doświadczenia, chcą re-alizować się życiowo oraz zawodowo w Polsce. Ta droga może zapewnić nam lepsze wykorzystanie polskiej kreatywności na płaszczyźnie biznesowej. Nie osiągniemy tu jednak sukcesu bez nabycia pewnych miękkich, niedocenianych u nas kompetencji, takich jak np. umiejętność współpracy czy konkurowania grupowo, a nie indywidualnie. A także – co szczególnie istotne – bez zdolności patrzenia w przyszłość i kształtowania w ten sposób naszej wyobraźni, świadomości. Doceniania rzeczy, które nie przynoszą rezultatów w bardzo krótkiej perspektywie, lecz długoterminowo mogą się przyczynić do osiągnięcia wielkiego sukcesu.

Aby silniej zaistnieć w sektorze usług informacyjnych, polska gospodarka mogłaby obrać model podobny do amerykańskiego, a więc drogę talentów. Wbrew pozorom świat nie jest taki różowy, jak się wydaje. Coraz więcej naszych rodaków chce wracać do Polski i właśnie tu realizować się życiowo oraz zawodowo. Wykorzystajmy to.

Kto jednak powinien czerpać z naszych talentów – tylko i wyłącznie rodzime firmy, czy również chociażby wspomniane przez pana ulokowane w Polsce dział R&D wielkich koncernów?

Zdecydowanie obie drogi są właściwe. Wszystko zależy od rodzaju biznesu oraz od warunków, w jakich się go rozwija. Sądzę, że coraz częściej należy upatrywać szans na osiągnięcie sukcesu, patrząc przez pryzmat całego lokalnego środowiska, ekosystemu biznesowego. Jego jądrem mogą być np. wielkie korporacje z jednej strony zapewniające szeroką skalę działania, a z drugiej potrzebujące mnóstwa wysoko wyspecjalizowanych firm, realizujących fragmenty ich zadań. Uważam, że jest to ścieżka do zaistnienia na rynku globalnym, która powinna być coraz częściej wykorzystywana przez polskie przedsiębiorstwa.

Coraz częściej należy upatrywać szans na osiągnięcie sukcesu biznesowego, patrząc przez pryzmat całego lokalnego środowiska, ekosystemu. Jego jądrem mogą być np. wielkie globalne organizacje z jednej strony zapewniające szeroką skalę działania, a z drugiej potrzebujące mnóstwa wysoko wyspecjalizowanych firm, realizujących fragmenty ich zadań.

Czy jako Vector jesteście jądrem takiego środowiska, czy raczej jedną z wielu firm obsługujących większe podmioty?

Dzisiejszy biznes realizuje się przez projekty. W jednych uczestniczymy jako członek konsorcjum, kooperant, a więc stanowimy pewien mniejszy kawałek wspierający na jakimś etapie tworzenie większego elementu. W pozostałych, szczególnie

w zakresie Starego Kontynentu, to my zatrudniamy inne, jeszcze mniejsze europejskie firmy. Te dwa modele się nie wykluczają, a wręcz przeciwnie – wspierają się. Wszystko zależy od skali. Jeżeli w Polsce pojawia się świetny pomysł biznesowy z potencjałem do jego globalnego wykorzystania, to nie ma innej drogi niż współdziałanie z wielką zagraniczną korporacją. Tylko ona jest w stanie wypchnąć go na światowy rynek. W przypadku mniejszych koncepcji, można je do pewnego stopnia rozwijać i promować samemu, przez budowanie swojej marki. A zatem identyfikatora kompetencji, pewnej kultury, jakości tego, co środowisko może otrzymać od naszej organizacji. Jest to jednak droga wieloletniej, konsekwentnej pracy.

Samodzielne zaistnienie polskich firm za granicą będzie też chyba trudne ze względu na słabo ukształtowane kompetencje z zakresu tzw. business development. Nie mamy w Polsce zbyt wielu osób znających rynki międzynarodowe, potrafiących się na nich poruszać itd. A przecież wymyślenie pewnego rozwiązania to zbyt mało – trzeba je później umieć sprzedać.

Właśnie dlatego trzeba mieć odwagę wychodzenia na zewnątrz i uczenia się, jak funkcjonuje świat. Nikt nie nauczy się tego, działając tylko i wyłącznie na polskim rynku. Trzeba być aktywnym, mieć w sobie pokorę, chęć uczenia się. Często trzeba odrobić swoją lekcję wraz ze wszelkimi, nawet bolesnymi konsekwencjami. Dopiero wtedy będziemy w stanie wziąć udział w tej grze. A jest ona bezpardonowa, bezlitosna, wykorzystująca wszelkie nasze potknięcia. Jednocześnie jednak może przynieść sporo satysfakcji. Pewnym wsparciem dla naszych firm może tu być pokolenie 30–40-letnich Polaków wracających do kraju z zagranicy. Osoby te mają do zaoferowania sporo swojego doświadczenia i wiedzy zdobytej w innych częściach globu.

Jak w napędzeniu procesów, o których rozmawiamy, mogłoby pomóc państwo?

Po pierwsze, działania władz powinny skupiać się na tworzeniu – nazwijmy to – korzystnego środowiska gospodarczego, którego wyróżnikiem są przede wszystkim

Niezwykle istotne są działania państwa na rzecz edukacji. Tak, by była ona nastawiona na rozwiązywanie problemów, pracę zespołową, kooperatywność, otwartość. A zatem na cały szereg kompetencji miękkich, których Polakom brakuje.

stabilność i przewidywalność. Biznes, w szczególności ten najbardziej innowacyjny, nie toleruje zmiennych warunków otoczenia. Jeżeli tego nie zrozumiemy, to ani rodzimy, ani zagraniczny kapitał nie

będzie podejmował ryzyka gry w Polsce. Po drugie, co zostało poważnie zaniedbane w ostatnich latach, niezwykle istotne są działania na rzecz edukacji. Tak, by była ona nastawiona na rozwiązywanie problemów, pracę zespołową, kooperatywność,

otwartość. A zatem na cały szereg kompetencji miękkich, których Polakom brakuje. Bez tego trudno mówić o jakiegokolwiek sensownej przyszłości dla życia gospodarczego w Polsce.

A czy państwo powinno również pełnić rolę proaktywną dla biznesu, podobnie jak w przypadku Niemiec i ich *Energiewende*?

Taka potrzeba w XXI-wiecznej Europie zdecydowanie istnieje, ale nie na poziomie państwa, lecz całej Unii. Jak najbardziej, myśląc o przyszłości, należy promować jedne sektory, a z innych rezygnować. Proces ten wymaga jednak nie tylko ogromnej wiedzy, ale także mądrości, na co w dzisiejszej konfiguracji na Starym Kontynencie niestety trudno liczyć.

Rozmawiał Marcin Wandałowski



ANNA KALINOWSKA

ekolog, doktor nauk przyrodniczych, dyrektor Uniwersyteckiego Centrum Badań nad Środowiskiem Przyrodniczym i Zrównoważonym Rozwojem – międzywydziałowej jednostki Uniwersytetu Warszawskiego. Autorka licznych publikacji naukowych, ekspertyz oraz książek i podręczników na temat różnorodności biologicznej, ochrony środowiska i edukacji ekologicznej. Członek Rady Światowej Unii Ochrony Przyrody IUCN (1998–2004). Członek Komisji Edukacji i Komunikacji IUCN. Odznaczona tytułem „Człowiek Roku Polskiej Ekologii 2002”.

Gospodarka o obiegu zamkniętym – fanaberia czy konieczność?

Rozmowa z Anną Kalinowską

W przyrodzie odpady się nie gromadzą – wszystko trafia do obiegu materii. Inaczej jest niestety w gospodarce, która generuje ogromną ilość niewykorzystywanych dalej przez człowieka odpadów. Czy naszą przyszłością jest zatem poruszanie się pomiędzy wysypiskami? Kontynuując obecny model gospodarki, będziemy na to skazani. Rozwiązaniem tego problemu może być gospodarka o obiegu zamkniętym. To, czy uda się ją wprowadzić na szeroką skalę, zależy głównie od nas – konsumentów. Im szybciej podejmiemy ku temu kroki, tym lepiej dla przyszłych pokoleń zamieszkujących naszą planetę.

Marcin Wandałowski: Czego gospodarka może nauczyć się od przyrody?

Anna Kalinowska: Spójrzmy na zwykłe drzewo, które czerpie substancje z gleby, wbudowując je w swoją masę – gałęzie, liście. Kiedy jesienią liście opadają, wszystkie zawarte w nich pierwiastki są udostępniane przez mikroorganizmy w procesie rozkładu, kompostowania. Wszystko to spływa z powrotem do gleby i może być po raz kolejny pobrane przez roślinę. W ten sposób liście znikają, a drzewo znów ma materiał do budowania swojej masy. To samo możemy 35 o zwierzętach – ich ciała są rozkładane przez bakterie i grzyby, mogą z tego czerpać rośliny, którymi odżywiają się później zwierzęta. Wszystko trafia do obiegu materii. W przyrodzie odpady się nie gromadzą.

Jak do tego wszystkiego ma się gospodarka?

Mamy na Ziemi określoną ilość różnych pierwiastków – nie możemy liczyć na to, że nagle z kosmosu spadnie na nas moc dodatkowych substancji. Powinno się to uwzględniać w myśleniu o gospodarce. Wiele surowców, z których tworzone są przez

człowieka różnego rodzaju dobra, jest nieodnawialnych, wyczerpywalnych. Myśląc o przyszłości, warto zastanowić się nad tym, w jaki sposób można je ponownie pozyskać z istniejących, już wyprodukowanych dóbr.

Czy można to określić jako formę bardziej zaawansowanego recyklingu?

Koncepcja, do której chciałabym nawiązać, zwana gospodarką cyrkularną bądź gospodarką o obiegu zamkniętym, pozwala rozwiązać problem odpadów, które tra-

Myśląc o przyszłości, warto zastanowić się nad tym, w jaki sposób można ponownie pozyskać wyczerpywalne surowce z istniejących, już wyprodukowanych dóbr.

fiają na wysypiska czy do wody jako ścieki i których nie można ponownie wykorzystać do tworzenia nowych przedmiotów, dóbr konsumpcyjnych.

Idea gospodarki cyrkularnej zakłada

odzyskiwanie tych materiałów. Efektem ubocznym wielu tego rodzaju procesów może być też oczyszczanie wody, która bierze udział w produkcji. Dzięki oczyszczaniu ścieków i uszczelnieniu procesu produkcyjnego może być ona wykorzystana wiele razy, np. w procesach chłodzenia. To bardzo duża wartość z punktu widzenia oszczędzania zasobów przyrody. Procesy odzyskiwania materiałów i wody niosą też oczywiście ogromne korzyści finansowe dla gospodarki.

Gospodarka cyrkularna nie jest więc „szalonym marzeniem ekologów”?

Z wyliczeń Komisji Europejskiej wynika, że przy porządnym zaplanowaniu gospodarki o obiegu zamkniętym możemy rocznie zaoszczędzić około 600 mld euro. Przedsiębiorstwa działające według tej zasady mogą zwiększyć swoje zyski średnio o 8%. To niebagatelne liczby.

Sądzi pani, że takie wyliczenia wystarczą, by przekonać firmy do postępowania według zasad gospodarki o obiegu zamkniętym?

To, w jaki sposób będą postępowali producenci, zależy w dużej mierze od konsumentów, którzy przecież głosują portfelami. Wiele rzadkich surowców naturalnych staje się towarem coraz bardziej deficytowym, coraz trudniej je znaleźć. Ich cena będzie rosła, a gdy dodamy do tego rosnące zewnętrzne koszty gospodarki, okaże się, że w niedalekiej przyszłości ceny wielu produktów mogą zacząć rosnąć. Czy nadal będziemy chcieli je kupować? Jako konsumenci będziemy jednak o tym decydowali, podchodząc do zakupów nie tylko od strony ekonomicznej, ale i etycznej. Produkcja większej ilości dóbr będzie oznaczała większe zużywanie surowców, coraz większe góry odpadów, coraz większą degradację środowiska. Kiedyś takich dylematów nie było: myślało się kilkukrotnie, czy coś wyrzucić, czy może wykorzystać ponownie.

Cykl „przetwarzanie–odzysk–ponowne wykorzystanie” był od wieków wrodzoną ludzką cechą oszczędności. W ostatnich dekadach to się zmieniło.

Bez wątpienia warto dbać o interes przyszłych pokoleń – o to, by nadal mogły czerpać z dostępnych zasobów, o to, by stan środowiska naturalnego, jaki zastaną, nie był gorszy od tego, jaki jest obecnie. Takie podejście kontrastuje nieco jednak z typowym dla zachodnich społeczeństw konsumpcjonizmem. Jak we współczesnym świecie przekonać ludzi, że lepiej korzystać z danego produktu przez wiele lat, niż kupować co rok coraz to nowszy telefon czy komputer?

Bardzo istotną sprawą jest edukowanie konsumentów, które może przełożyć się na ich styl życia, na ich preferencje konsumpcyjne. Nie trzeba ulegać modzie czy presji znajomych, sąsiadów, którzy np. dopiero co kupili nowe auto. To także kwestia kalkulacji. Jedne firmy czerpią zyski z produkcji rzeczy o niskiej jakości, które po roku czy dwóch trzeba wymienić na nowe. Model takich przedsięwzięć koncentruje się na szybkim obrocie, w myśl zasady „po nas choćby potop”. Są też jednak producenci, którzy wytwarzają rzeczy solidniejsze, trwalsze, mniej materiałochłonne, wykorzystując surowce z odzysku. Już dziś np. wiele firm motoryzacyjnych zaznacza, że ich samochody zostały w sporej mierze wyprodukowane z odzysku. Oczywiście nie zawsze są to produkty tanie. Gdyby to wszystko podliczyć, okazałoby się jednak, że lepiej kupić raz coś porządnego, niż co rusz nabywać coraz to nowe, szybko psujące się produkty.

Czy można znaleźć kraje, w których nacisk ze strony konsumentów przełożył się na realny rozwój gospodarki cyrkularnej?

Dla mnie świetnym przykładem jest Dania. Rzeczy wyprodukowane w sposób cyrkularny są tam specjalnie oznaczone na sklepowych półkach. Producenci się tym szczygą, a konsumenci wyrażają nimi wielkie zainteresowanie – wielu z nich poszukuje przedmiotów solidnych, wytworzonych w sposób gwarantujący ich trwałość, a nie konieczność częstej zmiany. Mało tego – coraz więcej otwiera się tam punktów, warsztatów, w których można przynieść zużyte przedmioty do naprawy. W związku z tym odżywają zawody i specjalizacje, które utraciły popularność w dobie konsumpcjonizmu. Czasem jednak niektórych przedmiotów nie da się naprawić. W takich punktach można jednak uzyskać poradę, w jaki sposób można ponownie wykorzystać elementy danego przedmiotu. Być może można będzie nadać mu nowe życie w innej formie albo wykorzystać go jako „dawcę” odpadów. Przywołałam przykład duński, ale tego typu dobre praktyki można spotkać również i w innych częściach świata. Przy wielu europejskich i amerykańskich uni-

wersytetach znajdują się chociażby lokalne punkty reperacji przedmiotów. Ludzie chętnie z nich korzystają, staje się to pewną modą, elementem stylu życia. Tylko się z tego cieszyć.

Presja konsumencka, powodowana zarówno względami finansowymi, jak i etycznymi, jest z pewnością bardzo istotnym czynnikiem mogącym wpłynąć na sposoby zachowania firm. Co jeszcze może je przekonać do zmiany podejścia?

Producenci zaczynają znajdować się dziś w nowej sytuacji ekonomicznej. Dostępność surowców rzadkich spada, przekładając się na ich cenę, składowanie odpadów staje się coraz droższe, rosną też ceny wody, odgrywającej w procesie produkcji bardzo ważną rolę. Firmy zaczynają kalkulować – czy lepiej przedłużyć produkcję i produkować coraz trwalsze rzeczy, czy wydawać więcej na coraz rzadsze surowce potrzebne do produkowania tej samej lub większej ilości rzeczy. Dochodzi do tego

Firmy zaczynają dziś kalkulować – czy lepiej przedłużyć produkcję i produkować coraz trwalsze rzeczy, czy wydawać więcej na coraz rzadsze surowce potrzebne do produkowania tej samej lub większej ilości rzeczy.

jeszcze jedna kwestia: złoża takich zasobów często ulokowane są w krajach ubogich, niejednokrotnie targanych konfliktami zbrojnymi. Poleganie na nich zwiększa ryzyko działalności.

W takiej sytuacji firmy przemysłowe zastanawiają się, czy lepszym rozwiązaniem nie będzie położenie większego nacisku na odzysk i trwalszą produkcję.

Czy jakąś rolę we wprowadzaniu modelu gospodarki cyrkularnej może mieć państwo?

Tak, i to bardzo istotną. Ma ono chociażby zasadniczy wpływ na kwestie opodatkowania i cen surowców, czy limity związane z ich importem. Zauważmy, że wzrost cen surowców firma może sobie zrekompensować w dwojaki sposób: przenosząc jego skutki na konsumentów lub zmieniając formę produkcji, czyli np. dążąc do gospodarki obiegu zamkniętego. Sądzę, że dla większości tych firm, które nie chcą stracić rynku, to druga opcja będzie bardziej atrakcyjna. Rolę regulacji zachęcających do wprowadzania gospodarki cyrkularnej doceniła już Unia Europejska. Sądzę, że w nadchodzącym czasie będziemy świadkami coraz większej ilości działań i dyrektyw promujących to podejście.

Czy sądzi pani, że gospodarka cyrkularna może się dobrze zaadaptować w Polsce?

Nie mam wątpliwości, że wymusi to ekonomia, a także regulacje prawne. Rosnące ceny surowców i składowania odpadów, unijne regulacje nakazujące kierować się

w stronę recyklingu, czy też presja prawna na zamykanie obiegów ze względu na różnego typu przepisy sanitarne – to tylko niektóre elementy całej układanki. Liczę też, że dojdzie do tego dojrzałe podejście polskiego konsumenta. Warto zdać sobie sprawę, że ludzkość nie ucieknie od gospodarki cyrkularnej. Nie dostaniemy zastrzyku surowców naturalnych z kosmosu, a powierzchnia Ziemi nie będzie się powiększała, przez co będzie nam zwyczajnie brakowało miejsca na składowanie odpadów. A czy chcemy się przemieszczać między wysypiskami? Twórczość człowieka na naszej planecie prędzej czy później skończy się gospodarką obiegu zamkniętego. Im szybciej zdamy sobie z tego sprawę, tym lepiej dla nas. Takie przekonanie wypływa też z zasad zrównoważonego rozwoju nakazującego, by gospodarować tak, by przyszłym pokoleniom zapewnić nie gorszy dostęp do zasobów przyrody.

*Twórczość człowieka na naszej planecie prędzej
czy później skończy się gospodarką obiegu
zamkniętego. Im szybciej zdamy sobie z tego
sprawę, tym lepiej dla nas.*

Rozmawiał Marcin Wandałowski

Dojrzałość – wyzwania polskie i pomorskie



MICHAŁ ŁUCZEWSKI

Zastępca dyrektora Centrum Myśli Jana Pawła II. Doktor socjologii, psycholog, metodolog. Pracuje również jako adiunkt w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego. Redaktor naczelny pisma antydyscyplinarnego „Stan Rzeczy” i członek zespołu redakcyjnego „44/Czterdzieści i Cztery”. Stypendysta m.in. Collegium Invisible, Fundacji im. W. Fulbrighta na Columbia University (2005–2006) i Fundacji na rzecz Nauki Polskiej. Autor kilku książek oraz wielu publikacji w najlepszych polskich pismach socjologicznych, historycznych i antropologicznych.

Wojtyła – Gombrowicz: dwa oblicza dojrzałości

Kwestia dojrzałości – dotycząca nas jako ludzi i nas jako członków polskiej wspólnoty – połączyła ze sobą Polaków tak różnych, jak Karol Wojtyła i Witold Gombrowicz. Każdy z nich traktował i siebie, i polskość poważnie. Każdy z nich poszukiwał jakiejś miary. Każdy z nich myślał o dojrzałości do samego końca, dochodząc do spraw ducha. W głębokim sensie to różnice poglądów między nimi, odnoszące się do tego, czym jest dojrzałość, zdefiniowały kształt polskości w XX wieku.

O siemnastka minęła już dawno, a zaraz III Rzeczpospolita skończy dwadzieścia osiem lat. Czas więc najwyższy pomyśleć o dojrzałości. Ale nie tak, jak robiliśmy to w przeszłości, opisując z pozycji dojrzałych elit niedojrzałe masy („Polacy nie dojrżeli do demokracji”), lecz po to, żebyśmy niedojrzałość rozpozнали w sobie samych.

Kiedy myślimy o sobie w perspektywie dojrzałości, zaczynamy przykładać do siebie jakąś miarę. To znaczy: zaczynamy traktować siebie poważnie. Nie jest przypadkiem, że właśnie kwestia dojrzałości – dotycząca nas jako ludzi i nas jako członków polskiej wspólnoty – połączyła ze sobą Polaków tak różnych, jak Witold Gombrowicz i Karol Wojtyła. Każdy z nich traktował i siebie, i polskość poważnie. Każdy z nich poszukiwał jakiejś miary. Każdy z nich myślał o dojrzałości do samego końca, dochodząc do spraw ducha. Choć niekiedy przeciwstawia się Gombrowicza kardynałowi Wyszyńskiemu, właściwym partnerem dla niego jest Karol Wojtyła. W głębokim sensie bowiem to różnice poglądów

Gombrowicz pozwala nam zrozumieć, że jesteśmy niedojrzali, Wojtyła – pokazuje sposób na wyjście z niedojrzałości.

właśnie między nimi, odnoszące się do tego, czym jest dojrzałość, zdefiniowały kształt polskości w XX wieku.

