

INNOWACYJNOŚĆ I LUDZIE: Kleiber, Odorowicz, Szaybo

02/2015

www.terazpolska.pl

# Teraz Polska:

Kreatywna Polska / Nowoczesny Biznes / Zrównoważony Rozwój / Edukacja

Magazyn  
Fundacji  
Polskiego  
Godła  
Promocyjnego



ISSN 2299-1395



# Teraz Polska

Promujemy  
polskie  
marki



## Wspierajmy innowacyjność!

*Innowacyjność* należy do najchętniej używanych i odmienianych przez wszystkie przypadki słów-kluczy. I, jak to z modnymi hasłami bywa, często nie starcza czasu ani ochoty, by zadać sobie pytania: czym tak naprawdę jest owa innowacyjność? kiedy może otworzyć drogę do sukcesu Polski, polskiej gospodarki i polskich marek? Nie zawsze bowiem obiegowe opinie na temat innowacyjności odpowiadają prawdzie.

Należy rozprawiać się z mitami, popularnymi nie tylko wśród laików. Na przykład takim, że miarą sukcesu polityki danego kraju w obszarze innowacyjności jest liczba firm innowacyjnych. Tymczasem należy pamiętać, że w przypadku wielu branż istotne jest nie tyle wprowadzenie nowatorskich rozwiązań, co mniej przestarzałych sposobów produkcji. Mitem jest również pogląd, jakoby można było radykalnie zwiększyć stopień innowacyjności gospodarki bez zwiększenia środków finansowych na ten cel, oraz teoria radykalnych liberałów głosząca, że państwo wręcz hamuje wzrost poziomu innowacyjności.

Możemy – i powinniśmy – dyskutować o tym, ile państwa winno być w gospodarce. W polskich realiach bez zaangażowania sfery publicznej nie będzie możliwe pokonanie dystansu, który dzieli naszą gospodarkę od europejskich liderów. Pytanie nie brzmi zatem, czy państwo powinno wspierać innowacyjność, ale w jaki sposób powinno to robić.



Moim zdaniem kluczowe jest stworzenie warunków zachęcających do synergii nauki i biznesu. To, co w Stanach Zjednoczonych i w wielu państwach Unii Europejskiej jest zjawiskiem naturalnym, u nas pozostaje nadal w początkowej fazie. A przecież sukces innowacyjnych przedsięwzięć zależy od zaplecza finansowego projektów tworzonych przez naukowców. Państwo nie jest w stanie takiego zaplecza zapewnić – budżet nie jest z gumy. Natomiast ci, którzy mogliby wyłożyć środki, nie mają ku temu odpowiednich zachęt, także podatkowych.

Innowacyjność to temat przewodni najnowszego numeru magazynu „Teraz Polska”. Mam wrażenie, że udało się nam zebrać bardzo ciekawe i różnorodne opinie. Innowacyjność powinna przestać być jedynie hasłem, powinna budzić żywiołowe dyskusje, także kontrowersje. Politycy i eksperci często i chętnie spierają się o kwestie mające drugorzędne znaczenie, warto zaś debatować o sprawie, która jest kluczowa dla przyszłości Polski.

Życzę interesującej lektury!

*Krzysztof Przybył*

*Redaktor Naczelny  
Prezes Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”*



## Temat numeru

- 6** Język o innowacji. *Jerzy Bralczyk*
- 7** Innowacyjności nie da się zadekretować. *Witold Kwaśnicki*
- 11** Innowacje dzieją się w Polsce. *Kamil Broszko*
- 14** Rola nauki w służbie innowacyjnego społeczeństwa. Relacja z debaty. *Marzena Tataj*

## Gospodarka

- 20** Polska dolina beaconowa. Z Adamem Jesionkiewiczem, współzałożycielem i prezesem Ifinity, rozmawia Adam Mikołajczyk
- 23** Jak pomóc polskim czempionom innowacji. *Paweł Bochniarz*
- 26** Bez innowacyjnego biznesu nie ma konkurencyjnej gospodarki. Relacja z debaty. *Marzena Tataj*

## Polacy

- 31** Kulturze poświęciłam całe zawodowe życie. Z Agnieszką Odorowicz, dyrektorką Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej, rozmawia Kamil Broszko
- 34** Dawać ludziom radość. Z Włodkiem Pawlikiem, pianistą i kompozytorem, rozmawiają Anna Tatarewicz, Kamil Broszko i Adam Mikołajczyk
- 38** Być nowoczesnym i innowacyjnym to obowiązek wobec przyszłych pokoleń. Z Krzysztofem Pastorem, dyrektorem i choreografem Polskiego Baletu Narodowego, rozmawia Adam Mikołajczyk
- 42** Co mi w duszy gra. *Rosław Szaybo*

## Idee

- 48** Polki potrafią. Z Olgą Kozierowską rozmawia Agnieszka Wrzesień
- 51** Baby, wszędzie baby! KobiECE oblicze innowacji. *Anna Tatarewicz*
- 54** Budowanie marki osobistej lidera. *Sergiusz Trzeciak*

## Regiony

- 56** Różne oblicza sztuki autorów zdjęć filmowych. *Darek Kuźma*
- 59** Kultura 2.0. *Alek Tarkowski*

## Felieton

- 62** Potrząsanie pudełkiem, czyli o innowacjach społecznych słów kilka. *Aleksandra Nowak*
- 63** Przyjazne otoczenie dla innowatorów. *Bożena Lublińska-Kasprzak*

### Magazyn TERAZ POLSKA

**Redaktor Naczelny:** Krzysztof Przybył

**Redaktor Prowadzący:** Adam Mikołajczyk

**Redakcja:** Kamil Broszko, Marzena Tataj

**Felietoniści:** Aleksandra Nowak,

Bożena Lublińska-Kasprzak

**Projekt okładki:** Rosław Szaybo

**Adres Redakcji:**

ul. Górskiego 1, 00-033 Warszawa

tel. 22 201 26 90

e-mail: a.mikolajczyk@terazpolska.pl

www.terazpolska.pl

**Wydawca:** Fundacja Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc na zlecenie

Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”

www.bestplaceinstitute.org

**Projekt graficzny i skład:** Tamburyn, www.tamburyn.eu

**Korekta:** Justyna Kwaśniok

**Druk:** Miller Druk Sp. z o.o., www.m-druk.pl

# KONKURS PRAC

# MAGISTERSKICH

DOTYCZĄCYCH

# KONKURENCYJNOŚCI, INNOWACYJNOŚCI

# I PROMOCJI POLSKI



**TERAZ POLSKA  
PROMOCJA  
I ROZWÓJ**  
konkurs prac magisterskich

PULA NAGRÓD **50000** ZŁ **16 X 2015**  
TERMIN ZGŁOSZEŃ

Projekt dofinansowany ze środków Fundacji PZU

Szczegółowe informacje: [www.terazpolska.pl/pl/konkurs-teraz-polska-promocja](http://www.terazpolska.pl/pl/konkurs-teraz-polska-promocja)

ORGANIZATORZY:



POLSKA  
ORGANIZACJA  
TURYSTYCZNA



Deutsche Bank

SYSTEM GAZOCIĄGÓW TRANZYTOWYCH  
EuRoPol GAZ s.a.



PATRONI HONOROWI:



Ministerstwo  
Kultury  
i Dziedzictwa  
Narodowego



PARTNERZY HONOROWI:

Temat numeru



# Język o innowacji



Jerzy Bralczyk

*Innowacyjność* nie ma językowo poza brzmieniem nic wspólnego z 'byciem innym', jak to jest ze słowami *innojęzyczność* czy *innowierca*, które przez *inność* sugerują coś obcego i niestety często mało pożądanego. *Innowacyjność* to rzeczownik utworzony od przymiotnika *innowacyjny*, który wziął się od rzeczownika *innowacja*, zapożyczenia obecnego w języku polskim od XIX w. – trudno orzec, z jakiego języka, bo słowo *innovation* jest i francuskie, i niemieckie, i angielskie. Łacińskie *innovatio* pojawiło się już u Apulejusza, *innovare* znaczyło 'odnowić, wznowić, zmienić', czyli niemal to samo, co *novare* – więc samo było taką językową innowacją. Wcześniej był łaciński przymiotnik *novus* – zresztą w różnych językach indoeuropejskich mamy podobne formalnie i znaczeniowo przymiotniki, które wywodzą się od rdzenia praindoeuropejskiego *neu-*.

Rzeczownik *innowacyjność* pojawia się dopiero w najnowszych polskich słownikach. Słownik sprzed wieku ma rzeczownik *innowacja* definiowany jako 'nowy obyczaj, nowość', słownik tuż sprzed wojny definiuje go jako 'rzecz nowo wprowadzoną, nowy pomysł', ale ilustruje raczej niemiłym przykładem „nie podobają mi się te innowacje nowego dyrektora”. W kolejnych słownikach *innowacja* to już raczej pozytywny synonim słowa *reforma*. Przymiotnik *innowacyjny* pojawia się w słownikach dopiero pół wieku temu (mowa tam o *zdolnościach innowacyjnych*), a sama *innowacyjność* jest notowana dopiero w słownikach z XXI w., jako 'wprowadzanie innowacji, nowatorstwo'.

Dawniej wystarczało nam słowo *nowatorstwo*, łączące się zresztą raczej pozytywnie z pojęciem nowości, tak samo jak *nowoczesność*, które to słowo zrobiło ogromną i wciąż trwającą karierę. Choć pamiętajmy, że znaczenie 'nowości' mogło być i negatywnie obecne w słowach, gdy na przykład była mowa o *nowobogackich* i *nowomodnych nowicjuszach*. Ten, kogo zwano *nowatorem*, wprowadzał na ogół zmiany na lepsze, był otwarty i twórczy. Dla podkreślenia i wzmocnienia tych cech można było też nazwać go *innowatorem*. Słowa *nowatorstwo*, a w większym jeszcze stopniu rzadsze nieco *innowatorstwo*, są rozumiane jako działanie i zarazem jako sposób myślenia. Gdy jednak mowa o pewnej stałej cesze, którą można związać też z podmiotami innymi niż człowiek, z grupami społecznymi, instytucjami czy całymi sferami działalności, używa się raczej słowa *innowacyjność*. Mówimy więc o *innowacyjności polskiej gospodarki*, o jej *potencjale innowacyjności* czy o *potrzebie innowacyjności*.