Jeśli miałbym krótko określić podstawową różnicę między Gombrowiczem a Wojtyłą, polegałaby ona na tym: Gombrowicz pozwala nam zrozumieć, że jesteśmy niedojrzali, Wojtyła – pokazuje sposób na wyjście z niedojrzałości.

Gombrowiczowska świadomość niedojrzałości

Witold Gombrowicz był świadom wszystkich gier, do jakich może nam służyć wezwanie do dojrzałości. Nie tylko był ich świadom – on je namiętnie praktykował. Na tym polegało jego podstawowe zamierzenie pisarskie: wybić się na dojrzałość pośród niedojrzałych współobywateli, więcej – przeciw niedojrzalej idei narodu. „Dążyłem do tego – pisał w *Dzienniku* – żeby Polak mógł z dumą powiedzieć: należę do narodu podrzędnego. Z dumą. Albowiem, jak łącno zauważycie, takie powiedzenie tyleż poniża, co wywyższa. Ono degraduje mnie w moim charakterze członka zbiorowości, ale zarazem osobiście wywyższa mnie ponad zbiorowość: oto nie dałem się oszukać: jestem zdolny osądzić własne umieszczenie w świecie; umiem zdać sobie sprawę z mojej sytuacji; jestem przeto człowiekiem pełnowartościowym”. Krótko mówiąc, im bardziej Gombrowicz podkreślał, że Polacy są niedojrzali, tym bardziej utwierdzał swoją pozycję jako dojrzałego arbitra.

Tę samą strategię Gombrowicz proponował Polakom. Im bardziej jako współnota będziemy świadomi własnej niedojrzałości, tym bardziej wydawać się bę-

Zdaniem Gombrowicza – im bardziej jako wspólnota będziemy świadomi własnej niedojrzałości, tym bardziej wydawać się będziemy dojrzałymi.

dziemy dojrzałymi. Przekucie naszego zapóźnienia, marginalizacji i słabości w atut miało nawet dać nam przewagę nad wiecznie umykającym Zachodem: „Objawiło mi się paradoksalnie,

że jedyny sposób, w jaki ja, Polak, mogłem stać się zjawiskiem pełnowartościowym w kulturze, był ten: nie ukrywać mojej niedojrzałości, ale przyznać się do niej: i z tygrysa dotychczas pożerającego mnie uczynić rumaka, którego dosiadłszy mógłbym nawet dalej zajechać niż tamci, zachodni ludzie, określani. Cóż to znaczyło? Należało po prostu postawić wszystko do góry nogami, poczynawszy od samych Polaków. Z Polaka dumnego z siebie, pysznącego się sobą, zakochanego w sobie, uczynić istotę jak najostrzej świadomą swej niedostateczności i tymczasowości – i tę ostrość widzenia, bezwzględność w nieukrywaniu słabości, uczynić siłą”.

Wielkość Gombrowicza była zarazem jego słabością. Wiedział, że nieustannie gramy i znał wszystkie reguły gier między ludźmi, ale jednej grze potrafił

przeciwstawić tylko inną grę. Cały czas grając, nie potrafił wyjść poza samą grę. Nawet tej swojej słabości Gombrowicz był w pełni świadomy: „Biorę się za łby z narodem, tak jak z każdym innym zjawiskiem, które mi dojrzałość utrudnia lub uniemożliwia; co jednak nie znaczy, abym był dojrzałszy od moich rodaków, ja tylko jestem bardziej świadomy swej niedojrzałości i to pozwala mi uzyskać dystans”. Gombrowicz wiedział więc bardzo dobrze, że świadomość gry nie czyni go kimś bardziej dojrzałym, lecz jedynie kimś bardziej refleksyjnym. W ostatecznym rachunku nie umiał się z niedojrzałości wydobyć, stopniowo się z nią godził, a na samym końcu ogłaszał się kapłanem niedojrzałości: „niedojrzałość zachwyca mnie i urzeka, i wypełnia rozkoszą. Albowiem jestem zarazem dojrzałą Niedojrzałością i niedojrzałą Dojrzałością...”. To dlatego przeciw dojrzałej Ojczyźnie Gombrowicz głosił niedojrzałą synchronę.

Remedium – bunt czy resentment?

Wojtyła rozpoczynał tam, gdzie Gombrowicz nas zostawiał. Gombrowicz konfrontował nas z paradoksami, Wojtyła chciał poza te paradoksy wyjść. Łączyło ich obu przeświadczenie, że Polska jest słaba i niedojrzała. A także przekonanie, że moc może się doskonalić w słabości. Podobnie jak Gombrowicz, Wojtyła był bezlitosny wobec ojców, którzy utracili skarb: państwo, naród, a nawet mowę. Poemat *Mysłąc Ojczyzna* – wbrew jego szkolnej lekturze – nie jest wcale egzaltowaną pochwałą Polski, jest przede wszystkim żałobą po utraconej wielkości i medytacją nad naszym upadkiem: „Poza mową otwiera się przepaść. Czy jest to niewiadoma słabości, jakiej doświadczyliśmy w ojcach naszych i dziedziczymy w sobie?”. Język polski – ten piękny język, którego Wojtyła był mistrzem – w jego własnej perspektywie stanowił symbol narodowej słabości: „Gdy dokoła mówią językami – pisał – dźwięczy pośród nich jeden: nasz własny. / Zagłębia się w myśli pokoleń i ziemię naszą opływa i staje się dachem domu, w którym jesteśmy razem / – poza nim dźwięczy rzadko – / (w grupach ludzi, którzy mówią wokoło, jakby wyspy opływnięte oceanem powszechnej ludzkiej mowy, nie znajduję własnej fali) – / nie rozszerzyły się zasoby mej ziemi, jeśli nawet odpłynęła mowa, to żeby zanikać powoli / w wysychających łożyskach / – nie podjęły mowy moich ojców języki narodów, tłumacząc <<za trudno>> lub <<zbędna>> – / na wielkim zgromadzeniu ludów mówimy nie swoim językiem. / Język własny zamyka nas w sobie: zawiera a nie otwiera”.

Dotąd – poza stylem – niewiele Wojtyłę od Gombrowicza różni. Na poziomie diagnozy pozostają sobie bardzo bliscy. Ich drogi rozchodzą się dopiero tam, gdzie

obaj zaczynają szukać remedium. Różnicę między nimi można ująć w Camusowskich kategoriach buntu i urazy albo raczej: resentymentu – to pojęcie Camus zaczerpnął od Maxa Schelera. W buncie nie zgadzamy się ze stanem rzeczy ze

W buncie nie zgadzamy się ze stanem rzeczy ze względu na wartości, a w resentymentcie nie zgadzamy się na wartości ze względu na stan rzeczy. W pierwszym wypadku miarą są same wartości, w drugim – inni ludzie.

względu na wartości, a w resentymentcie nie zgadzamy się na wartości ze względu na stan rzeczy. W pierwszym wypadku miarą są same wartości, w drugim – inni ludzie. W pierwszym – wyznajemy wartości ze

względu na nie same, bo tak trzeba, bo taki jest obowiązek, bo narzucają nam taką miarę, w drugim – wyznajemy wartości, bo ktoś inny je wyznaje bądź zwalcza. Nie są one dla nas ważne same przez się, ale dlatego, że inni mają do nich taki, a nie inny stosunek. Według Camusa, droga buntu jest pozytywna, wiedzie do osiągnięcia integralności człowieka i międzyludzkiej solidarności, droga urazy ma z kolei charakter negatywny i prowadzi do dezintegracji: i wspólnoty, i człowieka.

Wydaje mi się, że droga buntu była bliższa Wojtył, a droga resentymentu – Gombrowiczowi. Gombrowicz głosił dojrzałość nie dlatego, że dojrzałość jest ważna sama przez się, ale dlatego, że chciał się wybić ponad niedojrzałą masę. Co więcej, on mógł być tak długo dojrzały, jak długo inni pozostawali niedojrzali. Jego twórczość polegała na nieustannej zamianie miejsc. To, co niższe, próbował przekuć na to, co wyższe; syncryzm i niedojrzałość przedstawić jako prawdziwą Ojczyznę i prawdziwą dojrzałość; czy też mówiąc jego własnymi słowami – uczynić z pożerającego tygrysa rumaka i postawić wszystko do góry nogami. Ale w rumaku cały czas ukryty był pożerający tygrys resentymentu. Nawet gdy niższe przekujemy w wyższe, to wyższe nadal definiowane jest przez stosunek do niższego, a nie do obiektywnych wartości. Prowadziło to – zgodnie z diagnozą Camusa – do tego, że Gombrowicz nie był w stanie budować trwałych więzów. Jego świat nie jest światem solidarności, ale nieustannej walki między ludźmi. Jeśli solidarność się w nim pojawia, to tylko poprzez wykluczenie i przemoc. Wywyższanie następuje zawsze kosztem innych. Kiedy nawet Gombrowicz dostrzegał więzy łączące go ze współobywatelami, to tylko po to, żeby od razu zaznaczyć wobec nich dystans, żeby pokazać, że on widzi coś, czego oni nie widzą. W konsekwencji nie potrafił przejść z poziomu intelektualnych gier na poziom czynów. A poziom czynu jest najlepszym sprawdzianem naszej wewnętrznej integralności. Jak na romantyka przystało – pozostawał na poziomie słowa.

Wojtyła podążał inną drogą: drogą buntu albo – jak wołał mówić – sprzeciwu. Brało się to również stąd, że bardzo wcześnie zrozumiał istotę resentymentu, to,

że resentyment zatrzuwa nasze człowieczeństwo, że staje się pożerającym nas od wnętrza tygrysem. Resentyment posiada – pisał, powołując się na Maxa Schelera, któremu poświęcił swoją habilitację – „znamienne cechy tej kardynalnej wady, jaką jest lenistwo. Św. Tomasz określa lenistwo (acedia) jako «smutek płynący stąd, że dobro, jest trudne». Sam smutek jeszcze nie fałszuje dobra, a nawet pośrednio podtrzymuje on w duszy uznanie dla jego wartości. Resentyment idzie jednak dalej: nie tylko fałszuje obraz dobra, ale deprecjonuje to, co powinno zasługiwać na uznanie, aby człowiek nie musiał z trudem podciągać siebie do prawdziwego dobra, ale mógł «bezpiecznie» uznawać za dobro to tylko, co jemu odpowiada, co dla niego wygodne”. Dla Wojtyły dobro nigdy nie było za trudne. Nic dziwnego, że podobnie jak Camus odkrywał solidarność i sprzeciw nie jako grę, ale jako postawy autentyczne. To dlatego wcześniej odkrył wartość integralnego człowieczeństwa w swoich pismach – i w całym swoim życiu.

Wojtyła podążał drogą buntu albo – jak wolął mówić – sprzeciwu. Brało się to również stąd, że bardzo wcześniej zrozumiał istotę resentymentu, to, że resentyment zatrzuwa nasze człowieczeństwo, że staje się pożerającym nas od wnętrza tygrysem.

Wojtyła poszukiwanie Ojczyzny

W przeciwieństwie do Gombrowicza Wojtyła nie musiał ograniczać się do słowa, ale słowo u niego stawało się ciałem i prowadziło do czynu. W czynie nie mogą zadowalać nas już retoryczne szarże i przewrotne sylogizmy. W czynie musimy realizować samych siebie. Recepta Wojtyły – syna polskiej ziemi – nie polegała więc na zamianie niższego w wyższe, przedstawieniu wszystkiego do góry nogami, zastępowaniu Ojczyzny syncyzną, ale na odkryciu tego przede wszystkim, czym powinna być Ojczyzna. Wojtyła poszukiwał Ojczyzny idealnej, która byłaby miarą dla Polski – ojczyzny realnej. Taką miarą była właśnie dojrzałość definiowana w sposób absolutny, a nie relacyjny:

„Dojrzałością samostanowienia osądzamy młodość naszą, czasy rozbitcia i złoty wiek”. Tak pojęta dojrzałość wcale nie oddziela nas od ojców, nie buduje między nami sztucznego dystansu. Nie wywyższa jednych kosztem innych. Po ojcach dziedziczymy słabości, ale też siłę. Nie odcinając się od nich, ale ucząc się z ich błędów i z ich przykładów możemy stać się na powrót

Recepta Wojtyły – w przeciwieństwie do Gombrowicza – nie polegała na zamianie niższego w wyższe, przedstawieniu wszystkiego do góry nogami, zastępowaniu Ojczyzny syncyzną, ale na odkryciu tego przede wszystkim, czym powinna być Ojczyzna.

silni: „Tak zwarcu wśród siebie jedną mową, istniejemy w głąb własnych korzeni, czekając na owoc dojrzewania i przesilenia. (...) Promień światła niechaj pada w serca i przeświecła mroki pokoleń. Strumień mocy niech / przenika słabości. / Nie możemy godzić się na słabość. / Słaby jest lud, jeśli godzi się ze swoją klęską, gdy zapomina, że został posłany, by czuwać / aż przyjdzie jego godzina. (...) Godziny przechodzą w psalm nieustających nawróceń”.

Drogi Wojtyły i Gombrowicza ostatecznie tutaj się rozdzielają. Pomijając patos słów przyszłego papieża, który byłby nie do zaakceptowania dla autora *Dziennika* („gdy człowiek pisze o ojczyźnie, skręca mu się styl”), nie do zaakceptowania byłaby przede wszystkim sugestia, że możliwe jest jakieś nawrócenie. Nawracać można się jedynie ku czemuś, a Gombrowicz nie wiedziałby – ku czemu właściwie. W jego świecie można było się odwracać i przewracać – ale nie nawracać. Pojęcie nawrócenia zakłada bowiem na samym końcu coś, co nas przekracza, coś, co wykracza poza samo społeczeństwo. Dla Wojtyły taką rzeczywistością był Kościół i Bóg, dla Gombrowicza Kościół mógł być tylko międzyludzki, Bóg zaś to wytwór człowieka, boskość „wstaje z samych ludzi, a nie zstępuje z nieba”.

Śmierć sprawdzianem dojrzałości

Gombrowicz był wielkim pisarzem, gdyż wiedział, jakie są koszty odrzucenia Boga. To zgoda na świat takim, jakim jest, na „opętanie człowieka człowiekiem”, a nawet – na opętanie po prostu.

„Ja bardzo boję się diabła – pisał. – Dziwne wyznanie na ustach niedowiarka. Od idei diabła nie jestem w stanie się uwolnić... To błąkanie się straszności w najbardziej bezpośrednim moim pobliżu... Cóż z policji, z praw, ze wszystkich zabezpieczeń i środków ostrożności, jeśli Potwór przechadza się wśród nas swobodnie i nic nas przed nim nie chroni, nic, nic, żadnej zapory między nim a nami. Ręka jego wśród nas swobodna, jak najswobodniejsza! Cóż oddziela błogostan spacerowicza od podziemia rozwrzeszczanego głosem udręczonych – co? Nic zupełnie, przestrzeń tylko, pusta... Ta ziemia, po której stąpamy, tak pokryta jest bólem, brodzimy w nim po kolana – i jest to ból dzisiejszy, wczorajszy, przedwczorajszy, oraz sprzed tysięcy – albowiem nie trzeba się łudzić, ból nie rozplywa się w czasie i krzyk dziecka sprzed trzydziestu wieków nie jest ani trochę mniej krzykiem od tego, który trzy dni temu się rozlegał. Jest to ból wszystkich pokoleń i wszystkich istnień – nie tylko człowieka. I wreszcie... ależ kto wam powiedział, że śmierć może wam przynieść, wyzwalać z tego świata, jakieś ukojenie? «A jeśli «tam» są tylko pająki?» A jeśli tam jest ból, przekraczający nieskończenie wszystko, co

możemy sobie wyobrazić? Nie drżysz zaledwie przed tą chwilą, gdyż oddajesz się złudnej pewności, że za tą ścianą nie może cię spotkać nic co by było zupełnie nie-ludzkim – skąd ta pewność? Co cię do niej upoważnia? Czyż w łonie tego, nawet naszego, świata nie zawiera się jakaś zasada piekielna, niedostępna człowiekowi, nie do ogarnięcia ani rozumem ludzkim ani uczuciem? Gdzież więc gwarancja, że tamten świat ma być bardziej ludzki? A może jest on nie-ludzkością samą, zaprzeczeniem zupełnym naszej natury?”.

W obliczu śmierci, która jest ostatecznym sprawdzianem naszego życia i naszej dojrzałości, Gombrowicz zaczynał się bać. Wszystkie jego gry ulegały pierwotnemu strachowi przed diabłem, bólem i pajakami. Wojtyła nie lękał się. W swoim *Rozważaniu o śmierci* dawał wyraz nadziei i pokazywał, czym jest dojrzałość, która przechodzi przez próg śmierci:

*Dojrzałość, zstępowanie do ukrytego rdzenia,
opadają warstwy wyobraźni jakby liście zawarte w pniu,
wyciszają się takie komórki, którymi wrażliwość jeszcze się rozbudza,
a ciało własną swoją pełnią dosięga brzegów jesieni –
dojrzałość, przybliżenie powierzchni do dna,
dojrzałość, przenikanie głębi,
dusza bardziej pojednana z ciałem,
bardziej śmierci przeciwna,
niespokojna o zmartwychwstanie.
Dojrzałość do trudnych spotkań.*



WOJCIECH DOMOSŁAWSKI

ukończył studia inżynierskie na Politechnice Warszawskiej oraz fizyczno-matematyczne na Uniwersytecie Warszawskim. Pracując w dziale rozwoju generalnego dostawcy był świadkiem procesów pokonywania barier technologicznych, organizacyjnych, decyzyjnych, dostrzegł jak ważne są postawy kulturowo-osobowościowe warunkujące realizację tak dużego i skomplikowanego przedsięwzięcia w Polsce, jakim była budowa EJ Żarnowiec. Po przejściu na emeryturę skierował zainteresowania na zagadnienia polityczno-kulturowe dotyczące okresu po transformacji ustrojowej 1989 roku, zwłaszcza na niezbędność szeroko rozumianej modernizacji Polski, oraz politykę wschodnią i związaną z tym konieczność przekraczania granic wyznaczonych polską zbiorową tożsamością.

„Polski grzech pierworodny” i jego wpływ na rozwój cywilizacyjno-kulturowy Polski

„Polskim grzechem pierworodnym” było przyzwolenie na traktowanie chłopów – czyli *de facto* 90% społeczeństwa I Rzeczypospolitej – niemalże jak niewolników. Na przestrzeni wieków ów „grzech” miał skutki antyrozwojowe i pozostawił kulturowe konsekwencje, które współcześnie stanowią poważne bariery modernizacji Polski. Na czym one polegają? Jak je przełamać? Czy da się to zrobić bez krytycznego namysłu nad naszą historią?

Polski grzech pierworodny” to wewnętrzne niewolnictwo polskiego chłopstwa. Datą sankcjonującą to niewolnictwo jest rok 1542, od kiedy to chłopów można było sprzedawać. Daniel Beauvois w wywiadzie omawiającym jego książkę *Trójkąt ukraiński* stwierdza: „Stosunki polskiego dworu z wsią były tak okrutne jak na amerykańskich plantacjach bawełny czy w Afryce”.

Ten „grzech” na przestrzeni wieków miał skutki antyrozwojowe i pozostawił kulturowe konsekwencje, które współcześnie są poważnymi barierami w modernizacji Polski.

Cywilizacyjny podział Europy

W nowożytnej europejskiej historii miał miejsce ciągły proces wyzwalań się mas ludzkich od niewolnictwa trwający aż do współcześnie istniejącej wolności gwarantowanej konstytucyjnie w oparciu o liberalną koncepcję ustrojową. Ów proces wyzwalań się związany był z cywilizacyjnym postępem, o którym decydowała dynamika przemian politycznych, gospodarczych, społecznych, jak również religijnych.

W Europie w XV i XVI wieku zarysowała się wyraźna linia wzdłuż Łaby rozgraniczająca zmiany cywilizacyjne. Na zachód od Łaby feudalizm przekształca się

z pańszczyzny w system pracy opłacanej w pieniądzu, dostrzega się znaczenie kapitału, który jest gromadzony w miastach i którym zarządza nowa, rozwijająca się dynamicznie mieszczańska warstwa społeczna. Powstają kompanie gospodarcze. Holenderskie kompanie zbożowe w XV wieku zainstalują się u ujścia Wisły w Gdańsku, aby kupować polskie zboże.

Na wschód od Łaby znajdują się Prusy i I Rzeczpospolita, która jest największym i najsilniejszym państwem w obszarze Europy Środkowo-Wschodniej, przeżywającym w XVI wieku swój złoty wiek. Wraz z wygaśnięciem dynastii Jagiellonów przekształciła się w praktyce politycznej w federację magnackich dominiów działających poprzez niesprawny system demokracji przedstawicielskiej, oparty na stanie szlacheckim.