Nazwy cech stają się często nazwami postaw, *innowacyjność* to rodzaj postawy – a także wartości. Bywa to czasem niebezpieczne: gdy zaczyna się mówić o *innowacyjności* jako o cesze, postawie czy wartości, która jest na tyle ważna, że może być uznana za obowiązującą na przykład dla firmy, samo słowo się niejako instytucjonalizuje, zaczyna się wtedy mówić o *zarządzaniu innowacyjnością*, o *liderach innowacyjności* – i pojawia się groźba używania słowa jako pustego hasła, tak jak często używano (i używa do dziś) słowa *nowoczesność* i jak obecnie używa się chętnie w naszej korporacyjnej nowomowie słów takich jak na przykład *kreatywność*, *motywacyjność* czy *profesjonalność*. A warto zauważyć, że dla *innowacyjności* to trochę niebezpieczne, bo jej nowość łączy się po trosze ze spontaniczną pomysłowością, z iskrą bożą trudną do oswojenia. A do tego u nas Polaków ta *innowacyjność* wynikała często z braku możliwości, z umiejętności omijania rygorów...

*Innowacyjność* jako słowo ma wciąż duży potencjał pozytywnych skojarzeń. Dobrze byłoby jednak dbać, by się nie spospolitowało i nie stało obowiązującym zaklęciem.



# Innowacyjności nie da się zadekretować

Witold Kwaśnicki

*Innowacja i innowacyjność* są w ostatnich latach słowami odmienianymi przez wszystkie przypadki. Szczególnie celują w tym politycy i biurokraci, którzy stale i wszędzie podkreślają, jak ważne są innowacje w rozwoju społecznym i gospodarczym. Warto może powiedzieć, że ekonomiści od dawna wskazywali na ogromną rolę innowacji, wystarczy wspomnieć choćby Frédérica Bastiata (np. jego „Harmonie ekonomiczne” z 1850 r.), Josepha A. Schumpetera („Teoria rozwoju gospodarczego” z 1911 r.), Johna Hicksa („Teoria płac” z 1932 r.) czy Roberta Solowa („Przyczynek do teorii wzrostu gospodarczego” z 1956 r.). Odnoszę wrażenie, że im więcej w Unii Europejskiej i w Polsce mówi się o roli innowacji i postępu technologicznego w rozwoju gospodarczym, im więcej powstaje wszelkiego rodzaju programów i strategii innowacyjnego rozwoju, tym gorzej jest z tymi innowacjami. Mogę zaryzykować stwierdzenie, że istnieje ujemna korelacja pomiędzy liczbą programów UE i rządu RP wspierających rozwój innowacji a liczbą realnych innowacji będących wynikiem ich finansowania z pieniędzy publicznych.

Od wielu dziesięcioleci, powoli, ale systematycznie, Europa traci pozycję lidera zmian gospodarczych. Próbą powrotu do utraconej pozycji była podpisana w marcu 2000 r. sławna (niesławna?) strategia lizbońska. Zarówno szybkość wzrostu wydajności, jak i wzrost innowacyjności w krajach UE były (i są) niższe niż w USA. Chorobę, jaka dotknęła Europę, różnie nazywano – „eurosklerozą”, „wiądem starczym”, „totalną niemocą”. Zgodnie z kalendarzem lizbońskim w 2010 r. Unia Europejska miała nadrobić dystans (zwłaszcza w stosunku do USA) i stać się „najbardziej konkurencyjną gospodarką świata”. Powinno się to dokonać dzięki rozwojowi innowacyjności, inwestowaniu w edukację pracowników, wprowadzeniu ułatwień dla tworzenia nowych przedsiębiorstw, liberalizacji kluczowych sektorów (energetycznego, telekomunikacyjnego, finansowego i pocztowego).

Jeśli chodzi o retorykę strategii lizbońskiej, to przypomina ona tę z okresu realnego socjalizmu, kiedy to też wytyczano podobne cele dogonienia i przegonienia gospodarki kapitalistycznej. Moim komentarzem do strategii lizbońskiej w 2000 r. był cytat z „Hamleta” Williama Szekspira: „Słowa, słowa, słowa”. Podobnie jak za czasów sowieckiej gospodarki planowej (m.in. w PRL-u), szybko okazało się, że celu nie da się osiągnąć. W 2005 r. dokonano oficjalnej oceny strategii lizbońskiej i już wtedy zaczęto unikać odwoływania się do niej. Zaczęto myśleć o zmianie perspektywy na bardziej odległy termin 2020 r. Unia nie tylko nie dogania Stanów Zjednoczonych, ale coraz bardziej od nich odstaje. Kluczowy wskaźnik, jakim jest tempo wzrostu wydajności pracy, rósł w Unii w ostatnich kilkunastu latach trzykrotnie wolniej niż w USA. Stopa zatrudnienia w UE od 2000 r. minimalnie wzrosła (z 62 proc. do 64 proc.), ale jest nadal daleko za celem strategii lizbońskiej (70 proc.) i poziomem USA (72 proc.).

Widocznym efektem choroby, która dręczy Europę, jest nieefektywne wykorzystanie (wręcz ogromne marnotrawstwo) środków, jakimi dysponuje Unia do realizacji swoich celów. Nie istnieją dane o marnotrawstwie środków przeznaczonych na badania i rozwój, ale można podejrzewać, że jest ono na podobnym poziomie jak wykorzystanie funduszy w ramach wspólnej polityki rolnej, której środki to ok. 40 proc. całego budżetu UE. Informacje o braku tej efektywności dostępne są dopiero w ostatnich latach – dzięki walce o jawność wyda-

# Temat numeru



wania pieniędzy unijnych, jaką prowadzą niezależne instytucje monitorujące funkcjonowanie Unii. Jedną z nich jest serwis internetowy FarmSubsidy.org, założony przez Duńczyka Nilsa Mulvada, Brytyjczyka Jacka Thurstona i Brigitte Alfter, pół Dunkę, pół Niemkę. Jak wynika z zebranych przez nich informacji, swego czasu do największych beneficjentów wspólnej polityki rolnej (Common Agricultural Policy – CAP) należeli m.in.: książę Albert z Monako, niemieckie linie lotnicze Lufthansa, duńska służba więzienna, koncern Nestlé i książę Westminsteru. W Polsce jednym z dużych beneficjentów CAP był – posiadający ponad 60 tys. hektarów ziemi – Kościół katolicki.

Aż się prosi, aby powstał analogiczny portal informacyjny dotyczący finansowania badań naukowych i umożliwiający przegląd tematyki tych badań. Śmiej się, że moglibyśmy tam poczytać o podobnych absurdach.

Dokładna analiza wypowiedzi i dokumentów odnoszących się do koniecznych działań w celu poprawy innowacyjności i konkurencji Unii Europejskiej wymagałaby sporo miejsca i czasu. W tej krótkiej formie ograniczę się do przedstawienia tego, co wydaje się być najistotniejsze. W ogromnej liczbie wypowiedzi i publikacji stale mówi się o „potrzebie pokonania istniejących barier poprawy innowacyjności, takich jak: nieefektywne reżimy własności intelektualnej, słabe powiązania pomiędzy nauką a przemysłem (zwłaszcza we wstępnych etapach badań), brak kapitału wysokiego ryzyka i efektywnego prawa bankructwa”, o konieczności „wzmocnienia reżimów własności intelektualnej, podwyższenia poziomu wiedzy naukowej, ograniczenia obciążeń legislacyjnych dla małych, młodych i innowacyjnych firm, wzmocnienia powiązań pomiędzy nauką i przemysłem, zapewnienia większych efektów z finansowanych przez UE badań naukowych”.

Odnieść można wrażenie, że wiele energii w Europie poświęca się na generowanie ładnie brzmiących haseł. Mówi się o potrzebie budowania „wspólnej przestrzeni badawczej”, „europejskiej przestrzeni badawczej”, mówi się o „innowacyjnej Europie”, „jednolitym innowacyjnym rynku”, „biegunach doskonałości”. W Polsce swego czasu popularny był program rozwoju zaawansowanych technologii pod wielce sugestywnym tytułem „Wędka technologiczna” (z którego oczywiście nic nie wyszło). Znowu nasuwa się skojarzenie z okresem realnego socjalizmu, kiedy to więcej energii poświęcano propagandzie aniżeli efektywnym działaniom.

W Unii Europejskiej nie rezygnują z manii używania wskaźników, czegoś, co można w tym przypadku nazwać fetyszem 3 proc. Uznają, że wyznaczony w strategii lizbońskiej cel zwiększenia nakładów na badania i rozwój (B+R) do poziomu 3 proc. wartości PKB powinien być kluczowy w działaniu UE (postulat ten zawarty jest w najnowszym programie Europa 2020<sup>1</sup> – warto przeczytać, gwarantuję ubaw po pachy). Mówi się wprawdzie, że wzrost tych nakładów powinien dotyczyć wybitnych badań naukowych, przemysłowych badań B+R

oraz wzmocnienia relacji nauka – przemysł. Niejasny jednak jest sposób określania tego, co to są wybitne badania. Na pewno uznane zostanie, że będzie to w gestii „niezależnego komitetu wybitnych naukowców”. A że tak może być, świadczy pomysł tzw. grupy Aho, by powołać „niezależny panel monitorujący”, który z pomocą Komisji Europejskiej będzie publikował coroczny raport o postępach związanych z realizacją wspomnianego programu.

Myślenie w kategoriach wskaźników (np. wspomniane 3 proc. na B+R) znowu przypomina myślenie życzeniowe, jakiego byliśmy świadkami w czasach realnego socjalizmu. Tam też centralni planiści koncentrowali się na wskaźnikach (np. akumulacji w gospodarce na poziomie 20–25 proc., produkcji stali na mieszkańca na poziomie przewyższającym poziom produkcji w krajach kapitalistycznych, co świadczyć miało o zaawansowanej industrializacji). W prawdziwej gospodarce rynkowej nikt nie zastanawia się nad tym, jakiej wartości wskaźniki rozwoju gospodarki narodowej powinny być osiągnięte. Te mogą być interesujące z naukowego punktu widzenia, ale dla biznesmena odgrywają drugorzędą rolę i są nie celem, a wynikiem jego codziennych decyzji, sprzyjających wzrostowi konkurencyjności firmy oferującej swoje produkty na rynku. Myśląc w kategoriach osiągnięcia odpowiedniej wartości wskaźników, zapomina się o tym, że nie tyle wartość tego wskaźnika, ale efektywność działań (np. efektywność nakładów inwestycyjnych czy nakładów na badania) jest ważna. Gospodarki centralnie planowane rozpadły się nie dlatego, że nie osiągnięto odpowiedniej wartości wskaźnika nakładów inwestycyjnych, ale dlatego, że po prostu nieefektywnie inwestowano. Dokładnie tak samo jest z nakładami na badania naukowe.