Rosnące na Zachodzie zapotrzebowanie na polskie zboże tworzyło dla magnaterii i szlachty wygodne warunki bogacenia się na sprzedaży zboża kompaniom holenderskim, a potem hanzeatyckim, które ulokowały się w Gdańsku. Bogace-

W XVI w. w I Rzeczpospolitej silnie zaostriżyło się poddaństwo, które w praktyce relacji „Pan-Chłop” przyjęło formy niewiele ustępujące niewolnictwu. Podlegało mu, bagatela, około 90% społeczeństwa. Zahamowało to nasz rozwój na wieki.

nie się dużych właścicieli ziemskich na zbożu było przyczyną, że w XVI wieku silnie zaostriżyło się poddaństwo, które w relacji „pan – chłop” przyjmuje formy niewiele ustępujące niewolnictwu. Na bazie prawnie

usankcjonowanego niewolnictwa polskiego chłopu ugruntuje się gospodarczy system folwarczno-pańszczyźniany I Rzeczpospolitej, a dwór szlachecki stanie się matecznikiem polskości.

Wymienione wyżej różnice doprowadziły do sytuacji, że pod koniec XVI wieku zmiany polityczne, gospodarcze i społeczne na zachód i wschód od Łaby przyjęły odmienny przebieg. Owa odmienność, trwająca wieki, zadecyduje o współczesnych różnicach cywilizacyjnych między Zachodem a Europą Środkowo-Wschodnią. Różnice te w niemałym stopniu będą uwarunkowane „polskim grzechem pierworodnym”.

„Polski grzech pierworodny”, który dla 90% społeczeństwa w I Rzeczpospolitej stworzył warunki egzystencji na granicy upodlenia, zahamował na całe wieki formowanie się nowoczesnego narodu polskiego, bo naród to całość. Wytworzył się oligarchiczny system magnaterii i szlachty degradujący państwowość Rzeczpospolitej Obojga Narodów.

Prusy, leżące między Łabą a Rzeczpospolitą, swe wzorce ustrojowe i gospodarcze zaczerpnęły z Zachodu. Okazało się, że cywilizacyjna różnica w rozwoju Prus i Rzeczpospolitej utrzymująca się niecałe 200 lat pozwoliła temu pierwszemu być skutecznym inicjatorem likwidacji państwowości drugiego.

Idea polskości po rozbiorach

W XIX wieku trauma po utracie państwowości staje się coraz silniejsza. W kręgach magnaterii rozwija się ideologia przeciwko zaborczej polityce państw ościennych, jednocześnie uniemożliwiając zbiorowej świadomości rozpoznanie wewnętrznych przyczyn upadku państwowości. Tym samym „grzech pierworodny” – będący jednym z fundamentalnych przyczyn upadku Rzeczypospolitej – pozostał przez wiele stuleci skutecznie zamazany.

Rozwijana ideologia wraz z polskim romantyzmem cały tragizm zaborów ukierunkują jako krzywdę wyrządzoną przez państwa zaborcze mające zamiar zniszczenia narodu polskiego, w szczególności szlachty (co było prawdą). Ta myśl ideowa była głównie skierowana wobec Rosji, jako kraju, który zabrał Kresy.

Kresy, będące terenem polskiej kolonizacji i idei szlacheckiego sarmatyzmu, wytworzyły poczucie kulturowej i cywilizacyjnej wyższości wobec ludności etnicznej zniewolonej poprzez folwarczno-pańszczyźniany system, w który wpisany był „polski grzech pierworodny” – co stworzyło zarzewie dla przyszłych konfliktów narodowościowych. Najokrutniej odbiło się to w wydarzeniach na Wołyniu w 1943 i 1944 roku.

Sarmatyzm promował sposób życia kresowej szlachty jako gospodarczą samodzielność folwarku, autonomię życia wiejskiego, odcięcie się od cywilizacji miejskiej, przywiązanie do ziemi i kultury jej uprawy, swojskość i niechęć do cudzoziemszczyzny. Tworzył kulturę samouwielbienia.

Apoteoza sarmatyzmu potęgowała poczucie krzywdy doznanej od zaborców, a głównie Rosji. Pozwoliło to wytworzyć trwający do dnia dzisiejszego mit utraconego magicznego miejsca, arkadii polskości. Ten mit pozwolił skutecznie, do dnia dzisiejszego, zamaskować „polski grzech pierworodny” i w zbiorowej świadomości utrwalić nieprzezwyciężalną krzywdę wyrządzoną przez Rosję. Stan ten dziś owocuje rusofobią w polskiej polityce wschodniej.

W czasach zaborów rozwinęła się w Polsce ideologia szukająca przyczyn narodowego nieszczęścia wyłącznie w zaborczej polityce państw ościennych. Uniemożliwiała ona tym samym dokonania zbiorowej refleksji, której celem byłoby rozpoznanie wewnętrznych przyczyn upadku państwowości.

„Polska psychologia” – zamazywanie win i mit cierpiętnictwa

„Polski grzech pierworodny” utrwalił w polskim chłopie poczucie krzywdy i nieufności, kształtując agresywność, brak szacunku dla ustalonych praw i zasad życia

zbiorowego, wykształcił w nim prawie zwierzęcą siłę, aby go utrzymać przy życiu. Ten stan najostreż się przejawiał w Rabacji Galicyjskiej w 1846 roku.

Siła biologicznego trwania polskiego chłopca była główną mocą przetrwania polskości po odzyskaniu niepodległości w 1918 roku. Wówczas to terytorium Polski było zaludnione ludnością chłopską mówiącą po polsku, przyzwyczajoną do pracy i wysiłku, ale jednocześnie mającą słabe poczucie przynależności do narodu.

Natomiast ziemiaństwo przekazywało polskość i kształtowało polską kulturę umysłową. Ugruntowało ono „polską psychologię”, starającą się zamazywać wewnętrzne procesy, które w przeszłości prowadziły do przegranej rywalizacji o wpływy z państwami ościennymi. To zamazywanie dotyczyło także „polskiego grzechu pierworodnego”. Dopiero dziś przebija się pojęcie „niewolnictwa polskiego chłopca”, które to Daniel Beauvois w *Trójkącie ukraińskim* obrazuje w oparciu o dokumenty i pozostawione opisy stosunków dwór – wieś.

W tym procesie upadku „polski grzech pierworodny” odegrał negatywną rolę zarówno w rozwoju siły gospodarczej, jak i formowaniu nowoczesnego narodu polskiego. Bo naród to – jak już wspominałem – całość, a polskość była obecna tylko w stanie szlacheckim. Ten „grzech” praktycznie w procesie formowania się narodu zatrzymał nas na pięć wieków, aż do odzyskania niepodległości w 1918 roku.

Zamazywanie i ukrywanie rzeczywistego biegu spraw, będące istotą „polskiej psychologii”, świadczy o niedojrzałości w kształtowaniu procesów politycznych i społecznych warstw, które zawłaszczyły polskość. O skuteczności tego zawłaszczenia decydowało niewprowadzenie do świadomości narodowej „polskiego grzechu pierworodnego”. Dalszą konsekwencją „polskiej psychologii” było samouwielbienie, wyrażające się w przyjęciu roli ofiary i majestatu cierpienia. Wytworzyło to kulturę zwróconą w przeszłość. W literaturze znalazło to odbicie w słowach „Polak skarby ma w plecaku, wystarczy po nie sięgnąć, aby podążać w przyszłość”.

Współczesne formowanie się narodu

Gdy po 1918 roku zmienia się struktura społeczna i tworzy się zupełnie nowe narodowe jądro, „polska psychologia” rozciąga na wykluwający się naród poczucie krzywd od zaborców wraz z ofiarą z majestatem cierpienia. W tym uwzniośleniu „polski grzech pierworodny” zostaje utopiony. Nie zostaje wprowadzony do krytycznego namysłu nad historią w formującym się narodzie.

Przy słabej kulturze mieszczańskiej, którą w Polsce w poważnym stopniu tworzyła społeczność żydowska, formujące się jądro narodu, głównie w oparciu

o ludność wsi, ma tylko jeden wzorzec wartości narodowych. Wzorzec wyrastający z tradycji szlacheckiej przekazywanej przez ziemiański dwór. On to w II Rzeczypospolitej ugruntuje narodową tożsamość określającą polskość.

Mimo różnic społecznych w formowaniu się narodu wszyscy chcą być obecni w nurcie polskości. W procesie odnajdywania się w polskości bardzo ważną rolę odegrała twórczość Henryka Sienkiewicza.

Wyzwalające się masy polskie nie są w stanie tworzyć odrębnej kultury umysłowej wobec ziemiańskiej. Kulturowym wzorcem staje się wzorzec „Pana”, który przez wieki w pańszczyźnianych warunkach zaprzętał wyobraźnię chłopą, będąc nieosiągalnym marzeniem.

W II Rzeczypospolitej społeczność chłopska, wpisując się w naród, tworzy swoją tożsamość „chłopskiego pana”. Nie jest to tożsamość skierowana na rozwój kulturowy, umysłowy, ale na dochodzenie do dóbr, które pozwalałyby na okazywanie wyższości w środowisku, w którym się żyło.

W II Rzeczypospolitej społeczność chłopska, wpisując się w wykluwający się dopiero naród, tworzyła swoją tożsamość „chłopskiego pana”, ukierunkowaną nie na rozwój umysłowy lecz na dochodzenie do dóbr pozwalających na okazywanie wyższości w środowisku, w którym się żyło.

Warto zauważyć, że tam, gdzie miała miejsce Rabacja Galicyjska w 1846 roku, zrodził się polski chłopski ruch polityczny „PIAST” z Wincentym Witosem jako przywódcą. Ten chłopski ruch w upodmiotowieniu się politycznym i poszukiwaniu swojej tożsamości mógłby sięgnąć po krzywdy wywodzące się z „polskiego grzechu pierworodnego”. Byłoby to mocnym nadszarpnięciem ziemiańskiej tożsamości narodowej.

Marginalizowanie chłopskiego ruchu politycznego przez sanację i zamknięcie Witosa w więzieniu w Brześciu oraz wszczęcie przeciwko niemu politycznego procesu pozwoliło ukryć kolejny raz „polski grzech pierworodny”, gdy rozwijał się proces formowania się nowoczesnego narodu polskiego.

„Polski grzech pierworodny”, który chłopą polskiego uwięził jak niewolnika, wykształcił w nim cechy obronne, takie jak brak ufności, poczucie krzywdy niosące nienawiść, agresję, tymczasowość, w której trzeba było tylko przeżyć. Te wszystkie cechy musiały odnaleźć się w tożsamości „chłopskiego pana”. Jest to tożsamość egoistyczna i zamykająca się, inną być nie mogła.

Po 1945 roku PRL skutki tego „grzechu” starał się niwelować, aby aktywizować rozwój gospodarczy. Reforma rolna, powszechność wykształcenia, łatwość pracy, awans zawodowy i społeczny, rozstawanie się z materialnym ubóstwem, masowe przemieszczanie się ze wsi do miast utworzyły nową społeczność miejską z korzeniami chłopskimi, która ciągnęła za sobą tożsamość „chłopskiego pana”. Ta

społeczność nie rozwinęła potrzeby posiadania nowoczesnej kultury umysłowej wywodzącej się z jej losu, która by mogła przeciwstawić się umysłowej kulturze ziemiańskiej, uzupełniając tożsamość narodu wywodzącą się z tradycji szlacheckiej.

Transformacje ustrojowe po 1989 roku, w oczekiwaniach społecznych miały być budową kapitalistycznego państwa dobrobytu połączoną z polityką społecznej równowagi. Modernizacyjny, inteligencki nurt dokonujący transformacji ustrojowej, zauroczony ekonomicznymi teoriami Friedmana, za cel postawił rozwój gospodarczy, lekceważąc klasę robotniczą i politykę społeczną. Wzięło górę inteligenckie myślenie z poczuciem wyższości wobec mas, które zawierały nowym inteligenckim elitom. Zapomniały o nieufności ich przodków wobec dawnych panów ich losu. Zapomniały, bo nigdy do polskiej świadomości zbiorowej nie został wprowadzony „grzech pierworodny”.

Masy te stanowiły ogromną społeczną siłę w czasach „Solidarności”. ale bez własnej kulturowej tożsamości, dlatego zawierzyły elitom i łatwo zostały rozbite. Ich społeczny prestiż praktycznie znikł; osoby te szukały godności i dobrobytu, a zostały pariasami.

Nowy ład społeczny

Tworzący się nowy korporacyjny ład gospodarczy po 1989 roku to kolejna przebudowa układu społecznego w Polsce. Lud korporacji w Polsce to nowa specyficzna i ważna grupa społeczna, najbardziej dynamiczna i mentalnie skierowana ku przyszłości.

Po wstąpieniu do Unii i otwarciu się na Zachód „polskiego ludu korporacji” kształtują się dwa ważne nurty. Pierwszy, to nurt przychodzący z Zachodu wraz z inwestycjami, głównie w gospodarce i finansach, drugi – to rozwój polskiego biznesu. Te dwa nurty przenikają się, co jest ważnym i korzystnym procesem. Mniej pokorę uczenia się, to jest normalność. Tak się dzieje, że w rozwoju cywilizacyjnym pragniemy doganiać Zachód i niech to będzie narodowym wyzwaniem. To wyzwanie wymaga uczenia się.

Za tym wszystkim stoją ludzie, których kultura umysłowa ulega zmianom wraz z formowaniem się nowej tożsamości Polaka. Prawdziwe i oczywiste jest to, że „polski lud korporacyjny” ma korzenie chłopskie i w swej kulturze umysłowej przenosi cechy „chłopskiego pana” do tak ważnej sfery jak rozwój kapitału, nowe rozdanie majątku narodowego po PRL-u i powstanie nowych właścicieli.

Stąd nie należy się dziwić, że sfera publiczna zapełniła się brakiem ufności, nienawiścią, arogancją z agresywnością, brakiem wzajemnego szanowania się,

z niską oceną wartości kompromisu, postrzeganiem autokratycznego działania jako pozytywnej metody rozwiązywania problemów, tymczasowością zamiast długotrwałych strategii, życiem teraźniejszością bez pasji i wyzwań wobec przyszłości... Sporo tego mamy w naszym życiu publicznym. W tym wszystkim transponowany przez stulecia „polski grzech pierworodny” wobec polskiego chłopca ma znaczący udział. Można nawet powiedzieć, że jest aktem założycielskim tych wszystkich negatywnych cech transponowanych do współczesności.

Dziś, na początku 2017 roku, ponownie pojawia się pytanie: kto jest polskim narodem? Lech Wałęsa, przemawiając w Kongresie USA, swoje wystąpienie rozpoczął słowami „My, naród, ...”. Wierzył, że po 1989 roku zawiązała się wspólnota narodowa.

W przeszłości narodem była niska ludnościowo grupa szlachty i magnaterii, która wywoływała powstania. Obecnie może narodem jest inteligencka post-Solidarność i lud korporacyjny, który w swej wzniosłości nie uniknął spauperyzowania klasy robotniczej, tworząc rzesze wykluczonych, których politycznie zagospodarował narodowo-katolicki nurt wyrosły z tradycji szlacheckiej – i może on jest narodem? Tak współcześnie przetransponował się „polski grzech pierworodny”. Tak więc nie potwierdza się wiara Lecha Wałęsy – proces budowy nowoczesnego narodu przed nami.

Współczesne wyzwanie – nie bądźmy narodem-gapiem

Wówczas gdy rodził się „grzech pierworodny”, jego twórcy lekceważyli zmiany cywilizacyjne u naszych sąsiadów, które dały im siłę, że nas rozebrali. Od tego czasu tak się dzieje, że procesy globalne nigdy nie są neutralne dla Polski. Ale Polska myśl polityczna świat postrzega jako tło dla samej siebie. To wynik wyniosłości i tymczasowości, które nosimy w sobie. Obecnie kończy się porządek polityczny ukształtowany po II wojnie światowej, kiedy to zwycięzcy w tej wojnie wyznaczyli ramy polskiej państwowości. Z początkiem 2017 roku sami musimy poszukać rozwojowych ram swego miejsca w procesie rozgrywających się globalnych zmian. Zadajmy pytanie, czy ten współcześnie przetransponowany „grzech pierworodny” nie zaowocuje tym, że przeżyjemy pozycję narodu-gapia?

Trauma rozbiorów powinna być dla Polski nauczka, że wobec procesów globalnych nigdy nie powinniśmy być neutralni, a już na pewno – nie wolno nam ich ignorować.

Ale ironią polskiej historii będzie, jeśli „polski lud korporacyjny” mający chłopskie korzenie wykształci „polską burżuazję narodową”, która dokończy proces modernizacji Polski rozpoczęty w PRL-u i proces kształtowania narodu rozpoczęty w 1918 roku.



MARIA MACH

absolwentka Instytutu Filozofii UJ, zainteresowana głównie filozofią analityczną i epistemologią. Od 26 lat związana z Krajowym Funduszem na rzecz Dzieci, najpierw jako jego stypendystka, potem wolontariusz i pracownik, a od 2009 roku dyrektor Biura. Od wielu lat zaangażowana w program reformy polskiej edukacji, prowadzi warsztaty dla uczniów i nauczycieli, popularyzuje ideę środowiskowego wsparcia zdolnych i nieodpłatnego dzielenia się wiedzą. Współautorka poradnika dla rodziców i nauczycieli *Zdolne dziecko. Pierwsza pomoc*. Współorganizatorka Festiwalu Młodych Badaczy „Odkrycia”.

Jaka wiedza buduje wspólnotę?

„Cnota jest wiedzą” – to jedno z fundamentalnych twierdzeń leżących u podstaw współczesnego świata, które przypisuje się Sokratesowi. Słyszymy to powiedzenie z ust człowieka, o którym wyrocznia mówi, że jest najmądrzejszym z ludzi. Który jest znany także ze słynnego „wiem, że nic nie wiem”. Jakie wnioski z tych dwóch sentencji powinniśmy wyciągnąć dla edukacji?

Spróbujemy odtworzyć spójność w sokratejskim myśleniu o cnocie i wiedzy. Cnota musi być szczególnym rodzajem wiedzy. Przede wszystkim – wiedzą o własnych ograniczeniach. Sokrates wie, czego nie wie; wie, czego nie może. Ale wie też, co może. Wiedza o własnych ograniczeniach jest wiedzą o własnych możliwościach. Cnota jest więc wiedzą o samym sobie.

Brzmieć to może podejrzenie w kontekście edukacji, w szczególności społecznej. To tak, jakbym miała namawiać do myślenia o edukacji w perspektywie psychoanalizy. Nic bardziej mylnego. Wiedza o sobie to przede wszystkim umiejętność nazywania własnego doświadczenia. Nazywania, rozpoznawania, rozumienia tego, co mnie spotyka; tego, co przeżywam.

Doświadczenie człowieka nigdy nie jest izolowane – jest zawsze jakoś zakorzenione w doświadczeniach innych. Nawet najbardziej intymne doznania: bólu, radości czy strachu dzielimy z innymi ludźmi choćby przez fakt, że opisujemy je słowami, które używają inni wokół nas.

Doświadczenie człowieka nigdy nie jest izolowane – jest zawsze jakoś zakorzenione w doświadczeniach innych. Nawet najbardziej intymne doznania: bólu, radości czy strachu dzielimy z innymi ludźmi choćby przez fakt, że opisujemy je słowami, których używają inni wokół nas. Swoje najbardziej prywatne

doświadczenia możemy w ogóle nazywać, dzięki publicznemu narzędziu, jakim jest język.

Nasze doświadczenie jest zatem zawsze powiązane z doświadczeniem wspólnoty. Jeśli wiedza o sobie samym to umiejętność nazywania tego, co mnie spotyka, to musi ona zawsze wypływać z wiedzy o świecie. To świat, w którym są inni ludzie, mnie dotyka, i to tego świata doświadczam...

Jaki jest związek Sokratesa z naszą dzisiejszą edukacją? Tak się historycznie stało, że w pewnym momencie sokratejskie powiedzenie, że cnota jest wiedzą, zamieniło się niemal niepostrzeżenie w przekonanie, że wiedza jest cnotą. Przekonanie, że być dobrym człowiekiem to być człowiekiem świadomym własnych ograniczeń i możliwości, zamieniliśmy na pogląd, że człowiek jest tym lepszy, im więcej wie. Cała nowożytna edukacja oparta jest na przekonaniu, że młodym ludziom powinniśmy dostarczać możliwie dużo wiedzy i informacji, bo to ona uczyni ich sprawnymi, mądrymi i dojrzałymi. Założenie to jest bardzo niesokratejskie. Przyjmując je, tracimy z oczu powiązanie między wiedzą a osobistym doświadczeniem. Tracimy ważne z punktu widzenia edukacji przeświadczenie, że wiedza jest tym, co warunkuje nasze rozumne, świadome przeżywanie świata.

Na prezentacji dla nauczycieli widziałam kiedyś przejmujący slajd, przedstawiający starszego bezżębego mężczyznę o załzawionych oczach, z podpisem: „Ciągłe czekam, aż przyda mi się sinus i cosinus”. To znakomicie ilustruje znane nam wszystkim zjawisko uczenia się na zapas w nadziei, że kiedyś ten zasób teorii

Informacja jest w tej chwili jednym z najtańszych i najbardziej dostępnych towarów na świecie. Nie powinniśmy myśleć o uczeniu jako o dostarczaniu informacji, lecz jako o procesie udostępniania człowiekowi jego własnych doświadczeń.

uda nam się spożytkować w praktyce. To właśnie takie podejście odpowiedzialne jest w ogromnej mierze za fakt, że większość przyswojonych przez nas w pocie czoła informacji ulatnia się błyskawicznie z naszej pa-

mięci. Tak naprawdę na długo pozostają tylko te, które pozwalają nam zrozumieć sens własnych przeżyć lub nadać znaczenie działaniom.

Widać to bardzo dobrze na przykładzie lektur. Zapamiętujemy świetnie te, które mocno oddziaływały na nasze emocje, pozwoliły nam doświadczyć zdziwienia, strachu, radości – ale przede wszystkim dały nam zasób słów, pojęć, wyobrażeń, dzięki którym lepiej możemy nazywać to, co napotykamy we własnym życiu, lepiej rozumieć emocje i doznania innych. W tym sensie lektury kształcą, a ich wpływ na nasze życie okazuje się często trwalszy i bardziej doniosły niż wpływ rozlicznych, choćby i bardzo ważnych informacji przyrodniczych, które często idą w niepamięć już w kilka lat po zakończeniu edukacji.

Co ważne, wiedza oddziałuje zwrotnie na doświadczenie – jeśli mamy większy zasób pojęć do opisywania własnych doświadczeń, to poszerza się także ich spektrum. Jeśli wiemy coś o historii, to nasze własne doświadczenie zaczyna sięgać w przeszłość. Jeśli o biologii, nasze postrzeganie przyrody staje się pełniejsze i głębsze.

Zmierzam do tego, że nie powinniśmy myśleć o edukacji w kategoriach systemu, którego głównym celem jest dostarczanie uczniom informacji. Informacja jest w tej chwili jednym z najtańszych i najbardziej dostępnych towarów na świecie. Dawno za sobą mamy już czasy, kiedy szkoła i nauczyciel były jej podstawowym, a nawet wyłącznym źródłem. Czas wrócić do myślenia o uczeniu jako o procesie udostępniania człowiekowi jego własnych doświadczeń. Procesie wspierania ucznia w opisywaniu, rozumieniu i przeżywaniu świata. Wiedza jest właśnie do tego człowiekowi potrzebna i to jest wiedza, która buduje wspólnotę.



HANNA MARLIÈRE

dyrektor Zarządzająca Green Management Group Sp. z o.o. Specjalistka z zakresu ochrony środowiska i gospodarki odpadami. Od 10 lat związana z branżą gospodarki komunalnej. Aktywnie uczestniczy w debacie publicznej nt. krajowego i europejskiego prawa, konsultantka krajowych (PIGO) i międzynarodowych (EEB, ECN, FEAD) organizacji branżowych. Autorka licznych publikacji w prasie branżowej.

Turystyka zrównoważona – komfort ucieczki od pędzącego świata

Rozmowa z Hanną Marlière

Coraz więcej osób, zamiast spędzać wakacje w wersji *all inclusive* w pięciogwiazdkowym hotelu, woli „wrócić” na łono natury. Odciąć się od internetu i telefonu. Zaszyć się w miejscu, gdzie nie można usłyszeć codziennego zgiełku. Uciec na kilka dni od świata, w którym żyją. To wszystko ma w swojej ofercie turystyka zrównoważona. Choć na pierwszy rzut oka może się ona wydawać dość staroświecka, wręcz archaiczna, to czy jednak nie jest to paradoksalnie model wypoczynku, którego tak naprawdę najbardziej pragniemy?

Marcin Wandałowski: Skąd się wzięło pojęcie zrównoważonej turystyki?

Hanna Marlière: Cały ruch zrównoważenia różnych dziedzin gospodarki wywodzi się mniej więcej sprzed 20 lat, kiedy to pojawił się koncept zrównoważonego rozwoju. Jego głównym postulatem było maksymalne uniezależnienie rozwoju gospodarczego od negatywnego oddziaływania na środowisko naturalne. W myśl tej koncepcji w etos zrównoważonego rozwoju miały się wpisywać wszystkie dziedziny gospodarki, w tym również turystyka.

W jakiej kondycji znajduje się dziś zrównoważona turystyka? Czy udaje jej się skutecznie konkurować z masową?

Zrównoważona turystyka stała się w ostatnich latach bardzo popularna, wręcz modna. Nie przeciwstawiałabym jej jednak turystyce konwencjonalnej. Ta również może być zrównoważona. Nie trzeba sobie wcale odejmować komfortu, żeby chociaż w pewnej mierze stać się zrównoważonym turystą. Jesteśmy nim nawet jadąc na wczasy zorganizowane przez biuro podróży w pięciogwiazdkowym hotelu, o ile tylko staramy się na

Skracanie łańcucha dostaw jest jednym z kluczowych elementów zrównoważonej turystyki.

miejscu ograniczać nasz wpływ na środowisko, robić zakupy na targu, wybierając lokalne produkty, czy korzystać z usług niewielkich lokalnych firm. Wchodzimy wtedy w duch zrównoważenia. Wiemy, że pieniądze, które wydaliśmy, zostały u mieszkańców, w regionie. Skracanie łańcucha dostaw jest jednym z kluczowych elementów zrównoważonej turystyki.

Jakie – z perspektywy rozwoju zrównoważonego – są korzyści ze skracania łańcucha dostaw? Dlaczego lepiej w sezonie kupić na rynku polskie truskawki, a nie greckie pomarańcze w supermarkecie?

Przeanalizujmy to na przykładzie zaproponowanych przez Pana produktów spożywczych. Pierwszy wymiar to wymiar społeczny – kupujemy od danej osoby, bo ma dobre produkty, budując w ten sposób zaufanie. Rezygnujemy tym samym z zakupów w sieciowym markecie, który zwraca uwagę tylko na cenę, nie ceni lokalności. Z jego perspektywy to bez różnicy, czy ziemniak pochodzi od lokalnego rolnika, czy z drugiego końca świata. Drugi wymiar to wymiar ekonomiczny. Pieniądz zostawiony bezpośrednio u lokalnego sprzedawcy ma w pewnym sensie większą wartość. Gdy zapłacę w markecie np. 2 zł za kilogram ziemniaków, to jedynie 60 gr pójdzie do producenta. A gdy zapłacę te same 2 zł bezpośrednio producentowi, będzie on miał w całości do zagospodarowania tę kwotę. Nie tylko jego rodzina będzie mogła lepiej żyć, ale też będzie w stanie więcej zasobów przeznaczyć na podniesienie jakości swojej produkcji. Dochodzi do tego oczywiście wymiar ekologiczny – im krótsze są łańcuchy dostaw, tym mniej dany produkt „podróżuje”, mniej paliwa się spala i tym mniejszy jest negatywny wpływ na środowisko naturalne. Wreszcie wymiar czwarty – własnego zdrowia i komfortu fizycznego. Dobrze jest przecież spożywać jak najmniej przetworzone, ekologiczne produkty, jak to się u nas mówi – „od rolnika”.

Dlaczego ludzie są coraz bardziej chętni do uprawiania turystyki w wersji zrównoważonej?

Mam wrażenie, że biorąc pod uwagę ilość ofert agroturystycznych, stacji bez dostępu do internetu i sieci komórkowej czy wycieczek takich jak survivele czy spływy kajakowe – widać doskonale, że ludziom brakuje dziś natury. Chcieliby do niej wrócić. Coraz więcej osób nie chce, by ich urlop był kolejnym biegiem za zabytkiem, muzeum czy zjeżdżalnią. Potrzebują po prostu wypoczynku – a żeby wypocząć, trzeba zwolnić. Myślę, że jest to ogromne pole do popisu dla zrównoważonej turystyki – zapewnić ludziom całkowity spokój, który jest dziś tak potrzebny. Nie chodzi o to, żeby urlop był niekomfortowym wyrzeczeniem – żeby spać w szałasie i myć się w jeziorze. Chodzi o danie sobie komfortu zwolnienia w życiu.

To swoisty paradoks – dziś każdy z nas płaci przecież za dostęp do internetu, a tymczasem znajduje się coraz więcej chętnych, by płacić – chociaż przez kilka dni – za brak dostępu do niego...

Tak. I są to karty przetargowe coraz większej liczby ofert turystycznych.

Ludziom brakuje dziś natury. Chcieliby do niej wrócić i dać sobie komfort zwolnienia w życiu.

Podobnie popularność zyskują ośrod-

ki surowe, oferujące warunki podstawowego komfortu, pozwalające nam przez kilka dni zdać sobie sprawę, że nie potrzebujemy pięciogwiazdkowego luksusu. Znajduje się coraz więcej chętnych, by spędzić urlop w takich warunkach.

Jaki jest potencjał Polski, jeśli chodzi o rozwój turystyki zrównoważonej? Jakie mamy do tego predyspozycje?

Polska jest krajem o ogromnym potencjale. Mamy bardzo wiele terenów stosunkowo słabo przekształconych, z małą ilością infrastruktury typowo turystycznej. Nie mówię tu oczywiście o gęsto zabudowanym polskim wybrzeżu, czy o Karpaczu bądź Zakopanem. Natomiast Pieniny, Bieszczady, Góry Stołowe czy Sowie mają zupełnie inny charakter. Turystyka zrównoważona stanowi także wielki potencjał dla terenów w środkowej Polsce, które tradycyjnie nie kojarzą się z turystyką. Ich zaletą jest jednak położenie relatywnie blisko od większości dużych polskich metropolii. Weekend, czy nawet długi weekend nie są wystarczająco długimi okresami, by jechać w jedną stronę kilka godzin na drugi koniec Polski. Po tak krótkim odpoczynku bylibyśmy zmęczeni. Jest to jednak dobry moment na zafundowanie sobie krótkiego wypoczynku 2 godziny od domu. Można szybko zapakować całą rodzinę – czterodniowy wyjazd nie wymaga wszak wielkich przygotowań, może to być decyzja spontaniczna. W zamian zrelaksujemy się w zacisznym miejscu, gdzie będzie las, jezioro czy rzeka. Gdzie rodzinnie będzie można pójść na spacer, pojeździć na rowerze, czy – zimą – pobiegać na nartach.

Czy jakieś kraje lub regiony są współczesnymi liderami, jeśli chodzi o turystykę zrównoważoną? Gdzie zdobyła ona szczególną popularność?

Moim zdaniem największymi beneficjentami turystyki zrównoważonej są kraje rozwijające się. Nie są na tyle dobrze poznane i atrakcyjne, żeby rozwijała się tam pięciogwiazdkowa baza hotelowa, nie ma tam też zbyt wielu inwestorów. Jednocześnie lokalne społeczności mają dostęp do internetu, który otworzył granice i umożliwił promocję swojego regionu. Dzieje się tak w państwach takich jak Rumunia, Albania, Mołdawia czy Gruzja. Nie promują się one hotelami i luksusem, lecz lokalnością, spacerami po górach, wyprawami konnymi, rowerowymi. To

zupełnie odwrotnie niż we Francji, Hiszpanii czy Grecji, gdzie gros ofert turystycznych dotyczy obleganych kurortów. W państwach takich jak te w poszukiwaniu turystyki zrównoważonej trzeba się udać w głąb kraju, do regionów mniej wypromowanych turystycznie, starających się bazować na lokalnych zasobach.

Rozmawiał Marcin Wandałowski



GRZEGORZ BOROWSKI

współtwórca infoShare – największej w tej części Europy konferencji poświęconej technologiom, nowym mediom i start-upom. Prezes zarządu Fundacji infoShare. Członek Zarządu infoShare Academy – akademii dla (przyszłych i nie tylko) programistów.

Doświadczony menadżer IT przez wiele lat zarządzający m.in. systemem największej poczty e-mail w Polsce (ponad 11 mln aktywnych użytkowników). Moderator oraz jeden z trójmiejskich koordynatorów kursów dla rodziców (opartych o praktyczne *case studies*) – Akademii Familijnej.

Prywatnie wielki miłośnik swojej rodziny – żony Ani i czwórki dzieci w wieku od 5 do 15 lat.

Pomorze hubem technologicznym?

Rozmowa z Grzegorzem Borowskim

Pomorze jest w skali Polski jednym z najlepszych miejsc do rozwijania biznesów z branży nowoczesnych technologii. Są tu uczelnie i centra R&D wielkich korporacji, są uzdolnieni ludzie i przestrzenie, w których mogą pracować. Jest też wreszcie wysoka jakość życia, która sprzyja osiedlaniu się w regionie talentów oraz świetnie rozwinięte możliwości transportowe, pozwalające tu szybko dotrzeć. Spoiwem wszystkich tych elementów jest współpraca – realna, nie tylko deklaratorywna – zachodząca pomiędzy uczestnikami ekosystemu oraz panujący tu klimat otwartości. Czego nam zatem jeszcze brakuje, by stać się rozpoznawalnym w skali świata hubem technologicznym?

Marcin Wandałowski: Jakie korzyści z imprezy typu infoShare może wynieść pomorskie środowisko skupione wokół branży nowoczesnych technologii?

Grzegorz Borowski: InfoShare to w tej chwili największa w regionie Europy Środkowo-Wschodniej konferencja poświęcona nowym technologiom, odbywająca się co roku w Gdańsku. W ubiegłorocznej edycji wzięło udział ponad 5 tys. uczestników reprezentujących około 2,5 tys. firm oraz instytucji. Cała idea wydarzenia opiera się na dwóch filarach. Pierwszym z nich są kwestie merytoryczne. Staramy się zapraszać osoby, które osiągnęły biznesowy sukces i są w stanie inspirować innych, dawać im przykład, praktyczne porady. Wśród nich są m.in. założyciele tzw. jednorożców – przedsiębiorstw, których wycena przekroczyła 1 mld dolarów. W konferencji bierze również udział cała masa ekspertów z różnych dziedzin poświęconych nowym technologiom i IT, w tym wielu specjalistów o globalnej renomie. Drugim filarem jest sieciowanie, *networking*. W ramach infoShare dajemy uczestnikom wiele możliwości na poznanie się ze sobą, porozumienie, nawiązanie

kontaktów biznesowych. Zachodzi to na kilku płaszczyznach – zarówno między poszczególnymi firmami, jak i między firmami a inwestorami poszukującymi nowych klientów. W tym roku szczególny nacisk będziemy chcieli położyć na wykreowanie dialogu między start-upami, a korporacjami, które poszukują innowacji.

Skąd taka strategia?

Im większa firma, tym większy ma kłopot z utrzymaniem procesu innowacji. W takich organizacjach wszystko musi być dobrze poukładane, usystematyzowane. Nie ma tam za dużo miejsca na „twórczy chaos”. Bardzo trudno jest zmienić

Współpraca dużych korporacji ze start-upami przynosi obopólne korzyści: koncern zdobywa know-how, który trudno byłoby mu samemu wytworzyć, a jego mniejszy kooperant – skalowalność.

kurs takiego statku nawet o parę stopni. Wiele korporacji stara się więc złapać pierwiastek innowacji z rynku – znaleźć start-upy, będące w stanie poprawić efektywność niektórych

procesów, pomóc w uruchomieniu nowej usługi itp. Przynosi to obopólne korzyści: koncern zdobywa *know-how*, który trudno byłoby mu samemu wytworzyć, a jego mniejszy kooperant – skalowalność. Globalna firma, z którą współpracuje ma przecież duży rynek zbytu, wielu klientów.

Z punktu widzenia start-upów technologicznych lepiej zatem, gdy „na miejscu” funkcjonują również wielkie korporacje?

Są one bardzo potrzebne. Nie wyobrażam sobie ekosystemu, gdzie mielibyśmy tylko jedną stronę – młodych przedsiębiorców, start-upowców. Takim ludziom zazwyczaj brakuje jeszcze doświadczenia i wiedzy. Owszem – mają dużo zapału, ich potencjał intelektualny jest ogromny i budując biznes, do pewnego etapu dobrze radzą sobie sami. W końcu jednak, o ile ich pomysł faktycznie zdobywa rynek, pojawia się problem skali. Usługa, która działa bez zarzutu dla grupy 100 klientów, szwankuje, gdy jest ich 10 tysięcy. Wiedza wyniesiona z korporacji, dotycząca tego, jak tworzyć rozwiązania dla milionów ludzi, może pomóc w przełamaniu tej bariery.

Można się jednak spotkać z opiniami, że obecność takich korporacji wiąże się z pewnymi minusami – lokalnym firmom trudno jest zaoferować zdolnym informatykom podobne warunki zatrudnienia, co potentaci, co więcej obecność takich może też ludzi wręcz rozleniwiać. Po co bowiem tworzyć coś własnego, skoro mogą mieć spokojną, bardzo dobrze płatną pracę w korporacji?

Nie każdy młody człowiek musi zostać przedsiębiorcą. To wymaga odpowiednich predyspozycji. Wielu woli wykonywać pracę dla korporacji, otrzymując za to

sensowne wynagrodzenie, pozwalające utrzymać rodzinę i żyć na pewnym poziomie. Nie można mieć do nich za to pretensji. Jeśli natomiast ktoś ma w sobie gen przedsiębiorczości, chce spróbować czegoś własnego, to obecne lokalnie korporacje mogą być dla niego naturalną bazą klientów, którym może oferować swoje usługi, proponować współpracę itp.

Ludzie, którzy pracują w centrach R&D, mają okazję uczyć się rzeczy, które są niepowtarzalne, unikalne w skali świata. Może to im dać podstawę do tego, by założyć w przyszłości coś swojego.

Warto też spojrzeć na tę kwestię z drugiej strony. Ludzie, którzy pracują w centrach R&D, mają okazję uczyć się rzeczy, które są niepowtarzalne, unikalne w skali świata. Gdzie indziej będą się oni mogli dowiedzieć na przykład, jak buduje się *software* używany później przez miliony ludzi? Może to im dać podstawę do tego, by założyć w przyszłości coś swojego. To wszystko się przenika.

Na Pomorzu z obecnością centrów R&D problemu chyba nie mamy...

Moim zdaniem mamy tu wręcz do czynienia z zatręśieniem globalnych centrów IT. To nie są klasyczne centra outsourcingowe, lecz centra R&D. Mamy tu jedno z największych centrów badawczo-rozwojowych Intel'a, centrum R&D Amazona, powstałe na bazie przejścia lokalnego start-upu Ivona Software. Rozwija się dziś ono bardzo prężnie, skupiając się nie tylko na części poświęconej analizie mowy, lecz także na wielu innych obszarach. Mamy Lufthansa Systems, pracujące nad systemami informatycznymi koncernu. W ostatnim czasie swoje centra w Trójmieście otworzyło też kilka firm skandynawskich.

Oprócz globalnych koncernów, które w pewnym momencie zainwestowały w Trójmieście, mamy na Pomorzu również wiele lokalnych firm, które tu wyrosły, rozwinęły się i działają w skali globalnej. To segment, który rozwija się bardzo dynamicznie. W jego skład wchodzi zarówno polskie przedsiębiorstwa, typu GoYello, jak również zagraniczne, które zdecydowały się praktycznie od samego początku budować swój biznes w naszym regionie. Dobrym tego przykładem jest AirHelp. Kilku Duńczyków, posiadających międzynarodowe doświadczenie założyło start-up i stwierdziło, że od strony technologicznej najlepiej będzie go rozwijać w Gdańsku. Dwójka z nich wystartowała kilka lat temu w Gdańskim Parku Naukowo-Technologicznym, a dziś zatrudnienie firmy wynosi ponad 300 osób. W Polsce mieści się cały dział operacji przedsiębiorstwa, za granicą znajduje się natomiast jego część biznesowa – odpowiedzialna za sprzedaż usługi na lokalnych rynkach.

Jakie jeszcze elementy lokalnego ekosystemu związanego z nowoczesnymi technologiami mógłby pan wyróżnić?

Z pewnością infrastrukturę – zarówno transportową, jak i biurową. Jeśli chodzi o pierwszą z nich, w ostatnich latach Pomorze poszło bardzo do przodu. Nowy terminal lotniczy, znacznie lepsza dostępność drogowa oraz kolejowa są fundamentem rozwoju gospodarczego regionu. Nie mniej istotna jest dostępność przestrzeni biurowych – zarówno nowoczesnych biurowców, do których wprowadzają się wielkie firmy, jak również specjalnych przestrzeni stworzonych z myślą o start-upach. Biura takie charakteryzują się nie tylko preferencyjnymi warunkami finansowymi dla młodych przedsiębiorców, ale też dają im

Polska bez wątpienia słynie z wysokiej jakości kadr w sektorze IT. Dziś problemem staje się natomiast ich dostępność. Lokalne uczelnie, choć szkolą świetnych fachowców, wypuszczają jednak na rynek dość niewiele osób w stosunku do istniejącego zapotrzebowania.

możliwość ścierania się z innymi start-upowcami z którymi mogą wymieniać się pomysłami, ideami. Taką rolę pełnią chociażby parki technologiczne w Gdańsku i Gdyni, Starter czy Clipster. Co ciekawe, potrzebę tworzenia

takich przestrzeni dostrzegają także inwestorzy komercyjni, jak chociażby Olivia Business Center. Część powierzchni biurowych jest tam – pod szyldem O4 – udostępnianych małym firmom, będącym w fazie wzrostu, choć z biznesowego punktu widzenia znacznie bardziej opłacalne byłoby wynajęcie ich jednemu z globalnych koncernów.