Jak mylące może być myślenie w kategoriach wskaźników, pokazuje opublikowany w Wielkiej Brytanii w październiku 2006 r. raport NESTA (National Endowment for Science, Technology and the Arts) pt. „Luka innowacyjna”. Autorzy zwracają uwagę, że w ocenie tradycyjnych wskaźników odnoszących się do innowacyjności Wielka Brytania postrzegana jest bardzo źle (wskaźniki te są znacznie poniżej wskaźników innych zaawansowanych gospodarczo krajów). Jednakże kiedy popatrzymy na rozwój gospodarczy, to Wielka Brytania należy do ścisłej czołówki światowej. Autorzy raportu nazywają to paradoksem Zjednoczonego Królestwa. Gospodarka brytyjska pozornie mało inwestuje w badania innowacyjne, ale jednocześnie utrzymuje pozycję jednej z największych i odnoszących sukcesy gospodarek świata.

Przyczyna tego pozornego paradoksu tkwi w błędach tradycyjnych wskaźników odnoszących się do innowacyjności. Autorzy zwracają uwagę na fakt, że wiele ważnych innowacji nie zostało uwzględnionych w tradycyjnych miarach innowacyjności (nazywają te innowacje ukrytymi – z ang. *hidden innovation*). W istocie są one siłą napędzającą rozwój gospodarczy Wielkiej Brytanii. Te ukryte innowacje nie mają klasycznego charakteru technologicznego (inżynierskiego), ale przede wszystkim odnoszą się do (niedocenianych)



innowacji w sferze usług, często trudnych do zidentyfikowania, ale mających bardzo duże, wymierne efekty gospodarcze. Angażują zarówno osoby, firmy prywatne, jak również dobrze funkcjonujące w otoczeniu rynkowym instytucje państwowe i samorządowe.

Jak czytamy w oficjalnych dokumentach UE, celem nowej strategii Europa 2020 jest osiągnięcie wzrostu gospodarczego, który będzie inteligentny (dzięki bardziej efektywnym inwestycjom w edukację, badania naukowe i innowacje), zrównoważony (poprzez rozwój gospodarki niskoemisyjnej i konkurencyjnego przemysłu), sprzyjający włączeniu społecznemu (tworzenie nowych miejsc pracy i ograniczanie ubóstwa). Nasuwa się naturalne pytanie: czym strategia Europa 2020 różni się od strategii lizbońskiej? Przyznam się, że dosyć śmieszny jest standardowa odpowiedź oficjeli UE, jakoby miała promować nowy rodzaj wzrostu poprzez rozwój umiejętności obywateli, kształcenie przez całe życie, rozwój badań i innowacji, inteligentnych sieci i cyfrowej gospodarki, modernizację przemysłu, zwiększenie efektywności energetycznej i surowcowej. Co ciekawe (i niestety bardzo niepokojące, bo w socjalizmie to już przerabialiśmy), ma się to dokonać poprzez silniejszy nadzór (regularny, transparentny monitoring postępów w realizacji tej strategii, powiązany z nadzorem Rady Europejskiej) oraz stałą aktywność ewaluacyjną i prognostyczną (w skali całej UE oraz w poszczególnych państwach).

Elementem strategii Europa 2020 jest Unia Innowacji (w tym program Horyzont 2020, z ogromnym funduszem 70 mld euro). Unia Innowacji powinna usprawnić warunki dostępu do finansowania badań naukowych i innowacji oraz zapewnić przekształcenie innowacyjnych pomysłów w konkretne produkty i usługi, które będą przyczyniać się do wzrostu gospodarczego Europy i stworzą nowe miejsca pracy. W zamierzeniu Unia Innowacji umożliwi stworzenie Europejskiej Przestrzeni Badawczej, poprawienie warunków prowadzenia działalności innowacyjnej przez przedsiębiorstwa (m.in. poprzez utworzenie jednolitego patentu UE czy poprawę dostępności małych i średnich przedsiębiorstw do praw własności intelektualnej) oraz stworzenie europejskiego partnerstwa innowacyjnego między podmiotami działającymi na poziomie UE i państw członkowskich. Wątpię jednak, by bodaj najistotniejszy i najważniejszy cel Unii Innowacji, jakim jest stymulowanie aktywności sektora prywatnego, został osiągnięty.

Wydaje się, że gdyby przyjąć standardy badań naukowych i ich finansowania narzucane przez UE, to żadnych szans prowadzenia takich badań nie mieliby Mikołaj Kopernik, Maria Skłodowska-Curie, Jan Czochrański czy Ludwik Fleck. Chciałbym jednak podkreślić, że nie jestem pesymistą, jeśli chodzi o perspektywy, jak i ocenę kreatywności i innowacyjności Polaków. Jesteśmy dopiero 26 lat po transformacji. Jak pokazuje doświadczenie historyczne, efekty zmian w skali narodu (kraju) widoczne są dopiero po dwóch–trzech pokoleniach. Tak było w przypadku Wielkiej Brytanii, kiedy to dopiero kilkadziesiąt lat po Rewolucji Wspaniałej w 1688 r. możliwa była zmiana

prowadząca do rewolucji przemysłowej. Zanim Mojżesz zaprowadził naród wybrany do Ziemi Obiecanej, wodził go po pustyni przez 40 lat, by pokolenie pamiętające czasy niewoli wymarło i nie miało już decydującego wpływu na sprawy najważniejsze dla społeczeństwa. W biologii funkcjonuje prawo Haeckla, mówiące, że ontogeneza jest rekapitulacją filogenezy. Myślę, że coś podobnego funkcjonuje także w rozwoju gospodarczym. My w Polsce w przyspieszonym tempie powtarzamy fazy rozwoju kapitalistycznego obserwowane w ostatnim dwustuleciu. Po 26 latach jesteśmy gdzieś w połowie drogi. Te innowacje w Polsce w istocie są obecne, mają tylko inny charakter, nieuwzględniany w przeróżnego rodzaju wskaźnikach. Przedsiębiorczość ściśle związana jest z innowacyjnością i kreatywnością. Te cechy polskich przedsiębiorców pozwoliły przekształcić rodzimą gospodarkę w pierwszych latach transformacji. Sektor prywatny zaczął dominować za sprawą wzrostu małych i średnich firm, a nie dzięki sprzedaży państwowych przedsiębiorstw. To dzięki swej kreatywności polscy przedsiębiorcy potrafili sprostać konkurencyjności firm zachodnich po wejściu Polski do Unii Europejskiej i zwiększyć eksport (i to przy bardzo mocnej polskiej złotówce, przecząc w ten sposób różnej maści teoretykom ekonomii głównego nurtu, że wysoki kurs waluty krajowej powoduje zmniejszenie eksportu).

Wydaje się, że szanse powstania „innowacyjnej Europy” są bardzo niewielkie. Niezbędna byłaby zmiana myślenia i sposobu działania przywódców europejskich. Unia Europejska jest chora i wymaga uzdrowienia – na wzór działań Ludwiga Erharda w Niemczech w 1948 r. czy polskiej terapii szokowej z 1990 r. (niestety po kilku latach w dużym stopniu zaniechanej). Europie brakuje kreatywności (nie tylko tej naukowej) w rozumieniu swobody twórczej – związanej nie tyle z intelektem czy wymuszonymi działaniami, co z „instynktem zabawy”, o którym pisał Carl Jung (1875–1961): „Stworzenia czegoś nowego nie zawdzięczamy intelektowi, lecz instynktowi zabawy, który bierze się z wewnętrznej potrzeby. Twórczy umysł bawi się obiektami, które uwielbia”.

Często przytaczana jest opowieść, jak to Aleksander Wielki odwiedził Diogenesa i zapytał, co może dla niego zrobić, a słynny nauczyciel odpowiedział: „Nie zasłaniać mi światła”. Podobnie można byłoby poprosić biurokratów z UE, by starając się stymulować rozwój innowacyjności, sprzyjali kreatywności po prostu, „nie zasłaniając światła”.

Ważnym elementem działań rynkowych, a zwłaszcza działań w sferze badań naukowych, jest zaakceptowanie elementu porażki i straty. Pojedyncza porażka nie jest tragedią dla przedsiębiorcy. Ważne, by z tych błędów wyciągać wnioski na przyszłość i by w dłuższym okresie całość działań biznesmena była zyskowna. Dokładnie to samo można powiedzieć o działalności badawczej (w tej sferze aktywności człowieka jest to chyba najważniejsze). Porażka jest czymś codziennym w badaniach naukowych, ważne jest, by ucząc się na błędach, odnieść od czasu do czasu spektakularny sukces. Tej moż-

liwości poniesienia porażki nie ma w procesie finansowania badań w sektorze publicznym. W odróżnieniu od programów badawczych finansowanych przez firmy prywatne w programach finansowanych przez instytucje publiczne (np. programy ramowe UE czy programy finansowane przez NCBR i NCN w Polsce) nie ma miejsca dla ryzyka i porażki. Każdy program finansowany z pieniędzy publicznych musi zakończyć się sukcesem (choćby tym zapisanym na papierze). Nie bez przyczyny cele zapisane w programach finansowanych przez instytucje publiczne mają charakter bardzo ogólny, nieoperacyjny, niekwantyfikowalny, tak by zawsze można było napisać, że cel został osiągnięty. Czy wyobrażamy sobie raport z badań finansowanych przez sektor publiczny, w którym informuje się, że niestety badania prowadzone w ostatnim roku nie przyniosły żadnych wyników, ale jest nadzieja na sukces w przyszłości, jeśli badania te będą kontynuowane? Scott Adams, autor komiksu o Dilbercie, powiada, że „kreatywność to pozwolenie sobie na popełnianie błędów, sztuka zaś to wiedzieć, przy których błędach warto pozostać”.