Mówiąc o ekosystemie, nie można też zapominać o tym, co najważniejsze, a zatem o ludziach. Polska bez wątpienia słynie z wysokiej jakości kadr w sektorze IT. Dziś problemem staje się ich natomiast dostępność. Lokalne uczelnie, choć szkolą świetnych fachowców, wypuszczają jednak na rynek dość niewiele osób w stosunku do istniejącego zapotrzebowania. Wspecjalizowanych w tym kierunku absolwentów Politechniki Gdańskiej oraz Uniwersytetu Gdańskiego jest rocznie kilkuset. Deficyt pracowników z branży IT na terenie Trójmiasta sięga natomiast obecnie 4 tys. osób, a w skali Polski – nawet 50 tys.

Czy jednak warunkiem koniecznym do znalezienia pracy w tej branży jest ukończenie kierunku technicznego na uczelni? Nie da się w jakiś sposób – przynajmniej do relatywnie prostych procesów – odpowiednio przeszkolić informatycznych laików?

Pojawiają się oddolne inicjatywy, których celem jest zasypanie części tej dziury. Jedną z nich jest uruchomiona przez nas w zeszłym roku infoShare Academy, która ma na celu przekwalifikowanie osób niebędących informatykami, tak aby mogły wejść na rynek IT. W ubiegłym roku przeprowadziliśmy też razem z Agencją Rozwoju Pomorza akcję promującą Trójmiasto. Wraz z dużymi lokalnymi partnerami:

Intelem, Amazonem, Lufthansą i Kainosem ruszyliśmy w Polskę, odwiedzając Poznań, Wrocław, Kraków, Warszawę i Łódź. Pokazywaliśmy zalety nie tylko pracy, ale też i mieszkania na Pomorzu. Jakość życia jest u nas prawdopodobnie najwyższa w Polsce, szczególnie mając na uwadze ostatnią masową histerię związaną ze smogiem. Dzięki bardziej horyzontalnej, niż koncentrycznej topologii możemy się też pochwalić najmniejszymi korkami w porównaniu do pozostałych polskich metropolii. To wszystko plus oczywiste atuty, jak bliskość morza, bogata oferta rozrywkowo-turystyczna oraz kulturalna powodują, że Pomorze staje się bardzo atrakcyjnym miejscem do relokacji, również w kontekście pracowników z branży IT.

Cały czas mówimy o elementach ekosystemu, ale wydaje się, że trudno byłoby im się ze sobą zgrać bez pewnego rodzaju spoiwa. Co może nim być? Jak to wygląda w Trójmieście?

Naszym niewątpliwym atutem jest to, że władze regionu, lokalny biznes, jak i otoczenie biznesu widzą potrzebę, by stawiać tu mocno na rozwój nowoczesnych technologii. Gramy w jednej drużynie. I co najważniejsze – współpraca ta nie zachodzi tylko na poziomie deklaratywnym, lecz także na poziomie rzeczywistym. Pomorski ekosystem faktycznie funkcjonuje. Mamy nie tylko ośrodki biznesowe, które inkubują, wspierają start-upy, ale też współpracę między jednostkami samorządowymi, a prywatnym biznesem, instytucjami otoczenia biznesu. Panuje tu klimat otwartości. Wpisują się w niego zarówno Miasto Gdańsk, Miasto Gdynia, jak i Miasto Sopot. Instytucje takie jak InvestGDA czy Invest in Pomerania. Wszyscy oni rozmawiają ze sobą, cały czas szukają wspólnej wartości dodanej. Mniej konkurują, a więcej współpracują – celem jest dla nich rozwój całego regionu.

Spoiweł poszczególnych elementów ekosystemu branży nowoczesnych technologii jest na Pomorzu współpraca oraz klimat otwartości. Biznes, otoczenie biznesu oraz jednostki samorządowe rozmawiają ze sobą, cały czas szukając wspólnej wartości dodanej.

Mówiąc o współpracy, trzeba też wspomnieć o graczach, którzy starają się animować lokalne środowisko innowacyjne. Mamy tu mniejsze imprezy typu 3camp (spotkania branży IT w Trójmieście), jak i większe, pokroju infoShare. W ramach Startera, O4 czy parków technologicznych prowadzonych jest wiele warsztatów i szkoleń edukujących młodych przedsiębiorców. To również bardzo istotne.

Jakie efekty przynosi funkcjonowanie ekosystemu? Czy mamy szansę doczekać się pomorskiego Skype'a?

Przyznam, że brakuje nam póki co pewnego spektakularnego, globalnego sukcesu. Gdy ktoś na świecie rzuci dziś hasło: „Skype”, od razu na myśl przychodzi Estonia.

Mam w tym kraju nawiązanych sporo relacji, widzę jak dzięki jednemu sukcesowi rośnie cała lokalna społeczność biznesowa. Dzieje się tak za sprawą m.in. co-founderów – osób, które biorą udział w globalnej przygodzie firmy i dzielą się swoimi

Pomorzu brakuje póki co pewnego spektakularnego, globalnego sukcesu na miarę Skype'a. Dzięki jednemu takiemu sukcesowi może urosnąć całe lokalne środowisko biznesowe.

doświadczeniami z młodymi start-upowcami, często też pomagają im rozwijać swoje biznesy. Na Pomorzu tego jeszcze nie ma, choć na przykład już Kraków doczekał się kilku spół-

ek z branży IoT (internet rzeczy), które są globalnie rozpoznawalne, funkcjonują w Dolinie Krzemowej i sprzedają tam swoje produkty. Wierzę, że już niebawem przyjdzie kolej na kogoś z Pomorza. Mamy przykłady różnych firm, które mają ku temu potencjał.

W czym Pomorze mogłoby się technologicznie wyspecjalizować?

Żyjemy w świecie dynamicznych, globalnie zachodzących zmian. Cykle, które kiedyś zajmowały 50 lat dziś skracają się do lat kilku. Duże firmy, które przez dziesięciolecia były potentatami uznawanymi za liderów swoich branż, z dnia na dzień mogą stracić na znaczeniu i zniknąć, jeśli nie pójdą z prądem nowych technologii. Sytuacja jest tak dynamiczna, że trudno jest prorokować, w czym warto się rozwijać, a w czym nie.

Na Pomorzu nie ma dziś wykształconego jednego obszaru, na którym lokalne środowisko start-upowe specjalnie by się skupiało. W jakim kierunku pójść? Osobiście uważam, że bardziej niż na szukaniu branż powinniśmy patrzeć przez pryzmat użyteczności rozwiązań. Potencjał pomorskich firm widziałbym w tworzeniu projektów ułatwiających nam po prostu codzienne życie. Mam tu na myśli opomiarowanie naszej rzeczywistości, oczujnikowanie jej po to, aby lepiej i efektywniej zarządzać tym, co mamy. Chociażby jeśli chodzi o organizowanie ruchu ulicznego, przekazywanie informacji o wolnych miejscach parkingowych, usprawnianie procesu obsługi mieszkańca, urzędów, szpitali. To elementy koncepcji SmartCity, wykorzystujące z jednej strony infrastrukturę – czujniki, sensory, a z drugiej strony dane, które już w systemach np. miejskich są dostępne. Na tej bazie możemy budować usługi służące wprost mieszkańcom, poprawiające ich jakość życia. A idąc dalej tym tropem i spoglądając bardziej branżowo, warto byłoby wykorzystać nasze nadmorskie położenie, a tym samym – powiązanie z gospodarką morską, przeładunkami towarów itp. Duże nadzieje pokładam chociażby w rozwoju technologii usprawniających transport intermodalny przy wykorzystaniu rozwiązań geonawigacyjnych. Od dwóch lat działa już w Trójmieście akcelerator Space3ac, promujący tego typu rozwiązania, a obecnie w ramach ogólnopolskiego programu ScaleUp, poszukiwane są

zespoły chętne rozwijać te technologie we współpracy z dużymi firmami, jak choćby portami morskimi w Gdańsku i Gdyni.

Czy w branży nowoczesnych technologii liczy się marka miejsca – to, skąd pochodzi dany start-up, technologia?

Branża – rozumiana jako bardzo duży światowy ekosystem, także inwestorów globalnych – z pewnością na to patrzy. Gdy dana firma osiągnie wielki sukces, region, z którego pochodzi, automatycznie znajduje się „na radarze” wielu funduszy. Po tym, jak wystrzelił Skype, w Estonii narodziło się kolejnych kilka przedsiębiorstw, które osiągnęły status „jednorożca”. Oczywiście, w pewnym momencie swojego rozwoju wyniosły się do USA albo Europy Zachodniej i tam budowały swoje siedziby, aby bardziej efektywnie rozwijać globalną ekspansję. Niemniej jednak do dziś są one kojarzone z estońską otwartością, innowacyjnością itd. Co roku jeżdżę do Helsinek na dużą konferencję o nazwie Slush. Widzę tam, jak wiele fińskich przedsiębiorstw czerpie z sukcesu innej lokalnej firmy – Rovio, która wymyśliła popularną grę Angry Birds. Stworzył się tam cały ekosystem podmiotów produkujących gry mobilne, sprzedawane na świecie w dziesiątkach milionów kopii. Bez tego pierwszego, pojedynczego sukcesu nie byłoby to raczej możliwe.

Rozumiem zatem, że jak na razie hasła „made in Pomorskie” czy „made in Gdańsk” nie są jeszcze w branży zbyt kojarzone. Jak natomiast – z perspektywy organizatora imprezy o międzynarodowym zasięgu – oceniany jest generalnie przez zagranicznych gości nasz region?

Praktycznie każda osoba, która tu przyjechała i z którą miałem okazję rozmawiać, przyznała, że obraz Gdańska i szerzej – regionu – okazał się znacznie lepszy niż się tego spodziewali. Choć nie oczekiwali oni może słynnych już białych niedźwiedzi na ulicach, to większość miała w sobie bez wątpienia pewną ostrożność, rezerwę. Byli nastawieni na to, że zobaczą trochę smutne, szare postkomunistyczne miasto, przed którym jeszcze daleka droga do stania się atrakcyjną, tętniącą życiem metropolią. Okazuje się jednak, że Gdańsk to piękne miejsce z ciekawą historią i bogatymi tradycjami, a cały region oferuje masę atrakcji. Pomaga nam oczywiście wizerunek Lecha Wałęsy, Solidarności. Ale historia to nie wszystko. Wielu gości doznaje szoku już na lotnisku, widząc, w jak nowoczesnym terminalu się znajdują. Dochodzi do tego nowa infrastruktura transportowa, stadion, AmberExpo, Teatr Szekspirowski i wiele, wiele innych rzeczy. Jest w czym przebierać, to nasz wielki atut.

Rozmawiał Marcin Wandałowski



JAN WYRWIŃSKI

partner zarządzający w Alfabeat. Od 2005 r. działa w branży telekomunikacyjnej i technologii internetowych. Współtwórca platformy FreecoNet (obecnie FCN) w ramach Datera SA, FreecoNet SA, a następnie Aiton Caldwell SA, gdzie pełnił funkcję prezesa Zarządu. Inwestor i mentor w kilku start-upach. Absolwent Politechniki Gdańskiej.



RADOSŁAW BIAŁAS

partner zarządzający w Alfabeat. Zawodowo związany z inwestycjami. Był m.in. dyrektorem inwestycji w funduszach Black Pearls Investments (2014–2016) i LQT Fund (2015–2016). Wspierał tworzenie niemal siedemdziesięciu spółek typu start-up/spin-off.



MICHAŁ MYSIK

Partner zarządzający w Alfabeat. Związany z biznesem i rynkiem nowych technologii. Prezes Zarządu Pomorskiej Fundacji Inicjatyw Gospodarczych. Inwestor i współwłaściciel w Volanto Group. Ekspert gospodarczy Komisji Europejskiej. Członek komitetu monitorującego Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój.

Pomorskie start-upowanie

Rozmowa z Janem Wyrwińskim,
Radosławem Białasem,
Michałem Mysiakiem

Trójmiasto jest w skali Polski jednym z najbardziej przyjaznych miejsc do rozwijania działalności start-upowej. Jakie są nasze największe zalety, a czego nam jeszcze brakuje? Czy mamy potencjał, by stać się „polską Kalifornią” i czy w ogóle powinno to być naszym celem? Dlaczego wreszcie pomorskie firmy, zamiast traktować siebie jak biznesowych rywali, powinny stawiać na zaufanie i współpracę? Na te i wiele innych pytań odpowiadają twórcy gdańskiego akceleratora i funduszu kapitałowego dla projektów technologicznych – Alfabeat.

Marcin Wandałowski: Co w głównej mierze decyduje o atrakcyjności Trójmiasta z punktu widzenia rozwijania działalności start-upowej?

Jan Wyrwiński: Ekosystem innowacji to nie tylko instytucje, uczelnie i talenty – to także dobre samopoczucie jego uczestników, możliwość spotkania się w atrakcyjnym miejscu, spektrum opcji na spędzanie czasu wolnego, w tym również bogata oferta kulturalna. To wielkie atuty Pomorza, stanowiące bodziec przyciągający tu wiele utalentowanych osób z całej Polski. Jeśli na rynku pojawi się ciekawa oferta, a zainteresowana nią osoba jest mobilna, to prędzej wybierze Trójmiasto niż chociażby Katowice. Nie bez znaczenia jest również sprawnie działający transport publiczny. W Trójmieście nie trzeba, tak jak w Warszawie oraz kilku innych polskich metropoliach, poświęcać tak wiele czasu na dojazd do miejsca pracy. Minęły też już lata, gdy Pomorze uznawane było za region peryferyjny. Dziś, z perspektywy globalnych rozwiązań technologicznych, to bez znaczenia, czy siedziba firmy znajduje się w Warszawie, czy w Gdańsku. Nic nie stoi na przeszkodzie, by właśnie tutaj swoje siedziby lokowały największe korporacje oraz działające na rynkach międzynarodowych start-upy.

Radosław Białas: Nie można jednak zaprzeczyć, że to w stolicy jest najwięcej instytucji – firm, korporacji, akceleratorów i funduszy, z którymi na swojej ścieżce stykają się start-upy. W ogólnym rozrachunku, dzięki rozbudowanej sieci komunikacyjnej, w którą włączone jest Trójmiasto, fizyczna bliskość staje się coraz mniej istotna. Znacznie większą rangę ma wspomniana jakość życia. Skoro jest mi tutaj dobrze, nie mam powodów, by myśleć o relokacji. Gdy mam spotkanie w Warszawie, mogę przecież wsiąść w samolot lub pociąg i być w stolicy bardzo szybko. Nie tylko zresztą tam – gdańskie lotnisko oferuje połączenia do wszystkich najważniejszych europejskich hubów lotniczych. Równie łatwo – czy to samolotem, czy to promem – można dotrzeć do Skandynawii, która jest świetnie rozwijającym się rynkiem start-upowym.

Czego zatem brakuje nam, byśmy mogli mówić, że jesteśmy „polską Kalifornią”?

RB: Siłą ekosystemów innowacji takich jak Dolina Krzemowa są mentorzy, którzy przeszli już swoją drogę w biznesie, mają ogromną wiedzę oraz doświadczenie i potrafią patrzeć w znacznie szerszej perspektywie, przekładając to na punkt

widzenia twórców start-upów. Osób takich, jak Leszek Pankiewicz czy Łukasz Osowski, jest dziś na Pomorzu niewiele.

JW: Zgadzam się, że ekosystem tworzą przede wszystkim ludzie. Obecnie pomorskim mankamentem faktycznie jest to, że niewiele osób

Siłą ekosystemów innowacji takich jak Dolina Krzemowa są mentorzy, którzy przeszli już swoją drogę w biznesie, mają ogromną wiedzę oraz doświadczenie, potrafią patrzeć w znacznie szerszej perspektywie i przełożyć to spojrzenie na start-upowców. Na Pomorzu takich osób nie ma jeszcze zbyt wielu.

z regionu przeszło całą biznesową drogę – od powstania start-upu do sukcesu na globalną skalę. Gdyby w ciągu najbliższych kilku-kilkunastu lat udało się to 10–15 projektom, nasz ekosystem sam zacząłby się napędzać. Byłoby więcej *success stories*, które mogłyby przełożyć się na ziszczenie się kolejnych.

Czy wówczas mielibyśmy szansę na to, by stać się jednym z największych hubów start-upowych w Europie?

JW: Dobrze jest mieć wysokie aspiracje, ale warto też brać pod uwagę realny potencjał. W Trójmieście mamy dziś kilkadziesiąt start-upów, w Warszawie jest ich pewnie kilka razy tyle, w Berlinie ponad dwa tysiące, a w Londynie pięć tysięcy. Nie ma sensu zakłamywanie rzeczywistości i gonienie metropolii, które nie tylko rozwijają się dłużej, lecz również są kilkakrotnie większe pod względem liczby ludności i skali potencjału ekonomicznego – zarówno tamtejszych firm, jak i społeczeństwa.

Michał Mysiak: Odnosząc się do tej ostatniej kwestii, warto mieć na uwadze, że zakładanie i rozwój start-upu są dość kosztowne. Stąd też w Berlinie czy Londynie osoby zaangażowane w tego typu działalność to zazwyczaj 35–45-latkowie, którzy zapewnili już sobie odpowiednie zabezpieczenie finansowe, będące pewnego rodzaju „poduszką” w razie niepowodzenia start-upu. Zdobyli doświadczenie pracując, np. w korporacji, mają przygotowany konkretny plan, określający co w ciągu roku chcą osiągnąć. Jeśli to się nie uda, odcinają się od swojego biznesu i bez problemu wracają na rynek pracy. W Polsce osoby decydujące się na założenie start-upu to najczęściej 20-kilkulatkwowie, które zwykle nie mają żadnego zabezpieczenia finansowego, a ich głównym kapitałem są pomysł oraz dostępność czasowa. Zakładane przez nich firmy są pierwszymi doświadczeniami biznesowymi, dla których nierzadko stawiają wszystko na jedną kartę. Warto o tym pamiętać, porównując potencjał start-upowy Polski i państw Zachodu.

Na Zachodzie w działalność start-upową angażują się zazwyczaj 35–45-latkowie, którzy zdążyli sobie zbudować zabezpieczenie finansowe. W Polsce osoby decydujące się na założenie start-upu to najczęściej 20-kilkulatkwowie bez doświadczenia biznesowego, których głównym kapitałem są pomysł oraz dostępność czasowa.

Wydaje się jednak, że nasza gospodarka wychodzi już z fazy bycia „na dorobku”. Osiedlające się tu korporacje dają Polakom możliwość zdobycia zarówno doświadczenia, jak i zbudowania poduszki finansowej...

JW: Zgoda, przede wszystkim jeśli chodzi o branżę IT. Dla osób wyspecjalizowanych w tej dziedzinie tworzenie start-upu nie jest tak ryzykowne. W przypadku niepowodzenia prawdopodobnie nie będą miały problemu z ponownym znalezieniem ciekawej pracy z atrakcyjnym wynagrodzeniem.

RB: Świadomość posiadania zabezpieczenia finansowego w razie niepowodzenia start-upu jest kluczowa z punktu widzenia rozwijania młodych firm technologicznych. Sądzę, że w skali Polski jest ono dziś wciąż – ze względu na portfolio obecnych tam korporacji – największe w Warszawie, lecz pozycja Trójmiasta cały czas się umacnia.

No właśnie – czy obecność korporacji w regionie jest czymś dobrym, czy raczej niekorzystnym z perspektywy rozwoju lokalnych start-upów technologicznych?

JW: Każdy powinien mieć wybór. Są osoby o charakterze „wolnych strzelców”, które nie wyobrażają sobie pracy w korporacji, chcą realizować swoje pomysły, skupiając się na rozwoju własnego biznesu. Są też i takie osoby, które przedsiębiorcami

być nie chcą i wolą pracować na etacie przy realizacji dużych, globalnych projektów. Należy szanować wybory i tych, i tych. Z tego względu uważam, że obecność

Obecność korporacji w regionie nie jest zagrożeniem dla rozwoju start-upów. Jeśli już, to dla małych i średnich lokalnych software house'ów, które nie są w stanie wynagradzać swoich pracowników na takim samym poziomie.

korporacji w regionie jest czynnikiem korzystnym. Dochodzi do tego to, o czym mówiliśmy już wcześniej – dają one bezpieczeństwo. Osoby z żylką do przedsiębiorczości mogą w całości poświęcić się rozwojowi

swojej firmy mając świadomość, że posada w korporacji zawsze na nich czeka. Mogą również pracować na etacie, a swój biznes rozwijać po godzinach. Znamy też takie przypadki. Nie uważam natomiast, by obecność korporacji miała być zagrożeniem dla rozwoju start-upów. Jeśli już to dla małych i średnich lokalnych software house'ów, które nie są w stanie wynagradzać swoich pracowników na takim samym poziomie.

RB: Programistów przyciągają nie tylko pieniądze, ale też ciekawe projekty. W korporacjach decyzję o zadaniach, którymi należy się zająć, podejmuje się „u góry”, przez co zwykle nie mamy żadnego wpływu na ich dobór. Taka forma z pewnością nie każdemu odpowiada. Zdarza się, że osoby zatrudnione w korporacji, po przepracowaniu kilku lat osiągają pewien poziom rozwoju zawodowego i zaczynają myśleć o zdobywaniu nowych doświadczeń w ramach prowadzenia własnej działalności. Co ciekawe, korporacje są tego świadome. Zdolni pracownicy, którzy popadli w rutynę, tracą motywację i efektywność, dostają często pełną zgodę na angażowanie się w projekty start-upowe. W ten sposób mogą odetchnąć. A firma nie musi rekrutować nowego pracownika. Zastanawiając się, czy korporacje są dla start-upów zagrożeniem, warto wspomnieć o jeszcze jednej rzeczy. Nabywcami projektów realizowanych przez młode firmy technologiczne są często właśnie korporacje, które potrzebują danego rozwiązania, by ulepszyć swoją pracę lub produkt. Co więcej, niekiedy otwarcie informują one o zapotrzebowaniu na dane rozwiązanie, licząc na to, że któraś z lokalnych firm wyjdzie temu wyzwaniu naprzeciw. Obecność tego typu organizacji na Pomorzu ułatwia start-upom znajdowanie potencjalnych klientów.

MM: Trzeba też zwrócić uwagę na to, jakiego typu korporacje się tu lokują. Na Pomorzu są to głównie centra usług wspólnych, nie badawczo-rozwojowe. Gdyby w regionie osiedlały się tylko firmy zajmujące się tworzeniem nowych technologii, to faktycznie mogłoby zdarzyć się tak, że „wysałyby” z lokalnego rynku pracy największe talenty. Wydaje mi się, że obecnie możemy liczyć na to, że takie osoby, nie znajdując wystarczająco atrakcyjnych wyzwań w takich organizacjach, zaangażują się w działalność start-upową.

JW: To kwestia dyskusyjna. W Gdańsku swoje centrum badawczo-rozwojowe zlokalizował Intel. Znam wielu pracowników tej firmy, którzy – choć świetnie zarabiają – myślą o rozwoju swoich własnych biznesów. Ostatnie wyniki badań Natalii Hatałskiej o „cyfrowych nomadach” wskazują, że tylko 10% osób zatrudnionych w branży IT oczekuje pracy na etat. Pozostali cenią sobie wolność i niezależność, stabilne zatrudnienie w korporacji nie jest dla nich wielką wartością. To również dzięki takim osobom rośnie lokalna społeczność start-upowa, rozwija się ekosystem.

Projekty z jakich branż mają dziś szanse na globalny sukces? W czym warto, by specjalizowały się nasze pomorskie start-upy?

JW: Nie jest tajemnicą, że spora część perspektywicznych projektów dotyczy zastosowania technologii informatycznych i komunikacyjnych na styku z innymi branżami, np. medyczną, motoryzacyjną czy rolniczą. „Wchodząc” w kolejne z nich, wywracają je one do góry nogami. Coraz więcej procesów jest automatyzowanych, wykorzystuje się sztuczną inteligencję i uczenie maszynowe. Co ciekawe, w przypadku samego IT czy ICT przełomowe innowacje występują bardzo rzadko.

MM: Dobrze byłoby, gdybyśmy na Pomorzu byli w stanie identyfikować globalne trendy. Obecnie zdarza nam się specjalizować w rozwiązaniach, które w skali świata już przemijają, przez co od początku pozycjonujemy się nie jako innowacyjny kreator, lecz podwykonawca. Naśladujemy, rezygnując z szansy stania się pionierem.

Czy nasze lokalne start-upy od razu myślą o tym, żeby zaistnieć na rynku globalnym, czy też raczej pierwsze kroki wolą stawiać na rynku polskim? Jakie ryzyka to niesie?

RB: Jeśli pracujemy nad technologią, która niesie konkretną wartość dla potencjalnych użytkowników i jednocześnie jest unikalna na skalę międzynarodową, to jest szansa, że znajdziemy inwestora, dzięki któremu będziemy mogli zaistnieć globalnie. Problem pojawia się wtedy, gdy zakłada się tworzenie produktu tylko na polski rynek. We Wrocławiu działa firma LiveChat, zajmująca się obsługą klientów poprzez mechanizm czatu działającego w ramach strony internetowej. Jest ona obecnie wyceniana na ponad miliard złotych. Jej założyciele podejrzewali, że początkowe skupienie się tylko na rynku polskim będzie ograniczać możliwość dalszego rozpowszechnienia produktu na rynku światowym. O wszystkich podejmowanych działaniach myślano w kontekście globalnym. To bez wątpienia przyczyniło się do osiągnięcia sukcesu. Gdyby początkowym nastawieniem było przejście tylko krajowego rynku, to efektem prawdopodobnie byłoby zbudowanie firmy znacznie mniejszej,

osiągającej maksymalnie kilkanaście milionów złotych przychodu. Na wyjście za granicę byłoby już za późno – ich „pięć sekund” by już minęło.

JW: Najlepszym na to przykładem jest portal naszaklasa.pl, który pojawił się na rynku polskim, zanim popularny stał się u nas Facebook. Jego twórcy skupili się tylko na Polsce, nie myśląc o szerszym rynku. Portal zaistniał, przez kilkanaście miesięcy całkiem nieźle funkcjonował i nagle „spalił się” – przegrał rywalizację

Niefortunne jest to, że Polska, jako kraj o populacji liczącej 38 milionów potencjalnych użytkowników, jest już pewnego rodzaju atraktorem do tworzenia produktów z myślą wyłącznie o tym rynku. To jednak utrudnia zaistnienie oferowanego produktu za granicą.

z Facebookiem. Takiego błędu nie popełnili twórcy Skype’a z Estonii, którzy od razu postavili na globalne upowszechnienie swojego produktu. Na niewielkich rynkach, pokroju estońskiego, nie ma zresztą pokusy, by koncentrować się wyłącznie na wła-

snym podwórku. W niespełna 1,5-milionowym kraju tworzenie rozwiązania tylko na rynek wewnętrzny nie ma potencjału. Niefortunne jest to, że Polska, jako kraj o populacji liczącej 38 milionów potencjalnych użytkowników, jest już pewnego rodzaju atraktorem do tworzenia produktów z myślą wyłącznie o tym rynku. To jednak, o czym wspominał już Radek, utrudnia zaistnienie oferowanego produktu za granicą. Jest to też moje osobiste doświadczenie.

Jak w środowisku IT postrzegane są produkty i technologie stworzone w Polsce, w tym w szczególności na Pomorzu?

JW: Czy gdy mówimy o globalnej gospodarce i produktach, które są dostępne na całym świecie, pochodzenie UXPin z Pomorza ma jakieś znaczenie? Kto wie, że za technologią Amazona stoi częściowo IVONA? Mam wrażenie, że marka państwa nie ma tutaj żadnego znaczenia.

RB: Niewiele osób wie i interesuje się tym, skąd pochodzi Skype czy Snapchat. Zupełnie odwrotnie jest w branży motoryzacyjnej – każdy wie, że Volkswagen jest z Niemiec, a Citroën z Francji. Nie zmienia to jednak faktu, że kraj pochodzenia liczy się chociażby w kontekście ludzi. Polscy programiści są na świecie kojarzeni jako bardzo dobrzy fachowcy. Przejawia się to również w tym, że coraz więcej korporacji tworzy tu swoje centra badawczo-rozwojowe.

MM: Dobrze, że nie jesteśmy już w branży kojarzeni głównie jako tania siła robocza. Zdarza się, że – w przypadku branży IT – firmy ulokowane na Pomorzu ściągają specjalistów z Finlandii. Stawki oferowane doświadczonym programistom w Trójmieście często niewiele różnią się od skandynawskich. Dlatego też sądzę, że warto promować nasz region właśnie tam – w Szwecji, Danii, Finlandii.

JW: Spodziewam się, że wraz ze wzrostem kosztów zatrudnienia zmieni się również struktura obecnych na Pomorzu korporacji. Mam nadzieję, że z czasem branża outsourcingowa przeniesie się z Polski do Rumunii lub na Ukrainę, a w jej miejsce pojawiać się będzie coraz więcej inwestycji związanych z prowadzeniem prac badawczo-rozwojowych.

Przez całą naszą rozmowę nie poruszyliśmy jednej, wydaje się bardzo istotnej kwestii – naszej mentalności. Czy to, jacy my – Polacy, Pomorzanie – jesteście, pomaga nam czy blokuje nas w rozwijaniu działalności start-upowych?

JW: W pierwszych 10–20 latach po transformacji ustrojowej balastem ciężącym na naszej gospodarce było podejście do przedsiębiorczości na zasadzie prostej konkurencji: ja wygrywam, ty przegrywasz – decydując się na współpracę, zgadzasz się na bycie „pode mną”, nie w relacji partnerskiej. To nastawienie dopiero się zmienia. Założyciele Alfabeat to osoby w wieku 30–35 lat. Jesteśmy pierwszym pokoleniem, które wchodzi do biznesu w innym modelu,

W biznesie nie jest tak, że żeby ktoś wygrał, ktoś inny musi przegrać. Przeciwnie – jako lokalny ekosystem biznesowy powinniśmy raczej dążyć do budowy partnerstwa, które pozwoli nam odnieść sukces w skali globalnej.

z nastawieniem *win-win*. Bo przecież w biznesie nie jest tak, że aby ktoś wygrał, to ktoś inny musi przegrać. Przeciwnie – jako lokalny ekosystem powinniśmy dążyć do budowy partnerstwa, które pozwoli nam odnieść sukces w skali globalnej. Taka świadomość już kiełkuje. Kiedy w 2005 r. zaczynałem swoją przygodę z biznesem, to na konferencjach z branży IT ludzie nie mówili sobie „dzień dobry”, nie wspominając już o „cześć”. Nie było takiego zwyczaju. Teraz jest inaczej. Nie ma nic dziwnego w tym, że dzwoni ktoś nieznamy i mówi: „Nie znamy się, ale dostałem twój numer od osoby X. Jestem twórcą firmy Y. Wiem, że robicie ciekawe rzeczy, moglibyśmy nawiązać współpracę. Masz czas żeby się spotkać?”. Jest to zupełnie inne, niewykluczające podejście – skoro i ja, i ty robimy projekty w tej samej branży, to nie znaczy od razu, że ze sobą konkurujemy. Nie walczymy o Kowalskiego, którego widzimy na ulicy przez okno, lecz celujemy w rynek globalny. Będzie nam łatwiej odnieść sukces, jeśli połączymy swoje siły. W kontekście budowania na Pomorzu liczącego się w skali świata ekosystemu innowacji kluczowe jest zaufanie – wspólna praca, nie walka o każdą złotówkę. Tylko wówczas będziemy mieli szansę na odniesienie sukcesu. Na szczęście, taki właśnie, sprzyjający temu klimat panuje dziś w Trójmieście.

Rozmawiał Marcin Wandałowski



ALAN ALEKSANDROWICZ

prezes Zarządu InvestGDA. Przez wiele lat związany z Urzędem Miejskim w Gdańsku, gdzie pełnił różne funkcje związane z rozwojem gospodarczym, turystyki i szeroko rozumianej przedsiębiorczości. W latach 1999–2003 był wicekonsulem w Konsulacie Generalnym RP w Chicago. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Gdańskiego.

Nie obrażajmy się na call centers

Rozmowa z Alanem Aleksandrowiczem

Analizując strukturę zatrudnienia zagranicznych firm, które ulokowały się w Gdańsku bądź Gdyni, dochodzimy do wniosku, że zazwyczaj 1/3 pracowników pochodzi z pierwszego z tych miast, 1/3 z drugiego, a 1/3 z zewnątrz. Z perspektywy gdańszczan oraz gdynian kwestią wtórną jest zatem, gdzie zrealizowana zostanie dana inwestycja. Myśląc o rozwoju całego obszaru metropolitalnego, nie powinniśmy więc tkwić w podziałach – lepiej grać jako jedna drużyna. Miejmy też zawsze na uwadze to, że wiele spośród lokujących się w Trójmieście inwestycji przechodzi naturalną ścieżkę wzrostu. Nie obrażajmy się na proste *call centers* – jeśli się u nas sprawdzą, za kilka lat dojdą do nich mogą bardziej skomplikowane usługi finansowe, informatyczne, a nawet zaawansowane centra wiedzy.

Marcin Wandałowski: Jakie czynniki wpływają w największym stopniu na atrakcyjność inwestycyjną Gdańska oraz Pomorza?

Alan Aleksandrowicz: Takich czynników można by wymienić co najmniej kilka, jednak tak naprawdę wszystko kręci się wokół ludzi. To dla inwestorów kluczowa sprawa. Myślę tu zarówno o wielkości rynku pracy, dostępności pracowników, jak i liczbie talentów oraz oferowanych przez nich umiejętności. Dzięki lokalnemu zapleczu uniwersytecko-naukowemu jesteśmy na szczęście bogaci w wysokiej jakości zasoby ludzkie. Drugim niezwykle istotnym kryterium jest wysoka jakość życia. Trzeba pamiętać, że nie wszystkie talenty jesteśmy w stanie wyprodukować na miejscu – część z nich firmy muszą ściągnąć do Gdańska z zewnątrz: z innych części województwa, Polski, a także z zagranicy. Ludzie ci są gotowi na relokację i przyjeżdżają do nas głównie dlatego, że Pomorze jest atrakcyjnym miejscem do życia.

Jednym z najważniejszych czynników lokalizacji inwestycji jest także dostępność transportowa. Tu, szczególnie w kontekście projektów związanych z zaawansowanymi usługami, kluczowa jest obecność lotniska posiadającego bogatą ofertę połączeń. My mamy się czym pochwalić. I ostatnia, bardzo istotna dla każdego chyba projektu inwestycyjnego rzecz – koszty operacyjne. Wynikają one w dużej mierze z dostępności do infrastruktury, z wysokości wydatków na funkcjonowanie biura, a także z poziomu wynagrodzeń. Wierząc statystyce GUS-owskiej, w ujęciu ogólnym jest on w Trójmieście wysoki w porównaniu do innych polskich metropolii. Analizując jednak płace w poszczególnych branżach, są one prawie jednakowe we wszystkich pozostałych, konkurujących z nami miastach. Nie licząc oczywiście Warszawy, która gra po prostu w innej „lidze”.

Dla inwestycji z jakiego typu branż Gdańsk jest najbardziej atrakcyjny? Jak na tym tle wyglądamy w porównaniu do innych ważnych ośrodków miejskich w Polsce?

Naszą specyfiką są na pewno *high-tech*, informatyka, usługi związane z sektorem finansowym, zarządzaniem kadrami czy obsługą klienta wymagającą znajomości różnych języków. Na tle innych metropolii wyróżnia nas bardzo wysoka jakość życia oraz to, że

Na tle innych polskich metropolii wyróżnia nas bardzo wysoka jakość życia oraz to, że jesteśmy bardzo dobrą lokalizacją dla projektów, które są w jakiś sposób powiązane z obszarem Morza Bałtyckiego.

jesteśmy bardzo dobrą lokalizacją dla projektów, które są w jakiś sposób powiązane z obszarem Morza Bałtyckiego. Widać to po napływie do Trójmiasta coraz większej liczby firm ze Skandynawii.

Cały czas poszukują one pracowników znających język norweski, fiński czy szwedzki. Jeżeli chodzi o pozostałe czynniki związane z lokalizacją usług, nie wyróżniamy się niczym szczególnym w porównaniu z Wrocławiem, Krakowem czy Poznaniem – jesteśmy tak samo atrakcyjni, jak te ośrodki.

Dzięki swojemu nadmorskiemu położeniu możemy być także ciekawą lokalizacją z punktu widzenia inwestorów przemysłowych, dla których ważna jest optymalizacja kosztów i logistyka związana z bliską odległością do kluczowych portów morskich. To nas, podobnie jak w przypadku usług, wyróżnia i może dawać przewagę.

Nasze położenie geograficzne z punktu widzenia niektórych działalności gospodarczych jest atutem, lecz jeśli chodzi o wiele innych, może jednak stanowić czynnik zniechęcający...

Wszystko zależy od typu projektu. Jeżeli spojrzymy na inwestycję Amazona pod Wrocławiem, która opierała się na pomysle stworzenia centrum logistycznego obsługującego znaczną część Europy kontynentalnej, to powiedzmy sobie szczerze

– Trójmiasto nie byłoby atrakcyjną lokalizacją. Nie jesteśmy w centrum. Dystrybucja towarów na rynek środkowoeuropejski jest znacznie wygodniejsza z obszarów położonych w południowo-zachodniej części Polski. To optymalne miejsce z punktu widzenia obsługi wschodnich Niemiec czy południa Europy.

Podobnie też Pomorze nie będzie nigdy najlepszą lokalizacją dla tych firm produkcyjnych, które zwracają bardzo dużą uwagę na logistykę całego cyklu produkcyjnego. Jesteśmy i będziemy atrakcyjni tylko dla projektów przemysłowych, które w znacznej mierze opierają swój biznes na mocach przeładunkowych trójmiejskich portów.

Wspomniał pan już dwukrotnie o istotnej z punktu widzenia niektórych projektów inwestycyjnych wysokiej jakości życia. Na jakie jej aspekty inwestor zwraca uwagę w szczególnym stopniu?

Inwestorzy zwracający uwagę na jakość życia poszukują miejsc otwartych na ludzi z zewnątrz. Umieędzynarodowionych, posiadających dużą społeczność cudzoziemców oraz adresowany do nich cały wachlarz infrastruktury i usług. Bardzo istotną rolę odgrywa lokalna oferta czasu wolnego, czyli to, co w danym miejscu pracownicy mogą robić po godzinach. Jestem przekonany, że jako Trójmiasto oraz szerzej – region – jesteśmy pod tym względem najlepsi w Polsce. W ciągu godziny–półtorej można od nas dojechać na Hel, Kaszuby, a nawet na Warmię. Mamy morze, jeziora, lasy, zabytki. Dochodzi do tego dobra jakość przestrzeni publicznej – terenów zielonych, placów zabaw, dróg.

W tym kontekście liczy się też wysoka jakość usług publicznych, związanych przede wszystkim z komunikacją miejską. Zauważmy, że w obecnych czasach coraz więcej młodych ludzi chce z niej korzystać. Pokolenie to woli inwestować w inne rzeczy niż zakup i utrzymanie auta, które z ekonomicznego punktu widzenia jest zupełnie nieopłacalne. Stąd też, w szczególności na Zachodzie, rozwijają się usługi w zakresie *car sharing*, lecz przede wszystkim do łask wraca komunikacja publiczna. W porównaniu do innych polskich miast jej jakość stoi w Trójmieście na naprawdę wysokim poziomie. Jesteśmy jedną z najmniej zakorkowanych metropolii w kraju. To w pewnej mierze pokłosie inwestycji w tabor szynowy z ostatnich lat – w nowe tramwaje, w Pomorską Kolej Metropolitalną, która coraz lepiej łączy Trójmiasto z interiozem, umożliwiając tamtejszym mieszkańcom znacznie lepszy dojazd do pracy. Pozostając w tym temacie, nie można też zapominać o tym, że dysponujemy najlepszą w kraju infrastrukturą ścieżek rowerowych. Wydaje mi się, że coraz więcej osób przesiada się z samochodu, a także autobusu czy tramwaju, właśnie na rowery.

Jak ważna z punktu widzenia przyjeżdżających do Trójmiasta zagranicznych talentów jest lokalna oferta edukacyjna?

Jest to szalenie ważny aspekt. Jeszcze kilka lat temu wiele osób nie chciało się do nas przeprowadzać właśnie ze względu na brak odpowiedniej oferty edukacyjnej dla swoich dzieci. Dziś mamy już w Trójmieście wiele przedszkoli międzynarodowych, a także szkół podstawowych

Jeszcze kilka lat temu wielu cudzoziemców nie chciało się do nas przeprowadzać ze względu na brak odpowiedniej oferty edukacyjnej. Dziś mamy już w Trójmieście wiele przedszkoli międzynarodowych, a także szkół podstawowych o takim profilu.

o takim profilu. Ta oferta cały czas się rozrasta. Z punktu widzenia cudzoziemców dobrze by było, gdyby coraz większa liczba szkół średnich dawała możliwość zdawania matury międzynarodowej. Nie mam wątpliwości, że

im bardziej będziemy pod tym kątem otwarci, przyjaźni dla osób z zewnątrz, tym większa będzie nasza atrakcyjność inwestycyjna.

Czynniki lokalizacji, takie jak dostępność transportowa, jakość życia czy koszty pracy, to jedno, lecz nie mniej istotną rzeczą są działania miast i regionów mające na celu przyciągnięcie inwestorów. Jak to skutecznie robić?

Promocja miasta czy regionu odbywa się na różnych poziomach. Jednym z nich są wydarzenia, w których powinno się uczestniczyć, by zostać zauważonym przez biznes. Jeśli chodzi o sektor usług oraz *high-tech*, mam tu na myśli głównie kongresy organizowane przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL). Przyjeżdżają na nie tysiące osób – zarówno sami inwestorzy, jak i firmy z otoczenia: doradcze, HR-owe, edukacyjne. Podczas takich spotkań prezentowane są trendy, omawia się projekty inwestycyjne, jakie mogą zostać zrealizowane w przyszłości. Istotna jest też obecność na zagranicznych imprezach, jak np. targach komputerowych CeBIT w Hanowerze, czy targach inwestycyjnych w Cannes.

Wielkie firmy doradcze, współpracujące na co dzień z inwestorami, jako pierwsze wiedzą o planach restrukturyzacyjnych swoich klientów. To one przeprowadzają ich później krok po kroku przez ten proces, aż po sam finał – wybranie miejsca lokalizacji centrum biznesowego czy informatycznego. Warto utrzymywać z nimi bliski kontakt.

Stanowią one okazje do zapoznania się z inwestorami, nawiązania oraz rozwinięcia z nimi relacji.