Kreatywności nie uzyskuje się, pompując pieniądze w sektor badań, ale stwarzając warunki swobody twórczej. Zdają sobie z tego sprawę firmy prywatne, które nie tyle sówicie nagradzają badaczy w finansowanych przez nie laboratoriach (choć wynagrodzenie jest ważne), ile stwarzają odpowiednie warunki do twórczej pracy. Jednym z takich elementów jest często stosowana „polityka 15 proc.” – zatrudniony w ośrodku badawczym powinien poświęcić 85 proc. swojego czasu na wykonywanie obowiązków pracowniczych (wykonując często rutynowe badania), ale pozostałe 15 proc. czasu może przeznaczyć na niczym nieskrępowane badania, zgodne z jego indywidualnymi preferencjami. Jeśli do realizacji tych pomysłów potrzebuje pieniędzy, to może je uzyskać ze specjalnego funduszu stworzonego przez pracodawcę. Gdy w wyniku takich indywidualnych działań zrodzi się pomysł na innowacyjną produkcję, to z pomocą pracodawcy powstaje często firma odpryskowa (ang. *spin off*, pracodawca ma zwykle w tym przedsięwzięciu wysoki udział). Wynalazca jest najczęściej szefem takiej małej firmy lub – jeśli nie ma osobowości przedsiębiorcy – zostaje dużym udziałowcem i szefem działu badań.

Remedium na zapóźnienie innowacyjne Europy nie trzeba szukać tam, gdzie zwykle się go szuka, tzn. w samym procesie badawczo-rozwojowym. Fundamentalnym warunkiem zmian jest uzdrowienie finansów publicznych, szybkie i efektywne wprowadzenie mechanizmów rynkowych i zagwarantowanie wysokiej konkurencji we wszystkich sferach aktywności gospodarczej, a zwłaszcza w sferze usług (które już obecnie wytwarzają ok. 70 proc. PKB UE), oraz reformy systemu podatkowego i systemu socjalnego (aby obniżyć wyraźnie koszty pracy i pobudzić działalność inwestycyjną i innowacyjną firm prywatnych, jak i każdego mieszkańca Europy).

Warto zaproponować, by obowiązkową lekturą biurokratów z UE były książki Frédérica Bastiata (zwłaszcza napisana w 1850 r. mała broszurka „Co widać i czego nie widać”) oraz – będąca kon-

tinuacją idei Bastiata – książka Henry’ego Hazlitta „Ekonomia w jednej lekcji”. Bastiat zwracał uwagę na to, że każde działanie człowieka wywołuje nie tylko jeden efekt, ale skutkuje serią efektów. Z tej serii efektów mamy skłonność zauważać jedynie te bezpośrednie, pierwsze, najbardziej widoczne. Natomiast efekty pośrednie (najczęściej negatywne), których skutki zwykle rozprzestrzeniają się po jakimś czasie, są zwykle niedostrzegane. Henry Hazlitt przyznaje, że w swej istocie ekonomia jest bardzo prostą nauką, której sedno można przedstawić w jednej lekcji, a całość tej lekcji zawrzeć w jednym zdaniu: „Sztuka ekonomii polega na tym, by spoglądać nie tylko na bezpośrednie, ale i na odległe skutki danego działania czy programu; by śledzić nie tylko konsekwencje, jakie dany program ma dla jednej grupy, ale jakie przynosi wszystkim”. Oby tę lekcję odrobili politycy, administracja i biurokraci wszystkich krajów.



Witold Kwaśnicki

Profesor w Instytucie Nauk Ekonomicznych na Wydziale Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego. Prezes Oddziału Wrocławskiego Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, członek Prezydium Zarządu Krajowego PTE, a także rad programowych i redakcyjnych czasopism naukowych (m.in. „Studia Ekonomiczne”, „Studia Erasmiana Wratislaviensis”, „Optimum. Studia Ekonomiczne”). Członek Rady Ambasadorów Związku Przedsiębiorców i Pracodawców.

Inżynier elektronik (Wydział Elektroniki Politechniki Wrocławskiej, 1976 r.), obronił pracę doktorską pt. „Symulacja pewnej klasy ewolucyjnych procesów rozwoju” w Instytucie Cybernetyki Technicznej Politechniki Wrocławskiej (1980 r.). Stopień doktora habilitowanego nauk ekonomicznych (o specjalności teoria wzrostu gospodarczego) uzyskał na Wydziale Zarządzania i Informatyki Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu (1995 r.). Jego zainteresowania badawcze to ekonomia ewolucyjna, procesy innowacyjne, teoria wzrostu gospodarczego, historia myśli ekonomicznej. Stale współpracuje z Centrum im. Adama Smitha i Polskim Towarzystwem Ekonomicznym. Szczególnie wysoko ceni współpracę z ludźmi młodymi, np. w ramach Instytutu Misesa i Polsko-Amerykańskiej Fundacji Edukacji i Rozwoju Ekonomicznego.

Jest inżynierem i ekonomistą z wykształcenia oraz liberałem i wolnorynkowcem z przekonania. Autor kilkudziesięciu artykułów i trzech książek („Knowledge, Innovation and Economy. An Evolutionary Exploration”, „Historia myśli liberalnej. Wolność, własność, odpowiedzialność”, „Zasady ekonomii rynkowej”). Więcej informacji: [Kwasnicki.prawo.uni.wroc.pl](mailto:Kwasnicki.prawo.uni.wroc.pl).

# Innowacje dzieją się w Polsce

*Kamil Broszko*

Nadchodzi czas innowacyjności. Powszechny optymizm dotyczący nowych idei i wdrożeń, czyli sposobów usprawniania świata, kontrastuje nieco z wynikami najmocniejszych gospodarek oraz narastającymi problemami społecznymi. Może to jednak oznaczać, że obecny świat nie nadąża jeszcze za paradygmatem innowacyjności, który ma być kluczowy dla przyszłego urzędzenia świata.

Rodzima innowacyjność już zachwyca. Wystarczy przeczytać poniższe zestawienie. Polacy mają wspaniałe pomysły, wdrażają je, osiągają sukcesy, nieraz na skalę globalną. Oczywiście sceptycy mogą podnosić, że ilość wdrożonych w kraju, prawdziwie innowacyjnych projektów nie przekracza liczby wdrożeń, które realizuje średniej wielkości ośrodek badawczo-rozwojowy w USA. Warto jednak ocenić rozwój innowacyjności kraju według metody, jakiej uczy się w dobrych szkołach podstawowych. Tłumaczy się dzieciom, by nie porównywały się z innymi uczniami, tylko oceniały własne postępy w odniesieniu do indywidualnych warunków i osobistego tempa nabywania wiedzy. Zważywszy, że normalne warunki do rozwoju nowatorskich pomysłów są w Polsce od niedawna (zdaniem wielu – wciąż nie do końca normalne), budzi radość, że w ogóle dzieje się cokolwiek innowacyjnego.

Odnoszenie się do innych jest obarczone jeszcze jednym błędem. Trudno o w pełni obiektywne kryteria, które pozwolą określić precyzyjnie pozycję kraju. Dość wspomnieć, że w aktualnych globalnych rankingach innowacyjności, opracowanych przez wpływowe instytucje, polska innowacyjność bywa widziana zgoła inaczej. Według Bloomberga zajmujemy nieźle 25. miejsce w zestawieniu globalnym, zaś według ekspertów z Cornell University, INSEAD i WIPO – już 45. miejsce (sąsiadujemy z Mołdawią). Jeszcze inną pozycję Polska zyskuje, kiedy przeanalizujemy treść ramki umieszczonej na końcu artykułu. Reasumując – wydaje się, że warto określić swoją pozycję w stawce, ale nie przejmować się nią zbyt.

Od kilkunastu miesięcy wokoło innowacji jest coraz głośniej. Rozpędza się realizacja perspektywy finansowej 2014–2020. Spora ilość środków zostanie przekazana na wsparcie krajowych inteligentnych specjalizacji oraz do organizacji finansujących ciekawe, innowacyjne projekty. Skoro niebawem pieniądze, w skali dotychczas nieosiągalnej w kraju, będą dostępne na wyciągnięcie ręki, może warto się zastanowić, co dalej z innowacjami w Polsce. Może warto zrobić w myśli kolejny krok czy dwa do przodu i zastanowić się, jak będzie przebiegała dystrybucja korzyści płynących z innowacji. Skoro fundusze wysokiego ryzyka zostaną dofinansowane z pieniędzy publicznych, to czy publiczne będą również pożytki wynikające ze spektakularnych sukcesów wdrożeń, realizowanych w oparciu o badania? Czy rodzime innowacje dadzą Polakom względnie równy dostęp do najnowocześniejszych zdobyczy medycyny, inżynierii, technologii i branży bezpieczeństwa? Czy może pogłębią rozwarstwienie społeczne i frustrację? I wreszcie: czy z taniej siły roboczej nie staniemy się tanią siłą innowacyjną?

Zanim jednak poznamy odpowiedzi decydentów na powyższe pytania (o ile wcześniej zostaną postawione bardziej donosnie), wypada się cieszyć z polskiej innowacyjności w czystej postaci. Poniżej przedstawiamy przykłady nowatorskich pomysłów pochodzących z Polski, które mają szansę zająć świat lub już to czynią. Wybór jest subiektywny – pochodzi od ekspertów współpracujących z Fundacją „Teraz Polska”: prof. Janusza Bujnickiego z Laboratorium Bioinformatyki i Inżynierii Białka w Międzynarodowym Instytucie Biologii Molekularnej i Komórkowej w Warszawie, prof. Leszka Rafalskiego z Instytutu Badawczego Dróg i Mostów, prof. Henryka Skarżyńskiego z Instytutu Fizjologii i Patologii Słuchu oraz Dariusza Żuka, prezesa think tanku Polska Przedsiębiorcza. Niektóre z innowacji już działają, inne są na etapie wdrożenia. Wszystkie budzą zachwyt nad kreatywnością i determinacją rodaków. Publikujemy je jako przykład do naśladowania i powód do dumy.

## **Apeiron Synthesis**

Produkuje katalizatory metatezy olefin do zastosowań w przemyśle chemicznym i farmaceutycznym. Choć istnieje wiele oferowanych handlowo katalizatorów metatezy, to produkty opracowane przez Apeiron Synthesis dzięki swoim właściwościom są unikatowe w skali światowej. Oferowana innowacja eliminuje konieczność stosowania żmudnych i kosztownych procesów oczyszczania produktów po reakcji metatezy i umożliwia prowadzenie reakcji w wodzie, co stanowi przełom w zastosowaniach metatezy, zwłaszcza podczas wytwarzania wysokiej jakości leków, związków zapachowych, dodatków do kosmetyków, składników agrochemicznych, takich jak pestycydy i feromony, oraz polimerów i zaawansowanych materiałów.