Biznesowa promocja miasta odbywa się także drogą – nazwijmy to – pewnego rodzaju kanałów informacyjnych. Ich kluczowym ogniwem są często wielkie firmy doradcze,

współpracujące na co dzień z inwestorami. Kiedy pewien wielki koncern musi się zrestrukturyzować, wyoutsourcować pewne działalności w celu optymalizacji

kosztów, to właśnie przedsiębiorstwa consultingowe dowiadują się o tym jako pierwsze. To one będą później przeprowadzały swoich klientów krok po kroku przez cały proces restrukturyzacji, aż po sam finał – wybranie miejsca lokalizacji centrum biznesowego czy informatycznego. Analizują one rynki pracy, dostępność talentów i kadr, kosztów pracy na całym świecie. Decyzja o wybraniu lokalizacji jest pochodną bardzo szczegółowej analizy. Jako Gdańsk od lat budujemy nasze relacje z takimi podmiotami. Wydaje mi się, że są one coraz lepsze, czego efekty już chyba można dostrzec.

Czy strategia waszego działania zmienia się w czasie, w zależności od trendów gospodarczych? Czy nie jest tak, że np. 10 lat temu zachęcało się firmy, by przyjeżdżały tu ze względu na niskie koszty pracy, a dziś – ze względu na dostępność talentów czy wysoką jakość życia?

Przez lata naszej działalności nauczyliśmy się, że wiele projektów inwestycyjnych przechodzi naturalną ścieżkę wzrostu. Nie można się obrażać na to, że wielki koncern zaczyna inwestowanie na Pomorzu od prostych działalności typu *call center*. Często jest to celowa strategia inwestycyjna różnych korporacji. Gdy nie znają jeszcze dobrze danego miejsca, wolą zacząć od czegoś bezpiecznego, prostego. Jeśli to się sprawdzi, idą dalej, dorzucają bardziej skomplikowane usługi finansowe, informatyczne, aż po *knowledge center*. Taka strategia jest dla nich bezpieczniejsza – gdy ulokowanie prostych usług w danym miejscu nie wypali, to skala strat będzie po stronie korporacji nie tak duża, niż gdyby dotyczyło to relokacji zaawansowanego działu opartego na wiedzy i talentach. 10 lat temu wierzyliśmy, że będziemy w stanie od razu pozyskiwać centra badawczo-rozwojowe. Przez ten czas nauczyliśmy się jednak, że to rzadkie, wręcz niespotykane, by tego typu projekty mogły zawitać do regionu bez wcześniejszego wysondowania lokalizacji przez mniej skomplikowane działy korporacji.

To rzadkie, wręcz niespotykane, by centra badawczo-rozwojowe firm mogły zawitać do regionu bez wcześniejszego wysondowania lokalizacji przez mniej skomplikowane działy korporacji.

Nie ma co być więc zatem zbyt wybrednym, jeśli chodzi o typy inwestycji, które tu ściągamy?

Nie stać nas na to, żeby być wybrednymi. Nasz system edukacji nie produkuje przecież tylko i wyłącznie inżynierów zajmujących się rozwojem sztucznej inteligencji. Mamy na Pomorzu mnóstwo młodych ludzi po różnych kierunkach studiów. Przed dekadą znaczna część z nich miałaaby wielki problem ze znalezieniem

pracy w zawodzie. Teraz, również dzięki obecności międzynarodowych koncernów, szanse te są w wielu obszarach znacznie większe – od rzeczy prostych aż po skomplikowane. Nie mam poczucia, że powinniśmy dbać o to, by na Pomorzu lokowały się tylko i wyłącznie najbardziej zaawansowane typy działalności. Niech ten biznesowy pejzaż będzie jak najbarwniejszy, tak by odnalazło się tu zawodowo jak najwięcej osób stąd, posiadających różne zdolności i umiejętności. Jeśli skupilibyśmy się tylko na jednym typie działalności, wielu z tych ludzi by z Pomorza po prostu wyjechało. Dobrze prosperujące miasto czy region muszą umieć zatrzymać u siebie swoich mieszkańców.

Czy promując za granicą Gdańsk, np. podczas targów biznesowych, staracie się też przy okazji promować Trójmiasto oraz cały region?

Staramy się promować co najmniej jako Trójmiasto lub cały obszar metropolitalny. Sam Gdańsk nie jest w stanie konkurować z dużymi ośrodkami gospodarczymi pokroju Poznania, Łodzi czy Krakowa, nie mówiąc już o Warszawie. Tylko po-

Nie konkurujemy ze sobą wewnątrz Trójmiasta o inwestorów, naszym celem jest organiczny rozwój całej metropolii. Każdy projekt inwestycyjny, który jest realizowany w Gdyni czy Sopocie, jest z korzyścią także dla gdańszczan.

kazując się szerzej jesteśmy w stanie zbudować przewagę, dzięki którym inwestorzy chcą do nas przyjeżdżać. Nieraz mieliśmy do czynienia z sytuacją, gdy pracowaliśmy nad pewnym projektem inwestycyjnym, a nasz

partner ostatecznie decydował się osiąść np. w Gdyni. Reuters, Geoban czy Sony to tylko pierwsze przykłady z brzegu. Nie żywimy jednak żadnej urazy. Nie konkurujemy ze sobą wewnątrz Trójmiasta, naszym celem jest organiczny rozwój całej metropolii. Analizujemy czasem struktury zatrudnienia w projektach inwestycyjnych, które udało się ściągnąć do Gdańska oraz Gdyni. Zarówno u nas, jak i za miedzą zazwyczaj około 1/3 pracowników pochodzi z Gdańska, około 1/3 z Gdyni, a około 1/3 z pozostałej części obszaru metropolitalnego bądź z zewnątrz. Dla mieszkańców tych dwóch miast to, gdzie znajduje się ich miejsce pracy, jest często – również za sprawą dobrej komunikacji miejskiej – kwestią wtórną. A zatem każdy projekt inwestycyjny, który jest realizowany w Gdyni czy Sopocie, jest z korzyścią także dla gdańszczan. Warto patrzeć na to od tej strony.

A zdarza się wam promować również Pomorze?

Dla nas jako InvestGDA trudno jest budować za granicą markę Pomorza – nazwa naszego regionu nie przywołuje raczej żadnych oczywistych skojarzeń. Jego przeciwieństwem jest Gdańsk – rozpoznawalny w Europie ze względów historycznych.

Byłoby grzechem, gdybyśmy tego nie dyskutowali. Zarówno Gdańsk jak i Gdynia są też kojarzone jako ważne porty, węzły przeładunkowe w akwenie Morza Bałtyckiego. Co ciekawe, za granicą – z punktu widzenia podmiotów gospodarczych oraz analityków oceniających różne rynki, ich zasoby, koszty – funkcjonuje też termin Trójmiasta. W większości analiz biznesowych nie rozpatruje się oddzielnie Gdańsk oraz Gdyni, lecz cały obszar trójmiejski.

Poważne analizy biznesowe oraz fakty to jedno, natomiast druga rzecz to stereotypy. Jak postrzegani jesteśmy za granicą przez osoby, które tu nigdy jeszcze nie były?

Uważam że te stereotypy ewoluują. Dwie dekady temu jak najbardziej żywy był obraz przysłowiowych białych niedźwiedzi chodzących po ulicach, europejskiej ściany wschodniej, zacofania. Dziesięć lat temu bardzo często spotykałem się z wizerunkiem Gdańska jako miasta postprzemysłowego, które nadal liże rany po upadku branży stoczniowej. Wielu ludziom kolebka Solidarności kojarzyła się niestety właśnie z wymarłymi zakładami pracy, bezrobociem itp. Takie przesłanie poszło w świat. Dziś zapewne nadal można się spotkać z osobami, które powielają podobne stereotypy. Muszą być one bardzo zdziwione, gdy przyjeżdżają do nas i widzą, jak jest naprawdę. Warto włożyć nasze starania w odwrócenie tego niekorzystnego wizerunku. Nie ma na to jednej recepty, potrzeba tu działań wielowymiarowych. Osobiście zacząłbym od promocji nowoczesnej metropolii w mediach międzynarodowych – klipy promocyjne w BBC czy artykuły w „Financial Times” mogłyby nam przysporzyć za granicą naprawdę dobrej prasy.

Pozostaje jeszcze pytanie o to, gdzie w szczególności warto promować nasz odświeżony, nowoczesny wizerunek.

Z pewnością w obszarze Morza Bałtyckiego. Szczególnie wśród Skandynawów widać, jak bardzo są oni zainteresowani przyjeżdżaniem tu – turystycznie i biznesowo – i poznawaniem naszego regionu. Na pewno warto też promować się w Stanach Zjednoczonych, a także w Niemczech – jeszcze przez długi czas będą one gospodarką, z którą będziemy najsilniej zintegrowani. Oprócz tego starajmy się też wpisywać w pewne zachodzące na świecie trendy. Pomyślmy, w jaki sposób wykorzystać Brexit, w efekcie którego część firm i usług odpłynie z Wielkiej Brytanii. Dokądś będą musiały się przenieść. Przy odpowiedniej promocji jesteśmy w stanie zawalczyć o te projekty. Ciekawe też, jakie perspektywy otworzy przed nami umowa gospodarcza między Unią Europejską a Kanadą (CETA). Nazwa ta jest dość myląca, gdyż CETA obejmuje tak naprawdę również po części Stany Zjednoczone. Z porozumienia tego skorzysta wiele korporacji amerykańskich,

zarejestrowanych w Kanadzie i występujących oficjalnie jako podmioty kanadyjskie. Trzeba to przeanalizować pod kątem promocji Trójmiasta i regionu. Warto też zawsze patrzeć na Chiny. Z jednej strony nie wydaje mi się, by z tego kierunku mogły do nas w najbliższym czasie zawitać duże inwestycje bezpośrednie. Posiadając nadwyżki gotówki Chińczycy będą raczej inwestowali w przejmowanie wielkich europejskich korporacji. Z drugiej jednak strony Państwo Środka musimy rozpatrywać w kategoriach rynku zbytu oraz partnera dla wielu naszych lokalnych, rozwijających się firm. Wsparcie promocyjne mogłoby im ułatwić działalność eksportową do Chin.

Rozmawiał Marcin Wandałowski



CEZARY OBRACHT-PRONDZYŃSKI

socjolog, antropolog, historyk. Jest profesorem zwyczajnym w Instytucie Filozofii, Socjologii i Dziennikarstwa UG, kierownikiem Zakładu Antropologii Społecznej, a w latach 2005–2012 był dyrektorem tegoż instytutu. Prezes Instytutu Kaszubskiego. Członek kilku towarzystw naukowych: Gdańskiego Towarzystwa Naukowego, Towarzystwa Naukowego w Toruniu, Polskiego Towarzystwa Socjologicznego oraz kilku organizacji społecznych, w tym przede wszystkim Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego. Pełni społecznie funkcje w radach muzealnych (Bytów, Słupsk) oraz w Radzie Programowej Nadbałtyckiego Centrum Kultury w Gdańsku. Jest też przewodniczącym Rady Fundacji Kaszubskiego Uniwersytetu Ludowego oraz Rady Fundacji „Ośrodek Badań i Analiz Społecznych” w Gdańsku. Zainteresowania badawcze dotyczą głównie problematyki mniejszości, kultury Kaszub i Pomorza, polityki regionalnej. Jest autorem kilkunastu książek oraz wielu artykułów naukowych, popularnonaukowych, publicystycznych. Mieszka w Rzepnicy koło Bytowa.

Dojrzałość jest postawą kojarzącą się raczej ze spokojem, grzecznością, opanowaniem. Gdy sytuacja tego wymaga, nie nadstawia jednak drugiego policzka, lecz ma odwagę walczyć o swoje. Czy to o przestrzeganie reguł prawa, czy to z fałszywym moralizatorstwem, czy to z manipulacjami. Czy nas, Pomorzan, można dziś uznać za ludzi dojrzałych?

Sztuka dojrzałości

Dojrzałość to dziś towar mocno deficytowy. Niekiedy można nawet usłyszeć, że ludzie nie chcą dorastać – dojrzewać do dorosłości, bo wtedy tracą bez troskę młodości i stają w obliczu życiowych wyzwań, z którymi boją się zmierzyć. Dojrzałość wie, co jest możliwe i co konieczne. Nie idealizuje świata i ludzi, ale nie unika dyskusji o ideałach. Ceni rozsądek, ale wie, że niekiedy trzeba zrobić coś wbrew niemu. Człowiek/społeczność dojrzała – widzi, słyszy i mówi. Nie udaje, że nic się nie dzieje. Stawia sobie wymagania, ale też wymaga od innych. Dojrzałość przestrzega reguł i zasad, ale nie jest ugrzecznona. Gdy trzeba – ma odwagę mówić także przykre rzeczy.

Dojrzałość przestrzega reguł i zasad, ale nie jest ugrzecznona. Gdy trzeba – ma odwagę mówić także przykre rzeczy.

Jakie są cechy dojrzałej społeczności i jakie cechy powinna taka społeczność umacniać, o jakie dbać, jakie rozwijać? Jak kształtować pomorski etos dojrzałości? W sumie może są to rzeczy oczywiste, wręcz banalne. Ale niekiedy nadchodzą czasy, gdy banały trzeba przypominać, bo oczywistości przestają takimi być.

Lech Bądkowski podkreślał, że trzeba zawsze stawiać *Twarzą ku przyszłości* (taki tytuł miał jego szkic wydany poza cenzurą w 1980 r.). Pamięć jest ważna, bo mówi nam, kim jesteśmy. Ale zanurzenie w przeszłość nie może zastępować myślenia perspektywnego.

Pamięć poza tym nader chętnie poddawana jest selekcji i manipulacji w imię racji całkiem współczesnych – politycznych czy ideologicznych. Staje się wówczas poręcznym narzędziem wychwalania jednych i deprecjonowania drugih. Argumenty z przeszłości stają się argumentami siły, a pamięć narzędziem władzy. Gdy kończy się swobodna dyskusja i spór o oceny przeszłości, zaczyna się bardzo nieprzyjemna epoka polityczna.

My na Pomorzu ciągle musimy podkreślać – mamy prawo do własnej pamięci. Mamy prawo do spierania się o nią. Ale też żądamy uznania naszej odrębności i specyfiki.

Strzeżmy się dulszczyzny

Z tym silnie związane jest pytanie o moralność publiczną, bez której trudno w ogóle mówić o dojrzałych społecznościach. Tymczasem dzisiaj – nie tylko w Polsce – mamy do czynienia z głębokim kryzysem reguł, zasad i wartości! Można powiedzieć – oto jest królestwo bezwstydu, gdy wszystko można powiedzieć, gdy wszystko można zrobić i gdy wszystko można pokazać. I zarazem jest to kraina,

Potrzebna jest nam sceptyczna, krytyczna i nieufna postawa wobec wszelkiego moralizatorstwa, które służy dziś uzurpacji władzy, roszczeniu sobie prawa do oceniania innych i przykrywania własnej niegodziwości zakłębieniami moralnymi.

gdzie wszyscy wzajemnie starają się zawstydzić tych „innych” po to, aby umniejszyć ich znaczenie, naznaczyć, niekiedy nawet wykluczyć ze wspólnoty.

Mieszanka bezwstydu i zawstydzania z tytułu upodobań, stylu życia, poglądów i przekonań powoduje, że widok nie jest zachwycający. Tym bardziej że jednocześnie zalewa nas fala faryzeizmu. Lecz pamiętajmy biblijne przesłanie: nie ten, kto woła „Panie!”, w Królestwie Niebieskim stanie.

Dlatego potrzebna jest nam sceptyczna, krytyczna i nieufna postawa wobec wszelkiego moralizatorstwa, które służy dziś uzurpacji władzy, roszczeniu sobie prawa do oceniania innych i przykrywania własnej niegodziwości zakłębieniami moralnymi. Ci, którzy mówią o przywracaniu godności – najczęściej sami ją depczą. Ci, którzy wzywają do moralnego oczyszczenia – skrywają mroczne tajemnice i nieczne postęпки. Prawdę mówiąc, lepszy jest już cynik niż zakłębany moralizator.

Pamiętajmy jednak – w imię wyższych racji i w imię dobra człowieka popełniono najgorsze rzeczy. Nie bójmy się też mówienia o tym, że mamy dziś – tu i teraz – do czynienia z polityzacją wartości i wiary.

Bojaźń nie dla Pomorzan

W tym kontekście musimy raz po raz uświadamiać sobie, że zarówno człowiek, jak i społeczność dojrzała nie boją się. Augustyn Necel mówił: „Dla bojących nie ma litości”. A Aleksander Majkowski dodawał: „Patrz i nabierz ducha. Nie bój się. Żyje duch Pomorza. Zali nie wiesz, że granice ducha są niezmierzone i jego potęga nie mierzy się miarą ziemską? (...) Wstań i czyń. Pomorzanie, ufaj w Twą siłę”¹.

Gdańszczanie nakazywali sobie działać ani trwożliwie, ani zuchwale. Nie można być trwożliwym! Nie wolno więc milczeć i trzeba pamiętać. Często słyszę: „coś się dzieje”... Nic „się” nie dzieje. Za każdym aktem, gestem, czynem i słowem stoi konkretny człowiek. Naszym zadaniem jest pamiętać i mieć odwagę, aby nie pozwalać pamięci manipulować. Bo tylko taka pamięć buduje kulturę odpowiedzialności. A zawsze KTOŚ konkretny jest odpowiedzialny za działanie, za mówienie, za robienie...

Ale powinniśmy również pamiętać o tym, jak w 1979 roku, podczas spotkania w PEN-Clubie w Warszawie w rocznicę wybuchu II wojny światowej mówił Lech Bądkowski, nawiązując najpierw wprost do Necla: „Dla bojaźliwych nie ma litości”. Ale zaraz potem, odnosząc się do relacji polsko-niemieckich, dodawał: „Pamiętać o wszystkim – tak, nienawidzić – nie”². Jeśli udało się pojednanie między tak dramatycznie poróżnionymi narodami, jak Polacy i Niemcy, to tym bardziej winno być ono możliwe (i równie konieczne) między samymi Polakami. W tym przyszłym pojednaniu potrzebna nam będzie odwaga i pamięć, ale też umiejętność unikania nienawiści. To bodaj najtrudniejsze wyzwanie, choć jednocześnie istotna miara dojrzałości.

Pozytywne nieposłuszeństwo

W tym też kontekście muszę się odwołać do etosu świata nauki, i to z trzech powodów.

Po pierwsze, trudno sobie wyobrazić jakiegokolwiek rozwinięte i dojrzałe społeczeństwo bez rozwoju nauki!

.....

1 A. Majkowski, *Pomorzanie*, opr. D. Majkowska, Gdańsk 1973, s. 114.

2 L. Bądkowski, *Myśleć samemu*, Gdańsk 1990, s. 6.

Po drugie, myśląc o przyszłości, trzeba kształtować umiejętności życia w dramatycznie zmieniającym się świecie. Trzeba go czynić bardziej zrozumiałym i nie jest to tylko wyzwanie pragmatyczne, ale też zobowiązanie etyczne. Aby się to udało, trzeba przeciwstawiać się dyskredytacji wiedzy i atakowi na naukę oraz odważnie myśleć o edukacji. Należy realistycznie mierzyć się z problemami, jakie dla edukacji tworzą współczesne realia, a nie robić „zwrot ku przeszłości”, bo kiedyś było tak fajnie... Zygmunt Bauman nazwał to „retrotopią”, a więc marzeniem o powrocie do utopijnej krainy dawno minionego szczęścia. Taki sentymentalizm będzie nas drogo kosztował!

Ale jest też trzeci powód. Stanisław Ossowski po doświadczeniach stalinizmu pisał:

Pracownik naukowy to taki człowiek, do którego zawodowych obowiązków należy brak posłuszeństwa w myśleniu. Na tym polega jego służba społeczna, aby pełniąc swe zawodowe czynności nie był w myśleniu posłuszny. Pod tym względem nie wolno mu być

Demokracja oznacza przede wszystkim pracę. Dojrzała demokracja opiera się bowiem na ciągłej, wytrwałej, mozolnej i niekiedy mało efektywnej pracy nad duchem i postawami obywatelskimi.

posłusznym ani synodowi, ani komitetowi, ani ministrowi, ani cesarzowi, ani Panu Bogu. Jeżeli jest posłuszny, jeżeli poglądy swoje zmienia na rozkaz, albo jeżeli myśl jego nie jest w zgodzie z jego

słowami, sprzeniewierza się swoim obowiązkom, tak jak się sprzeniewierza inżynier, który dla świętego spokoju, albo dla zysku, albo przez lenistwo, albo przez małoduszność pustakami zastępuje żelazobeton albo drewnem granit³.

Dedykuję to tym wszystkim, którzy bezrefleksyjnie szli, idą i zamierzają iść „na służbę”...

Choć tak naprawdę przywołuję to po to, aby każdy z nas tę zasadę przyjął: trzeba nie być w myśleniu posłusznym! Trzeba mieć elastyczne umysły, ale sztywne karki!

Demokracja to praktyka

Kiedy mówię o dojrzałych społecznościach i pomorskim etosie dojrzałości, to myślę o demokracji i jej jakości. Dla mnie demokracja oznacza przede wszystkim pracę. Dojrzała demokracja opiera się bowiem na ciągłej, wytrwałej, mozolnej i niekiedy mało efektywnej pracy nad duchem i postawami obywatelskimi.