## **Brand24**

Firma zajmująca się monitoringiem sieci, dziś warta kilkadziesiąt milionów złotych. Monitoruje 30 tys. marek z całego świata, a do jej klientów należą m.in.: IKEA, Intel, Carlsberg, Vichy, Raiffeisen Polbank. Zdobyła nagrodę Best Web App w konkursie The Next Web's Startup Awards 2013.

## **Curiosity Diagnostics**

Celem firmy było zbudowanie najszybszego urządzenia diagnostycznego na świecie zdolnego do identyfikacji bakterii, wirusów oraz genetycznych markerów onkologicznych w trakcie jednej wizyty w gabinecie lekarskim. W ramach projektu zespół Curiosity stworzył automatyzowaną technologię szybkiego oczyszczenia próbek, metodę ultraszybkiej amplifikacji DNA oraz algorytmy, które pozwalają na precyzyjną analizę ilościową. Jesienią tego roku prace osiągną szósty poziom gotowości technologicznej i spółka planuje rozpoczęcie procesu wdrożenia urządzenia diagnostycznego do produkcji.

## **Inteligentny System Monitorowania i Penalizacji Pojazdów Przeciążonych**

Nowy, multimodalny system pomiarowy, składający się z trzech rzędów kwarcowych czujników nacisku, stereowizyjnego modułu śledzenia ruchu i trajektorii pojazdu oraz zestawu czujników monitorujących parametry atmosferyczne w miejscu instalacji systemu. Wszystkie dane, zbierane przez poszczególne elementy systemu, są wzajemnie synchronizowane i służą maksymalnej kompensacji błędów pomiaru wagi poruszającego się pojazdu. Wiedza techniczna zdobyta podczas badań prowadzonych w ramach projektu przyczyniła się do opracowania rozwiązania, które spełnia wymagania techniczne i metrologiczne pomiaru masy pojazdu w ruchu (w kontekście automatycznego karania za przeciążenie pojazdu), zdefiniowane przez Międzynarodową Organizację Metrologii Prawnej (OIML) i przedstawione w specyfikacji R 134-2 oraz R 134-1. OIML jest obecnie standardem pierwotnego zatwierdzenia typu na obszarze całej Unii Europejskiej. Na podstawie wyników projektu opracowano unikalne w skali europejskiej rozwiązanie znacząco zmieniające efektywność funkcjonowania służb odpowiedzialnych za ochronę dróg. Obecnie system jest zainstalowany w kilku lokalizacjach w Polsce, a także w Niemczech i Czechach. Wkrótce na podstawie licencji zostanie sprzedany do USA i Australii.

## **Key2Print**

Polski producent systemu web-to-print, umożliwiającego sprzedaż online drukarniom cyfrowym, wielkoformatowym, offsetowym oraz agencjom reklamowym. Produkt łączy specyfikę branży drukarskiej z handlem internetowym. W styczniu 2014 r. firma otworzyła pierwsze zagraniczne biuro sprzedaży w Londynie.

## Metoda leczenia częściowej głuchoty za pomocą implantu ślimakowego

Autorska, innowacyjna metoda leczenia częściowej głuchoty – PDT (Partial Deafness Treatment), opracowana w 2012 r. przez prof. Henryka Skarżyńskiego, w której wykorzystuje się dwa rodzaje stymulacji układu słuchowego – akustyczną oraz elektryczną. Jest przeznaczona do terapii osób z głębokim upośledzeniem słyszenia wysokich tonów, u których słyszenie niskich tonów jest prawidłowe. Połączenie obu rodzajów stymulacji pozwala na uzyskanie silnego efektu synergii w zakresie zrozumiałości mowy. Wdrożenie tej metody znacznie rozszerzyło wskazania kliniczne do stosowania implantów ślimakowych w różnych ubytkach odbiorczych. Metoda jest stosowana w wielu ośrodkach w Europie, USA, Azji i Australii.

## NanoVelos

Firma opracowała technologię wykorzystującą nanocząstki zbudowane z dekstranu do transportu leków przeciwnowotworowych w organizmie pacjenta. Innowacyjne nanocząstki mają średnicę ok. 100 nm, co powoduje, że nie przenikają przez szczelne naczynia krwionośne zdrowych tkanek, natomiast przedostają się przez nieszczelne naczynia krwionośne do komórek nowotworowych, gdzie uwalniają lek. Wstępne badania pokazują, że nanocząstki są bardzo dobrze tolerowane przez organizm (są nietoksyczne) i znacznie poprawiają dostarczenie leku bezpośrednio do komórek nowotworowych.

## Phenicoptere Sp. z o.o.

Spółka powstała w 2011 r. w ramach wspierania innowacyjnych rozwiązań przez fundusz inwestycyjny AIP Seed Capital. Wprowadziła na rynek markę Glov Hydro Demaquillage – linię produktów do demakijażu wykorzystujących mikrowłókna. Produkty dystrybuowane są w Polsce i za granicą, m.in. w Rosji.

## System monitoringu podpór mostowych i ich otoczenia MOPMO

Rezultatem projektu jest powstanie systemu do monitorowania podpór mostowych i ich otoczenia na podstawie pomiaru przepływu/stanu wody i stopnia rozmycia dna wokół podpory, z wykorzystaniem badań nieniszczących. Systemy, zarówno w części podwodnej, jak i nadwodnej podpory, są skonstruowane tak, aby zapewnić ich pełną modułowość oraz zdolność przystosowania do każdego kształtu podpory. Zarządcy mostów będą mogli znacząco zwiększyć bezpieczeństwo eksploatowanych obiektów i zmniejszyć koszty ich utrzymania. Projekt zakończył się zgłoszeniem patentowym.

## Polacy triumfują podczas święta innowacji

Aż 13 złotych medali, 22 srebrne i 4 brązowe zdobyli polscy naukowcy i wynalazcy podczas 43. Międzynarodowej Wystawy Wynalazczości Geneva Inventions.

Wydarzenie odbyło się w dniach 15–19 kwietnia w Genewie. „Wynalazki prezentowało 752 wystawców z 48 krajów, łącznie przedstawiono ponad tysiąc innowacyjnych rozwiązań. Przez pięć dni wystawę odwiedziło około 60 tys. zwiedzających” – podaje Stowarzyszenie Polskich Wynalazców i Racjonalizatorów, które reprezentowało nasz kraj na wystawie.

Złotym medalem z wyróżnieniem nagrodzono następujące polskie projekty:

- Odwodnieniowy wpust separacyjny (Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica w Krakowie oraz Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza),
- Urządzenie do oczyszczania wód opadowych (Politechnika Rzeszowska),
- Żywice fenolowo-formaldehydowe wolne od toksycznych monomerów (Instytut Chemii Przemysłowej w Warszawie),
- Multimedialna Platforma Komunikacji Alternatywnej w Edukacji i Rehabilitacji (Zespół Szkół nr 6 im. Króla Jana III Sobieskiego w Jastrzębiu-Zdroju),
- Wykorzystanie panelu 14 autoprzeciwciał jako klasyfikatora w nieinwazyjnej diagnostyce prenatalnej aberracji chromosomowej zespołu Downa oparte o analizę we krwi (Uniwersytet Medyczny w Białymstoku).

Oprócz medali i dyplomów przyznanych w ramach głównego konkursu wystawy Geneva Inventions polskie rozwiązania otrzymały również liczne medale i wyróżnienia od państwowych reprezentacji wynalazców, m.in.: Iranu, Chorwacji, Rumunii, Mołdawii, Portugalii, Tajlandii, Bośni i Hercegowiny oraz Peru. W sumie polscy twórcy zaprezentowali ponad 40 rozwiązań. Łącznie nasz kraj otrzymał 13 złotych medali, w tym aż 5 złotych medali z wyróżnieniem, 22 srebrne medale i cztery brązowe. „Żadne polskie rozwiązanie nie pozostało bez medalu, a liczba prezentowanych projektów sytuuje Polskę na trzecim miejscu wśród wszystkich państw obecnych na wystawie, tuż za reprezentacją Chin i Tajlandii” – informuje Stowarzyszenie Polskich Wynalazców i Racjonalizatorów.

Wystawa Geneva Inventions to jedyne w swoim rodzaju forum wymiany pomysłów i doświadczeń pomiędzy wynalazcami, przemysłem i światem biznesu. Wartość kontraktów zawieranych przez osoby, które prezentują swoje rozwiązania na tej wystawie, przekracza 50 mln euro.

Pełna lista nagrodzonych polskich innowacji: <http://polskiwynalazki.pl/blog/2015/04/21/wyniki-medalowe-z-43-miedzynarodowej-wystawy-wynalazczosci-geneva-inventions/>



Prof. Michał Kleiber

Fot. Kamil Broszko

# Rola nauki w służbie innowacyjnego społeczeństwa

Jedynie edukacja przedsiębiorczości może zagwarantować skuteczne wdrażanie innowacyjnych osiągnięć w gospodarce – to główny wniosek z debaty „Rola nauki w służbie innowacyjnego społeczeństwa”, która odbyła się w Międzynarodowym Instytucie Biologii Molekularnej i Komórkowej PAN w Warszawie.

Celem debaty była wymiana poglądów i doświadczeń na temat stanu nauki oraz szkolnictwa wyższego w Polsce w aspekcie oddziaływania z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Spotkanie zorganizowała Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska” wraz z Akademią Młodych Uczonych PAN i Instytutem

Biologii Molekularnej i Komórkowej PAN. W dyskusji głos zabrali: prof. dr hab. Michał Kleiber (PAN), prof. dr hab. Janusz Bujnicki (MIBMiK), Dariusz Kołoda (CNBCh UW, broker innowacji), Michał Pajdak (Top 500 Innovators, AppGration Sp. z o.o.), dr Agnieszka Skala (WT PW, Szkoła Przedsiębiorczości Innovation Nest), dr Daria Gołębiowska-Tataj (Tataj Innovation), Krzysztof Gulda (Komitet Europejskiej Przestrzeni Badawczej i Innowacji) oraz Dariusz Żuk (Polska Przedsiębiorcza). Debatę moderował Radek Brzózka, dziennikarz TVP.

**Prof. Michał Kleiber:** Nauka w dzisiejszym świecie powinna przede wszystkim zaspokajać potrzeby poznawcze społeczeństwa oraz poprawiać jakość edukacji w szkolnictwie wyższym. Na przestrzeni ostatnich 25 lat odnieśliśmy sukces cywilizacyjny, zwiększając prawie pięciokrotnie liczbę studentów i nie zmieniając przy tym liczebności kadry nauczycielskiej, co niestety nie pozostało

obojętne dla jakości kształcenia. Nauka powinna także dostarczać ekspertów na potrzeby kadry zarządzającej na szczeblu samorządowym i krajowym. Dzisiaj na biurko każdego polityka wpływają dziesiątki dokumentów merytorycznych o takim stopniu skomplikowania, że do ich właściwego zrozumienia i przygotowania decyzji potrzebni są świetli doradcy. Co ciekawe i smutne jednocześnie, Polska jako jedyny kraj UE nie ma centrum studiów strategicznych. Ponadto nikt z decydentów nie odczuwa potrzeby jego istnienia. Będziemy dziś dyskutować o roli nauki w poprawie innowacyjności przedsiębiorstw i konkurencyjności naszej gospodarki. Innowacyjność to synergia płynąca z systemu edukacji, struktury prowadzenia działalności badawczej oraz ekosystemu uregulowań prawnych zachęcających do podejmowania innowacyjnego wysiłku. Przed nami wiele pracy do wykonania – nie mamy dostępu do kapitału podwyższonego ryzyka, przepisy chroniące własność intelektualną są bardzo zawiłe, nie ma społecznego poszanowania kreatywnych postaw, nie ma zrozumienia i przyzwolenia dla porażki, która jest nieodzownym elementem innowacji. U podstaw tego wszystkiego leży szacunek dla kreatywności i innowacyjności, podejmowania ryzyka porażki, a przede wszystkim dla ludzi sukcesu, których powinniśmy stawiać za wzór.

**Prof. Janusz Bujnicki:** Jeżeli żartobliwie przyjmiemy, że nauka jest sposobem przerabiania pieniędzy na wiedzę, to analogicznie możemy zdefiniować innowacje jako sposób przerabiania wiedzy na pieniądze. A poważnie mówiąc, podstawowym celem nauki jest zdobywanie wiedzy o świecie i o nas samych, i nie chodzi tylko o nowe informacje, ale także o tworzenie języka pojęciowego dla faktów, aby lepiej można było je opisać i lepiej zrozumieć. Do tej pory naukowcy lubili zamknąć się w swojej wieży z kości słoniowej, bagatelizując aspekt dzielenia się swoją wiedzą ze społeczeństwem, w tym również z przedsiębiorcami, tworzącymi gospodarkę. Jeżeli naukowcy będą lepiej rozumieć gospodarkę, a przedsiębiorcy naukę, to dialog między nimi będzie efektywny i twórczy. Tworzenie sprzyjającej atmosfery takiego dialogu powinno być zadaniem państwa oraz odpowiedzialnych społecznie mediów.

## Oczekiwania gospodarki i społeczeństwa wobec naukowców

**Dr Daria Gołębiowska-Tataj:** Swoją wypowiedź chciałabym zacząć od zagadki. Jak nazywa się kraj, który „produkuje” każdego roku około 400 tys. absolwentów szkół wyższych, którego system edukacji jest klasyfikowany na 4. miejscu w Europie i 14. na świecie, a który jest jednym z najmniej innowacyjnych krajów w Europie, przeznaczającym na naukę mniej niż 1 proc. PKB (podczas gdy UE zaleca 3 proc.)? Dla ułatwienia dodam, że pomimo tak znikomych nakładów kraj ten osiągnął 20-proc. wzrost gospodarczy na przestrzeni ostatnich 20 lat. Tak, to jest ten kraj, który leży nad

Wisłą. Kiedy pytam o to cudzoziemców, nikomu nie przychodzi do głowy, że chodzi o Polskę. Sukces cywilizacyjny jest oparty na innowacjach i to niekoniecznie rozumianych jako technologia, wynalazki, produkty czy usługi. Innowacja to proces oparty na kreatywności, w wyniku którego poprzez synergiczną współpracę pomiędzy społeczeństwem, nauką i biznesem powstają nowe rozwiązania. Od nauki oczekujemy przede wszystkim wiedzy i absolwentów przystosowanych do rynku pracy. Ośrodki akademickie i badawcze odgrywają ogromną rolę w kreowaniu postaw przedsiębiorczych. Nasz system akademicki wymaga zmian, gdyż jako jedyny nie przeszedł przemiany podczas ostatnich 25 lat, która dokonała się w gospodarce czy instytucjach państwowych, co zostało wymuszone przez wyzwania rynków globalnych oraz wymogi akcesyjne Unii Europejskiej. Polska nauka nie musiała być konkurencyjna. To zrodziło problem, który wciąż nie został rozwiązany. Społeczeństwo oczekuje, by pieniądze z podatków po zainwestowaniu w naukę przyniosły wymierne korzyści. Przez ostatnie lata współtworzyłam Europejski Instytut Innowacji i Technologii EIT, w ramach którego zastanawialiśmy się, jak zmienić system zarządzania i finansowania nauki i innowacji w Europie. Naszym celem była zmiana nastawienia przemysłu do inwestowania w programy naukowe oraz przekonanie ośrodków akademickich do zachęcania studentów lub młodych naukowców, by podejmowali wyzwania w biznesie.

**Krzysztof Gulda:** Chciałbym pójść jeszcze dalej w ocenie rozdźwięku pomiędzy nauką a gospodarką. W Polsce nauka jest uprawiana w trzech różnych miejscach: instytutach Polskiej Akademii Nauk (gdzie prowadzi się badania podstawowe na najwyższym poziomie), w ośrodkach akademickich, których pierwotnym zadaniem jest szkolnictwo wyższe młodzieży, oraz w instytutach badawczych, które uważa się za miejsce badań wdrożeniowych. Taki trójpodział jest przyczyną naszych kłopotów. Potrzebujemy więcej instytucji takich jak EIT Plus we Wrocławiu, które będą prowadzić badania interdyscyplinarne.

**Prof. Janusz Bujnicki:** Muszę koniecznie się wtrącić i zwrócić uwagę, że nie można wszystkich naukowców zmuszać do działań biznesowych. Niektórzy (może większość) nie chcą ani nie potrafią tego robić. Chociaż nie prowadzą badań przydatnych przemysłowi, ich praca jest potrzebna w obszarze badań podstawowych, edukacji czy popularyzacji nauki. Naukowcy, zanurzeni w świecie czystej nauki, potrzebują tłumaczy, którzy pomogą w porozumieniu się ze światem biznesu.

**Dr Daria Gołębiowska-Tataj:** Tak samo rzecz się ma ze studentami. Część z nich, bez względu na niedostatki czy braki systemu edukacji, i tak założy swoje firmy, a niektórzy odniosą porażkę. Tym niemniej powinno nam zależeć i temu winien służyć prawidłowo skonstruowany system szkolnictwa, aby rozbudzić w młodzieży potencjalne zdolności i umożliwić tworzenie własnych firm. Wtedy oni będą tymi tłumaczami, których potrze-

buje nauka, aby porozumieć się z biznesem. Najlepiej sprawdza się model sieciowy nazwany trójkątem wiedzy, który tworzą badania, edukacja oraz innowacje (czyli przemysł). W tym modelu najwyższą wartością są studenci, u nas często traktowani przez system edukacji jako zło konieczne.

**Michał Pajdak:** Na potrzeby dzisiejszej debaty odbyłem rozmowę z przedstawicielami Finlandii, Estonii i Izraela, czyli krajów, których rozwój jest nastawiony na nowe technologie i start-upy. Poprosiłem ich, aby na bazie swoich osobistych doświadczeń ocenili współdziałanie nauki i przemysłu w Polsce. Stwierdzili, że podobnie jak niegdyś w ich krajach nie ma u nas jeszcze tak ścisłej współpracy między wymienionymi sektorami. Polski naukowiec jest bardzo ceniony na świecie, ale zupełnie niedoceniany w Polsce. Nie zna zasad przedsiębiorczości i jej mechanizmów, nie zdaje sobie sprawy, że jest niejako skazany na współpracę z biznesem, który może w realny sposób wprawić w ruch jego karierę. Polski przedsiębiorca prowadzi niskokapitałowy biznes w trudnym, niestabilnym i konkurencyjnym otoczeniu. Niewielu przedsiębiorców czeka na innowacje, natomiast wszyscy czekają na dotacje i wszelkiego rodzaju ulgi. Łatwiej, taniej i szybciej

jest kupić gotową technologię, niż przechodzić ciernistą drogę współpracy z nauką. Polski przedsiębiorca patrzy krótkoterminowo, gdyż przy braku kapitału musi szybko odnieść sukces, inaczej zamknie biznes. Nasi przedsiębiorcy w większości prowadzą mikrofirmy, myślą przede wszystkim o rynku krajowym, a dopiero w dalszych planach zakładają ekspansję zagraniczną.

## **Badania naukowe dla biznesu i społeczeństwa**

**Prof. Janusz Bujnicki:** Z powodu braku korzyści przemysł i biznes nie finansują badań podstawowych. Owe badania potrzebują ciągłości i długiego horyzontu czasowego – nikt, nawet z najzamożniejszych biznesmenów tego świata, nie będzie w stanie zapewnić takich warunków. Do badań podstawowych poszukujemy naukowców, którzy ciągle będą penetrować nowe obszary wiedzy i stawiać pytania nie zawsze będące konsekwencją poprzednio otrzymanych odpowiedzi. Najlepsze, bo nieoczekiwane, odkrycia powstają, kiedy można prowadzić badania długoterminowe, a zespołom badawczym daje się wolność twórczą. Wtedy mogą stać się



### **Prof. dr hab. Janusz Bujnicki**

*Kieruje Laboratorium Bioinformatyki i Inżynierii Białka w Międzynarodowym Instytucie Biologii Molekularnej i Komórkowej w Warszawie i zespołem w Pracowni Bioinformatyki na Wydziale Biologii Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Biolog, łączy badania teoretyczne i doświadczalne.*

### **Dr Daria Gołębiowska-Tataj**

*Założycielka i prezes Tataj Innovation, firmy konsultingowej wspierającej rządu i firmy w tworzeniu polityki innowacji. Ekspert Światowego Forum Ekonomicznego i alumna Global Agenda Council. Do 2014 r. pełniła funkcję członka zarządzającego Europejskiego Instytutu Innowacji i Technologii (EIT). Inicjatorka i prezes polskiego oddziału globalnej organizacji Vital Voices, kształcącej liderki na całym świecie.*

### **Krzysztof Gulda**

*Wiceprzewodniczący i reprezentant ministra nauki w ERAC – Komitecie Europejskiej Przestrzeni Badawczej i Innowacji, członek Komitetu Polityki Naukowej, organu doradczego ministra nauki i szkolnictwa wyższego.*



źródłem prawdziwie odkrywczych innowacji, dających możliwość powstania nowatorskich produktów. Badania naukowe muszą być finansowane z budżetu państwa, natomiast powinien istnieć dobry system ich weryfikacji w oparciu o doskonałość naukową i element konkurencyjności. Państwo, choć nie może stawiać konkretnego celu badawczego, może powiedzieć „sprawdzam” i żądać pokazania efektów pracy badawczej.