.....
³ S. Ossowski, *Taktyka i kultura*, (w:) J. Karpiński, *Nie być w myśleniu posłusznym* (Ossowsky, socjologia, filozofia), Polonia, London 1989, s. 136.

Myśląc o demokracji i jej przyszłości pamiętajmy, że:

- tylko praktyka jest sprawdzianem intencji,
- wspólnota obywatelska winna być traktowana poważnie, ale powinna też stawiać nam poważne wyzwania (rozwiązywanie trudnych problemów testuje demokrację – jej siła okazuje się nie wtedy, gdy wszystko jest cacy, lecz wtedy, gdy „piasek w tryby”!),
- w demokracji kluczowe są instytucje, reguły, mechanizmy i zasady – niestety nie mieliśmy i nadal nie mamy dla nich poważania,
- dojrzała wspólnota jest wspólnotą odpowiedzialną – przede wszystkim za siebie.

To się rozstrzyga na wszystkich poziomach – od najniższego po najwyższy. Dlatego szczególnie tutaj, na Pomorzu – jeśli nie chcemy sprzeciwiać się wskazaniom Lecha Bądkowskiego i wielu innych naszych mistrzów – jesteśmy zobowiązani, aby twardo trzymać się zasad samorządności i solidarności. Samorządność, regionalność i europejskość to dziś nie tylko reguły organizacji życia społecznego. To kluczowe czynniki rozstrzygające o naszej przyszłości. Tylko przy silnych samorządach, przy mocnych regionach i w łączności z Europą można sensownie myśleć o przyszłości Polski. A przecież to jest nasze podstawowe zadanie.

Przywrócić legalizm

Ostatnią z cech pomorskiego etosu dojrzałości, którą chcę przywołać, jest legalizm. Nauczeni zostaliśmy tego w warunkach zaboru, gdy jedynie prawo chroniło nas przed opresją. Stosunek do prawa i jego lekceważenie przez władzę był jednym z powodów ogromnego rozczarowania, jakie nastąpiło w 1920 r. po przyjściu Polski na Pomorze. Nasi przodkowie nie mogli zrozumieć, jak można tak postępować. Destrukcję tego ducha legalizmu pogłębiły wojna i okres powojenny, gdzie słuszne nawet zapisy były fikcją.

Z tej fikcyjności prawa i woluntarystycznego jego traktowania staraliśmy się wyzwolnić w minionym ćwierćwieczu. Szło nam opornie, ale jednak różne rzeczy się udawały. Daleka była jeszcze przed nami droga do wypracowania solidnej kultury prawnej, gwarantującej nienaruszalność dóbr obywatela, ale też określającej jego zobowiązania względem państwa, jego agend oraz innych współobywateli. Konsekwentnie jednak budowaliśmy gmach demokratycznego państwa prawa i nie

Doszliśmy do takiej sytuacji, gdy sam fakt powołania się na Konstytucję i trzymanie jej w ręku ma znamiona niemal politycznej rewolty.

Powoływanie się na nią zaś oznacza albo bunt, albo wyraz bezradności wobec destrukcji porządku prawnego. Jak w takich warunkach urzeczywistniać to, do czego jesteśmy powołani jako wspólnota obywatelska?

bez powodu to sformułowanie znalazło się w drugim artykule Konstytucji, zaraz po stwierdzeniu, że Rzeczpospolita jest dobrem wszystkich obywateli. Wszystkich!

Tymczasem dziś doszliśmy do takiej sytuacji, gdy sam fakt powołania się na Konstytucję i trzymanie jej w ręku ma znamiona niemal politycznej rewolty. Powoływanie się na nią zaś oznacza albo bunt, albo wyraz bezradności wobec destrukcji porządku prawnego.

Musimy więc sami sobie stawiać najtrudniejsze i najważniejsze pytanie: jak w takich warunkach urzeczywistnić to, do czego jesteśmy powołani jako wspólnota obywatelska? Jak budować wspólne państwo, w którym:

Art. 7. Organy władzy publicznej działają na podstawie i w granicach prawa.

oraz

Art. 8. 1. Konstytucja jest najwyższym prawem Rzeczypospolitej Polskiej.

**P O M O R S K I
K O N G R E S**



OBYWATELSKI

**INFORMACJA
O POMORSKICH
KONGRESACH
OBYWATELSKICH**

zorganizowanych w latach 2005–2017

I POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2006 r.

(77 panelistów, 500 uczestników)



W stronę wspólnoty regionalnej

Sesje tematyczne I Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Jaka tożsamość Pomorza? Jak budować wspólnotę regionalną?
- Młodzi Pomorzanie -- jakie wzorce zachowań? Jak je kształtować?
- Przyszłość pracy na Pomorzu w warunkach globalizacji
- Jakich elit potrzebujemy? Jak je wyłaniać?
- Jak poprawić funkcjonowanie samorządności terytorialnej?
- Edukacja dla rozwoju
- Migracje – szansa czy zagrożenie?
- Kultura dźwignią rozwoju Pomorza
- Wizja rozwoju gospodarki Pomorza



II POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2007 r.

(40 panelistów, 700 uczestników)

Razem wykorzystajmy unijną szansę

Sesje tematyczne II Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Pomorskie wartości i tożsamości – dziś i jutro.
- Przyszłość pomorskiej gospodarki – rozwój przez metropolię i centra lokalne.
- Pomorska edukacja – klucz do rozwoju.
- Nasi wykluczeni – jak wyciągnąć do nich rękę?
- Architektura Pomorza – ład czy nieład?

III POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2009 r.

(40 panelistów, 500 uczestników)



Razem wobec kryzysu i przyszłości

Sesje tematyczne III Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Kryzys – Gospodarka – Społeczeństwo
- Miasta – czy wszystko na sprzedaż?
- Pomorska energetyka o krok od rewolucji?
- Prawdziwe wartości edukacji
- Pomysły na pomorski rynek pracy



IV POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2011 r.

(54 panelistów, 500 uczestników)

Podmiotowość dla rozwoju

Sesje tematyczne IV Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Pomorzanie. Jacy jesteśmy, jacy będziemy, a jacy chcielibyśmy być?
- Edukacja dla testów czy dla rozwoju?
- Jak wykorzystać szansę chińską?
- Jaka przyszłość przedsiębiorstw prywatnych?
- Jaka energetyka dla Pomorza?
- Innowacje społeczne – niedoceniane źródło podmiotowości i rozwoju

V POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2012 r.

(45 panelistów, 600 uczestników)



Jakie wartości, jaki rozwój?

Sesje tematyczne V Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Na jakich wartościach oprzeć rozwój Pomorza?
- Szanse młodego pokolenia – czy młodzi są przygotowani do samodzielności?
- Rodzice i szkoła – jak ułożyć wzajemne relacje dla dobra dziecka?
- Jaka energetyka? Wybór na pokolenia
- Inteligentne sieci – nowe szanse dla biznesu i Pomorzan?



VI POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2013 r.

(45 panelistów, 500 uczestników)

Dobro wspólne – lepsza jakość życia

Sesje tematyczne VI Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- W kierunku nowej wizji rozwoju Polski i Pomorza
- Miasto -- jak je kształtować dla dobra wspólnego?
- Sport kuźnią charakterów i stymulatorem wspólnotowości
- Pomorze metropolitarne – Pomorze lokalne – jak ułożyć wzajemne relacje dla wspólnego dobra?
- Kształtowanie postaw sprzyjających myśleniu i działaniu w imię dobra wspólnego
- Przyszłość energetyki obywatelskiej na Pomorzu
- Jak wykorzystać potencjał nowych stadionów, muzeów, hal i akwaparków?

VII POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2014 r.

(ponad 100 panelistów,
650 uczestników)



Energia Pomorzan – skąd ją czerpać i jak z niej korzystać?

Sesje tematyczne VII Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Ekspansja zagraniczna pomorskich firm -- jak to robić?
- Dolna Wisła jako dobro wspólne – debata okrągłego stołu
- Odnawialne źródła energii – jak je wykorzystywać na Pomorzu?
- Edukacja dla rozwoju – jak wyzwalać energię i rozwijać talenty naszych dzieci?
- Ulica, dzielnica, miejscowość – lokalna tożsamość jako źródło społecznej energii Pomorzan
- Wielokulturowe Pomorze – inspiracje, kompetencje, etosy
- Internet – wyzwacz czy tłumik energii młodego pokolenia? – debata młodych



VIII POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2015 r.

(ponad 60 panelistów,
ponad 650 uczestników)

Jakość życia Pomorzan

Sesje tematyczne VIII Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Edukacja dla lepszej jakości życia – nauczyciele jako liderzy zmian
- Inteligentne specjalizacje szansą biznesową pomorza
- Jaka przestrzeń dla dobrego życia na pomorzu?
- Nasze zdrowie – jak o nie zadbać?
- Cyfrowe pomorze – jak może zmienić nasze życie?

IX POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2016 r.

(ponad 70 panelistów,
ponad 650 uczestników)



Lepsze życie Pomorzan. Pasje – Obywatelska Wspólnota – Europa

Sesje tematyczne IX Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Jaka tożsamość i marka pomorza?
- Jak rozpoznawać talenty i rozwijać pasje naszych dzieci?
- Gospodarka morska – nasza specjalizacja. Jak wykorzystać jej potencjał?
- Ekosystemy nauki i biznesu – między pasją poznania a pasją wdrażania
- Lepsza administracja – jak przewyższać komunikacyjne silosy i włączać obywateli?
- Nowa infrastruktura – jak ją dobrze wykorzystać?
- Imigranci – szansa czy zagrożenie dla Europy i Pomorza



X POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2017 r.

(15 panelistów,
ponad 450 uczestników)

Pomorze i Polska – razem wobec trudnego świata

Sesje tematyczne X Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego

- Jak budować pomosty i przełamywać lody?
- Dokąd zmierza świat?
- Dojrzałość – wyzwania polskie i pomorskie



Razem w dziesięciu Pomorskich Kongresach wzięło udział:

545

panelistów

ponad 5900

uczestników, przedstawicieli administracji centralnej i lokalnej, NGO's, biznesu, środowisk naukowych, organizacji studenckich, młodzieży oraz społeczeństwa obywatelskiego z różnych części Pomorza

Więcej o Kongresach na stronach:

www.kongresobywatelski.pl oraz www.facebook.com/KongresObywatelski

RADA PROGRAMOWA KONGRESU OBYWATELSKIEGO



dr Jan Szomburg

Przewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego, Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową



Bogdan Rogala

Wiceprzewodniczący Rady Programowej Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego, Wiceprezes Philips Lighting Poland Sp. z o.o.



Witold Radwański

Wiceprzewodniczący Rady Kongresu Obywatelskiego, Prezes Zarządu Krokus Private Equity Sp. z o.o.



Katarzyna Zawodna

Wiceprzewodnicząca Rady Kongresu Obywatelskiego, Prezes Zarządu Skanska CDE Sp. z o.o.



dr hab. Małgorzata Bogunia-Borowska

Instytut Socjologii, Uniwersytet Jagielloński



Stefan Dunin-Wąsowicz

Prezes Zarządu Efekt Technologies Sp. z o.o.



dr hab. Maciej Duszczyk

Prorektor ds. naukowych, Uniwersytet Warszawski



Robert Firmhofer

Dyrektor Centrum Nauki Kopernik



dr Bogusław Grabowski

ekonomista, członek Rady Polityki Pieniężnej w latach 1998–2004



Andrzej Halesiak

Dyrektor w Biurze Analiz Makroekonomicznych Banku Pekao SA



prof. Iwona Hofman

Prezes Polskiego Towarzystwa Komunikacji Społecznej



prof. Dariusz Jemielniak

Akademia Leona Koźmińskiego,
Rada Powiernicza Wikimedia Foundation



Sławomir Jędrzejczyk

Wiceprezes Zarządu ds. finansowych PKN ORLEN SA w latach 2008–2017



Jacek Kajkut

Prezes Zarządu Vector Sp. z o.o. (twórca marki Vector)



Wojciech Kłosowski

niezależny ekspert samorządowy, specjalista w zakresie zagadnień
rozwoju lokalnego



Luk Palmen

Prezes InnoCo Sp. z o.o.



Marcin Skrzypek

działacz społeczno-kulturalny w Lublinie, TNN Ośrodek Brama Grodzka

PUBLIKACJE KONGRESU OBYWATELSKIEGO

- *Polacy i Polska wobec wyzwań dojrzałości*, Gdańsk 2017
- *Biznes i nauka – wyzwanie dojrzałego ekosystemu*, Gdańsk 2017
- *Edukacja do dojrzałości*, Gdańsk 2017
- *Młodzi vs starzy – międzypokoleniowy konflikt czy partnerstwo?* Gdańsk 2016
- *Jakość życia Pomorzan*, Gdańsk 2016
- *Jak włączyć emigracje do rozwoju Polski?*, Gdańsk 2015
- *Czempiony dla innowacyjności Polski*, Gdańsk 2015
- *Wymiar sprawiedliwości – jak go zbliżyć do obywateli?*, Gdańsk 2015
- *Jak budować pomosty między Polakami?*, Gdańsk 2015
- *Jak rozwinąć nasze skrzydła? Narodowy Coaching*, Gdańsk 2015
- *Energia Pomorzan – skąd ją czerpać i jak z niej korzystać?* Gdańsk 2014
- *Polska ekspansja na Europę i świat – jak to zrobić?* Gdańsk 2014
- *Jak napędzić obywatelską modernizację Polski?* Gdańsk 2014
- *Drogi do innowacyjnej Polski*, Gdańsk 2014
- *Jak odbudować polskie społeczeństwo?* Gdańsk 2014
- *Czy konflikt może być dobrem wspólnym?* Gdańsk 2014
- *Jaka modernizacja Polski: od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?* Gdańsk 2014
- *Przewrót kopernikański – oddolnie zmieniamy polską edukację*, Gdańsk 2014
- *Pomorskie miasta -- jak je kształtować dla dobra wspólnego?* Gdańsk 2013
- *Dobro wspólne – lepsza jakość życia*, Gdańsk 2013
- *Postawy i umiejętności kluczem do rozwoju Polaków i Polski*, Gdańsk 2013
- *Jaka przyszłość polskiej edukacji*, Gdańsk 2012
- *Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji uczy, a jakich potrzebuje?* Gdańsk 2012
- *Kultura organizacyjna kluczem do innowacji i konkurencyjności przedsiębiorstw*, Gdańsk 2012
- *Forum rozwoju charakterów i postaw*, Gdańsk 2012
- *Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?* Gdańsk 2012
- *Kultura – Polityka – Rozwój. O kulturze jako „dźwigni” rozwoju społecznego polskich metropolii i regionów*, Gdańsk 2012
- *Pomorze – jakie wartości, jaki rozwój?* Gdańsk 2012

- *Rozwój i edukacja. Wielkie przewartościowanie*, Gdańsk 2011
- *Jakich metakompetencji potrzebują Polacy. Przesłania Forum Kompetencji VI Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego i społecznego w latach 2014–2020?* Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać potencjał edukacji pozaszkolnej w Polsce?* Gdańsk 2011
- *Pakt dla szkoły. Zarys koncepcji kształcenia ogólnego*, Gdańsk 2011
- *Przyszłość na 3+.* Głos uczniów, Gdańsk 2011
- *Podmiotowość dla rozwoju*, Gdańsk 2011
- *Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty*, Gdańsk 2010
- *Talenty Polaków*, Gdańsk 2010
- *Polskie style życia. Między miastem a wsią*, Gdańsk, 2010
- *Jak poprawić komunikację i dialog Polaków?* Gdańsk 2010
- *Jak poprawić rządzenie Polską w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Jaka wspólnotowość Polaków w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Cele i zasady rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Jak uszlachetnić nasze Polski*, Gdańsk 2010
- *W poszukiwaniu wizji Polski XXI wieku.* Forum Idei, Gdańsk 2010
- *Idea polskich miast*, Gdańsk 2010 r.
- *Jaka podmiotowość Polski w XXI wieku?* Gdańsk 2010
- *Edukacja dla rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Co nas łączy, a co dzieli? Opinie Polaków*, Gdańsk 2009
- *Polska rodzina. Jaka jest, jak się zmienia?* Gdańsk 2009
- *Jak uczynić regiony motorami rozwoju i modernizacji Polski*, Gdańsk 2009
- *Priorytety edukacji Polaków w XXI wieku – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2009
- *Jakie szkolnictwo wyższe o roku 2030? – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2009
- *Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030 – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2009
- *Jakie Razem Polaków w XXI wieku? Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?* Gdańsk 2009
- *Portret młodego pokolenia*, Gdańsk 2009
- *Polacy – w pułapce autotereotypów?* Gdańsk 2009
- *W poszukiwaniu portretu Polaków*, Gdańsk 2009
- *Edukacja dla modernizacji i rozwoju – z okazji III Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2008

- *Jaka reforma nauki i szkół wyższych* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jak tworzyć regiony z krwi i kości* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Infrastruktura dla skoku cywilizacyjnego* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jaka modernizacja obszarów wiejskich* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Najnowsza fala emigracji – szansa czy zagrożenie dla modernizacji Polski?* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Przeskoczyć samych siebie. Rewolucja innowacyjna w polskiej nauce i dydaktyce* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Drogi do dobrego rządzenia* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Spółeczna gospodarka rynkowa w dobie globalizacji*, Gdańsk 2008
- *Modernizacja Polski. Kody kulturowe i mity*, Gdańsk 2008
- *W poszukiwaniu kompasu dla Polski* – Po II Kongresie Obywatelskim, Gdańsk 2007
- *Rozwój poprzez wspólnotę i konkurencyjność* – z okazji II Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2007
- *Pomorskie wartości i tożsamości – dziś i jutro*, Gdańsk 2007
- *W stronę wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Media a rozwój wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Czy kultura może być dźwignią rozwoju Pomorza?* Gdańsk 2006
- *Młodzi o Pomorzu*, Gdańsk 2006
- *Migracje – Szanse czy zagrożenia?* Gdańsk 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego
- *Jak poprawić dialog Polaków*, Gdańsk, 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego
- *Jakie elity są potrzebne Polsce*, Gdańsk 2005 – z okazji Kongresu Obywatelskiego

Publikacje można pobrać nieodpłatnie ze strony

www.kongresobywatelski.pl/publikacje



O Pomorskim Kongresie Obywatelskim

„Jestem pod wrażeniem tegorocznego Kongresu, zwłaszcza jego przesłania nawiązującego do wspólnoty. To rzeczywiście jest nam – dla godniejszego życia – niezbędne. Zresztą każdy Kongres niesie za sobą trwałe wartości dzięki zaproszonym osobistościom wpisującym się na ogół w założenia organizatorów”.

Grażyna Szester, Z-ca Prezesa Zarządu,
Fundacja Poszanowania Energii w Gdańsku



„Uczestniczenie w Kongresie było dla mnie bardzo budujące. Potwierdził on bowiem moje przeświadczenie o tym, że chwieje się w posadach dominacyjny model sprawowania władzy i zarządzania, nadchodzi epoka modelu obywatelskiego i partnerskiego. Jest to nowy, różny od dotychczasowych doświadczeń model sprawowania władzy oparty na nowym, partnerskim wzorcu norm społecznych, jest on naturalnym rozwojowym etapem po doświadczeniach demokracji liberalnej i parlamentarnej, oraz krwawych eksperymentach wprowadzania przemian mentalnych i socjalnych poprzez przemoc, eksterminację i dyktaturę. Być może jesteśmy świadkami tworzenia się nowych relacji międzyludzkich opartych na porozumieniu bez przemocy”.

Anna Roszkowska-Konderska





dr Michał Łuczewski

Żeby być ludźmi dojrzałymi musimy powracać do kultury – poprzez wielkich ludzi, wielkich Polaków tj. Wojtyła i Gombrowicz.



Maria Mach

Nie powinniśmy myśleć o uczeniu jako dostarczaniu informacji. Powinniśmy myśleć o nim, jako o procesie udostępniania człowiekowi jego własnych doświadczeń. To jest właśnie wiedza, która buduje wspólnotę.



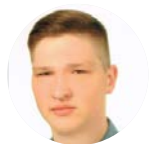
dr Michał Kuź

Współcześnie państwowa lokalność spiera się z globalizmem, kulturowe zakorzenienie z kosmopolityzmem. Faktyczny konflikt dzieli więc lokalistów i globalistów, a nie prawicowców i lewicowców.



dr Anna Kalinowska

Twórczość człowieka na naszej planecie prędzej czy później skończy się gospodarką obiegu zamkniętego. Im szybciej zdamy sobie z tego sprawę, tym lepiej dla nas.



Szymon Piwowarski

Projekt „Młodzi dla Gdyni” połączył nas poprzez wspólne działanie. Dotarliśmy się jako grupa i dojrzeliliśmy. Nauczyliśmy się szanować i wzajemnie tolerować, odrzucać konflikty na rzecz skuteczności.



Wojciech Domosławski

„Polskim grzechem pierworodnym” było przyzwolenie na traktowanie chłopów niemalże jak niewolników. Ów „grzech” pozostawił konsekwencje, które stanowią obecnie bariery modernizacji Polski.

HISTORIA POMORSKICH KONGRESÓW OBYWATELSKICH



ORGANIZATOR



PARTNERZY STRATEGICZNI



PARTNER



PARTNERZY MEDIALNI



ISBN: 978-83-7615-138-0