**Dr Daria Gołębiowska-Tataj:** W Polsce rzeczywiście badania podstawowe finansuje państwo. W przypadku Stanów Zjednoczonych głównym płatnikiem jest przemysł zbrojeniowy oraz instytucje rządowe – National Institutes of Health i National Science Foundation. Europa ma największe środki na finansowanie badań naukowych; w budżecie programu Horyzont 2020 przeznaczono na ten cel ponad 80 mld euro. Nawet jeśli obecny plan Komisji Europejskiej zakłada zmniejszenie tej kwoty o 5 mld, to nadal pozostaje olbrzymia pula 75 mld euro. Nie możemy zapominać, że nauka bez badań podstawowych przestanie być nauką i skończy się życiodajne źródło dla innowacyjności gospodarki i rozwoju społecznego. Europa kładzie szczególny nacisk na konsolidację infrastruktury badawczych oraz włączenie studentów innowatorów

w proces badań naukowych, aby wyłaniać te projekty, które mają potencjał komercjalizacyjny. Pieniądże na badania naukowe muszą pochodzić ze źródeł publicznych i prywatnych. Dopiero prywatne pieniądze w połączeniu z państwowymi dają odpowiednią synergię i komponent kreatywności.

**Krzysztof Gulda:** W Europie powstaje zupełnie nowy ruch finansowania badań, dotychczas zarezerwowany dla startupów i przedsiębiorstw. To crowdfunding. Według szacunków w tym roku tą drogą zostanie pozyskana suma 7 mld euro. W Polsce mamy obecnie do wydania pokaźną pulę środków z funduszy strukturalnych. Należy wydać je mądrze, czyli tam, gdzie jest nowoczesne zarządzanie i szansa, że na styku badań podstawowych, stosowanych i wdrożeniowych może powstać nowa jakość. Nie możemy obawiać się koncentracji środków przy danym projekcie, gdyż dopiero odpowiedni poziom finansowania da szansę na spektakularne rezultaty. Natomiast w Polsce utrwaliła się praktyka „wszystkim posmarować chlebek cieniutką warstewką maselka”, co nie sprzyja prawdziwemu rozwojowi. Musimy się pogodzić z tym, że nie zdobędziemy 60 Nobli i nie osiągniemy sukcesu we wszystkich dziedzinach. Trzeba wybrać te dyscypliny, ośrodki i zespoły badawcze, które najlepiej



Fot. Kamil Broszko

#### **Dariusz Kołoda**

Broker innowacji na Uniwersytecie Warszawskim, odpowiedzialny za budowanie współpracy między światem nauki i biznesu. Aktywnie wspiera transfer technologii i komercjalizację wyników badań naukowych oraz ochronę własności intelektualnej powstałej na UW. Laureat programu Top 500 Innovators, realizowanego na UC Berkeley, oraz programu SIMS, realizowanego w Instytutach Fraunhofera w Dreźnie i Lipsku oraz w firmie IBM w Nowym Jorku.

#### **Michał Pajdak**

Prezes zarządu Appgration Sp. z o.o., certyfikowany trener biznesowy, laureat rządowego programu TOP 500 Innovators. Od 13 lat zajmuje się komunikacją z klientem, sprzedażą i komercjalizacją innowacyjnych technologii IT w branży FMCG.

#### **Dr Agnieszka Skala**

Adiunkt na Politechnice Warszawskiej, współzałożycielka i prezes SPIN – Szkoły Przedsiębiorczości Innovation Nest. Prowadzi zajęcia z przedsiębiorczości na Politechnice Warszawskiej. Pracuje naukowo w obszarze przedsiębiorczości wysokiej techniki oraz e-biznesu. Absolwentka Lean LaunchPad Educators Program na Uniwersytecie Kalifornijskim w Berkeley (2012 r.), członek SEIPA – Sieci Edukatorów Innowacyjnej Przedsiębiorczości Akademickiej.

#### **Dariusz Żuk**

Prezes think tanku Polska Przedsiębiorcza, realizującego strategię „Droga do Polski Przedsiębiorczej”, mającą na celu osiągnięcie przez Polskę do 2020 r. pozycji lidera w obszarze startupów oraz wykreowanie trzech polskich firm na skalę Skype’a czy Google’a. Twórca ekosystemu przedsiębiorczości, w skład którego wchodzi Akademię Inkubatory Przedsiębiorczości (największa sieć AIP w Europie, 1500 startupów), AIP Seed Capital (43 inwestycje) oraz AIP Business Link (sieć najlepszych w skali globalnej 10 akceleratorów dla startupów).

rokuja, i na nich skupić uwagę i finansowanie. W ostatnich latach dzięki środkom unijnym na polskich uczelniach powstało wiele nowoczesniejszej infrastruktury badawczej. Niestety nie jest ona należycie wykorzystana. Tymczasem minister skarbu wymusza na największych spółkach państwowych prowadzenie własnej działalności badawczo-rozwojowej. Dlaczego ta działalność nie miałaby się odbywać w istniejących już ośrodkach na uczelniach?

**Dariusz Kołoda:** W Polsce nie ma kapitału, który pomógłby naukowcom przeprowadzić badania przez „dolinę śmierci”, czyli uprawdopodobnić rynkową potrzebę wyników tych badań (*proof of concept*). Dopiero po pozytywnym przeprowadzeniu dowodu oraz wykonaniu pierwszych prototypów wynalazek będzie miał szansę na pozyskanie dużych środków rozwojowych od biznesu. Niestety na naszych uczelniach nie ma systemu wsparcia naukowców w ich staraniach o komercjalizację badań naukowych. Zaledwie za załączek takiego systemu można uznać pojawienie się brokerów innowacji. Mam zaszczyt być jednym z... 30 na terenie całego kraju, co jest kroplą w morzu potrzeb. Przedsiębiorcy zgłaszają się do brokerów, którzy następnie szukają naukowców chętnych do współpracy z biznesem i gotowych do rozwiązania konkretnych problemów. Niestety takich naukowców nie jest wielu, zniechęcają ich same uczelnie, rozliczające liczbę publikacji i godzin dydaktycznych. Co więcej, wyników współpracy z biznesem najczęściej nie można opublikować, gdyż chroni je tajemnica handlowa lub słaby poziom naukowy.

**Dr Daria Gołębiowska-Tataj:** Chciałam przytoczyć tutaj przykład Uniwersytetu Michigan, specjalizującego się w badaniach podstawowych. Otóż kilka lat temu utworzono eksperymentalne stanowisko dziekana do spraw przedsiębiorczości i uruchomiono dwa próbne kursy z tego zakresu. Dzisiaj przedsiębiorczość jest jedną z głównych strategii tego uniwersytetu, a spośród 30 tys. studentów aż jedna trzecia kształci się w tej dziedzinie. Żeby zostać przedsiębiorcą, czasem wystarczy jeden inspirujący wykład lub spotkanie motywacyjne z pasjonatem, takim jak choćby Steve Blank – światowy guru startupów. Przechodząc na grunt europejski, możemy wskazać przykład KIC – Wspólnot Wiedzy i Innowacji, wdrożonych przez Europejski Instytut Innowacji i Technologii. KIC to podmiot prawny, zarządzany przez menedżerów i rozliczany za wyniki inwestowania kapitału pochodzącego z subsydiów europejskich, uczelni i biznesu, przy czym środki EIT stanowią jedynie 25 proc. budżetu. Cała trudność to pozyskanie *smart money*, czyli kapitału wysokiego ryzyka.

## Edukacja przedsiębiorczości

**Dr Agnieszka Skala:** Od ośmiu lat uczę przedsiębiorczości na Politechnice Warszawskiej, największej polskiej uczelni technicznej, i obserwuję znaczący wzrost poziomu wiedzy w tej

dziedzinie i autentyczne zainteresowanie studentów tą problematyką. Największą wartością moich zajęć jest uświadomienie studentowi, że nie musi zostać pracownikiem, ale może stać się przedsiębiorcą i dać pracę sobie i innym. Zaczynamy też uczyć przedsiębiorczości najmłodszych na Uniwersytecie Dziecięcym, w ramach zajęć organizowanych przez Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości. Cieszę się, że rośnie pokolenie, które już od dzieciństwa może rozwijać w sobie gen przedsiębiorczości. A czym skorupka za młodu nasiąknie, tym na starość trąci. Dlatego nawołuję wszem i wobec, aby część pieniędzy, które są w systemie, skierować na uczenie dzieci przedsiębiorczości. Daję głowę, że nie będą to zmarnowane pieniądze.

**Dariusz Żuk:** Dziesięć lat temu zakładałem pierwszy Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości, dzisiaj mamy największą w Europie sieć inkubatorów tego rodzaju. Rozwinęło się w nich wiele innowacyjnych firm. Spółka Apeiron Synthesis została utworzona w 2009 r. w celu komercjalizacji wyników badań naukowych z zakresu zaawansowanych technologii, w szczególności w celu wprowadzenia na rynek międzynarodowy nowych, efektywnych katalizatorów metatezy olefin, wykorzystywanych w przemyśle farmaceutycznym i chemicznym. Co ciekawe, musieliśmy najpierw wykupić patent z dużej międzynarodowej korporacji pochodzącej z Niemiec, gdyż Politechnika Warszawska, niezainteresowana nim, sprzedała go za 4 tys. zł. Innym dobrym przykładem jest firma Sidly Elżbiety Kocyk, specjalizująca się w usługach z zakresu telemedycyny. Najbardziej spektakularnym przykładem jest łożak marsjański, na bazie którego tworzone są produkty dla wojsk saperskich, zabawki (we współpracy z Intellem) oraz urządzenie do czyszczenia szybów windowych. Łóżak marsjański jest dobrym wzorem, pokazującym, jak rodzi się gwiazda. Przed kilku laty przyszło do nas siedmioro naukowców bez wizji i koncepcji komercjalizacji swojego eksperymentu. Mimo to podjęliśmy współpracę. Ostatecznie pozostała dwójka, gotowa podjąć wysiłek komercjalizacji.

W ciągu 10 lat naszego działania nie spotkaliśmy się niestety z nadmierną życzliwością ze strony władz ministerialnych czy rządowych. Gdy słyszę, że laboratoria wybudowane na uczelniach nakładem 4 mld zł świecą teraz pustkami, to mi się serce kraje, bo wiem, że te fundusze byłyby o wiele lepiej spożytkowane, gdyby przeznaczyć je jako venture capital na rozwój konkretnych przedsięwzięć naukowo-biznesowych. Oczywiście trzeba zrozumieć, że w przypadku funduszy tego typu 70 proc. inwestycji upada, ale za to pozostałe 30 proc. potrafi wytworzyć wielokrotnie wyższą wartość dla samego funduszu i dla gospodarki kraju. Niektóre państwa, jak choćby Wielka Brytania, uchwały 50-proc. ulgę od podatku dochodowego osób fizycznych dla każdego obywatela, który zainwestuje prywatne środki w startup. Rząd brytyjski uznał, że będzie korzystniejsze dla państwa, jeżeli obywatel zainwestuje w firmę, która może dać nowe miejsca pracy, niż gdyby kupił

kolejny telefon czy samochód. Razem z Markiem Borzestowskim z funduszu Giza Venture Capital walczyliśmy o ustawę uwłaszczenia naukowców, która umożliwiłaby przejęcie przez nich prawa do wynalazku, jeżeli uczelnia lub instytucja zatrudniająca naukowca nie skomercjalizuje jego badań lub nie będzie tym zainteresowana. Dzięki temu rozwiązaniu naukowiec posiadający patent może przyjść do inkubatora, znaleźć w nim kapitał załączkowy i rozwijać swój biznes. Trzeba zachęcać naukowców, aby „stratupowali” wyniki swoich badań i nie obawiali się drukować na swojej wizytówce z jednej strony adresu placówki naukowej, w której prowadzą badania, a z drugiej strony – adresu swojej firmy.

**Krzysztof Gulda:** Potrzebujemy nowego modelu zarządzania na poziomie ministerialnym i uczelnianym. Trzeba zwerfikować system premiowania i motywowania osób i instytucji. Potrzebujemy jednej całościowo ujmującej stan rzeczy ustawy dotyczącej innowacyjności, która we właściwy sposób ustawiłaby wszystkie elementy systemu, począwszy od prawa podatkowego, sprawowania nadzoru nad majątkiem publicznym i dysponowania nim. Mamy miliardy złotych, które wydawane są w gorszej formie zamówień publicznych skrojonych jakby w innej epoce. Nie potrafimy wielkich nakładów na modernizację armii czy budowę infrastruktury skierować choć w niewielkim stopniu na tworzenie własnych innowacyjnych rozwiązań. Kryterium ceny wymusza zakup najprostszych i najtańszych gotowych technologii. To jest utracona szansa.

**Michał Pajdak:** Trzeba stworzyć dobry klimat społeczny dla innowacyjności, kształcić postawy przedsiębiorcze od najmłodszych pokoleń, budować kulturę innowacyjności w firmach, aby nie interesowały się innowacjami jedynie wtedy, kiedy związane jest to z dotacjami, ale ze względu na zwiększenie konkurencyjności, nowoczesność i zainteresowanie klienta. Innowacyjność najsukutekniej buduje się małymi krokami.

**Dariusz Kołoda:** Zasadniczą rolę w kształtowaniu społeczeństwa odgrywa edukacja. I to ta najwcześniejsza, przedszkolna i szkolna. Dzięki niej właściwie ukształtowana młodzież trafia na uczelnie, a następnie niektórzy decydują się na karierę naukową. Niestety edukacja podstawowa nie daje młodym ludziom zasadniczych kompetencji, tak nieodzownych nawet w życiu codziennym. Młodzież nie potrafi się komunikować oraz pracować zespołowo. W tym należy szukać przyczyny braku porozumienia naukowców z przedsiębiorcami – środowiska te mówią różnymi językami, mają różne potrzeby. Poprawę tego stanu rzeczy można uzyskać, uruchamiając odpowiednie programy motywacyjne, autoprezentacji i komunikacji. Mogłyby one być realizowane przez organizacje pozarządowe. Niestety z perspektywy szczebla rządowego tych potrzeb nie widać, a nakłady na programy rozwijające zainteresowania naukowe młodzieży są znikome.

Marzena Tataj

## WNIOSKI I REKOMENDACJE

- Główne bariery innowacyjności w Polsce to: brak dostępu do kapitału podwyższonego ryzyka, zawile przepisy chroniące własność intelektualną, brak społecznego poszanowania dla kreatywnych postaw, brak zrozumienia i przyzwolenia dla porażki, która jest nieodzownym elementem innowacji.
- Niewydolny system edukacji nie wyposaża dzieci i młodzieży w zasadnicze kompetencje (efektywna komunikacja, praca zespołowa). W tym należy upatrywać przyczyny braku porozumienia naukowców z przedsiębiorcami. Należy uruchomić odpowiednie programy edukacyjne i motywacyjne.
- Należy umożliwić efektywny dialog pomiędzy nauką i gospodarką. Tworzenie sprzyjającej atmosfery takiego dialogu powinno być zadaniem państwa oraz mediów odpowiedzialnych społecznie. Dzisiaj polskie media nie pomagają w popularyzowaniu osiągnięć naukowców oraz ludzi biznesu.
- Coraz więcej mamy w Polsce ludzi, którzy potrafią z sukcesem łączyć świat akademicki ze światem biznesu (ang. *pracademics*). Naukowcy, zanurzeni w świecie czystej nauki, potrzebują tłumaczy, aby zrozumieć świat biznesu.
- Pieniądze na badania naukowe muszą pochodzić ze źródeł publicznych i prywatnych. Dopiero wtedy dają odpowiednią synergię i umożliwiają kreatywność.
- Systemem badań naukowych powinna zarządzać kadra ekspercka. Oceny wyników pracy naukowców powinni dokonywać naukowcy, natomiast oceny potencjału wdrożeniowego projektu – specjaliści od biznesu i zarządzania ryzykiem. Brokerzy innowacji powinni być ogniwem spajającym oba środowiska i pomagającym w porozumieniu.
- Brak innowacyjnego podejścia przy dużych projektach inwestycyjnych to utracona szansa. Miliardy złotych, które wydawane są na armię czy infrastrukturę, powinny przełożyć się na finansowanie własnych innowacyjnych rozwiązań. Cena jako kluczowe kryterium w przetargach wymusza zakup najprostszych i najtańszych gotowych technologii.
- Ustawa o uwłaszczeniu naukowców umożliwi przejęcie przez nich prawa do wynalazku, jeżeli uczelnia lub instytucja zatrudniająca nie skomercjalizuje badań lub nie będzie tym zainteresowana. Dzięki temu rozwiązaniu naukowiec posiadający patent może zdobyć kapitał załączkowy i rozwijać swój biznes aż do etapu wyjścia na rynek.
- Nauka powinna dostarczać ekspertów na potrzeby polityków i zarządzających na szczeblu samorządowym i krajowym.
- Przyszłość należy do startupów. Należy wprowadzić, wzorem Wielkiej Brytanii, ulgi od podatku dochodowego dla osób inwestujących prywatne środki w startup.



Fot. Getifinity.com

# Polska dolina beaconowa

z Adamem Jesionkiewiczem, współzałożycielem i CEO firmy Ifinity, rozmawia Adam Mikołajczyk.

**Adam Mikołajczyk:** Czym zajmuje się Ifinity?

**Adam Jesionkiewicz:** Rozwiązywaniem problemu istnienia dużej luki pomiędzy światem cyfrowym i światem rzeczywistym. Weźmy za przykład sklep, który ma siedzibę w świecie realnym i równocześnie występuje w wersji internetowej. Klient może w sklepie internetowym zrobić zakupy za ogromną kwotę, w związku z tym powinien liczyć na specjalne traktowanie również wtedy, gdy odwiedzi realną siedzibę sklepu tej samej sieci, a tymczasem tam pozostaje anonimowy. Chcemy usunąć problem niewiedzy i braku komunikacji pomiędzy przestrzenią cyfrową i realną. Do tego potrzebne są beacons i nasz system operacyjny, na którym można budować odpowiednie aplikacje.

**AM:** W USA mówi się o „polskiej dolinie beaconowej” (*polish beacons valley*). Skąd wzięło się to pojęcie i co oznacza?

**AJ:** Nieskromnie powiem, że to nasza zasługa. Stwierdzenie to padło w kontekście naszych rozmów z branżowymi mediami, z Techcrunch.com, a następnie z „Forbesem”. Później z pełną świadomością użyliśmy go we wszelkich naszych materiałach prasowych. Dlatego w Stanach Zjednoczonych zwrócono uwagę na to, że coś ciekawego w dziedzinie beaconów dzieje się w Polsce. Nie chodzi nawet o liczbę graczy, bowiem są trzy poważne firmy, które zajmują się tym tematem (łącznie z nami), ale o to, że jesteśmy aktywni. Mówiąc metaforycznie, polskie firmy wsiadły bardzo szybko do właściwego pociągu, zanim inni na poważnie zainteresowali się rynkiem. Bardzo szybko stały się dojrzałe, ukształtowały się inwestycyjnie, postawiły solidne fundamenty i wypracowały pewien poziom. Co więcej, nie postrzegamy się nawzajem w kategoriach konkurencji – każda firma ma nieco inne produkty

oraz wykonuje pracę na rzecz całej branży. My sprzedajemy kompletne rozwiązania przeznaczone dla konkretnego produktu, włącznie z systemem operacyjnym dla całego Internetu rzeczy. Koncentrujemy się na dużych podmiotach biznesowych, które mogą zaimplementować nasze rozwiązania na większą skalę. Same beacons nie są na pierwszym miejscu i tak naprawdę z naszej perspektywy są dodatkiem do systemu, a nie jego trzonem.

**AM:** Ifinity działa w szerokiej branży zwanej Internet of Things (Internet rzeczy). Co się wydarzy w tej branży do 2020 r.?

**AJ:** Tego nie wie nikt. Sytuacja jest bardzo dynamiczna. Dziś trzeba być odważnym, by prorokować na najbliższe 2–3 lata. Oczywiście istnieją jakieś prognozy, na przykład, że nastąpi ogromny wzrost liczby zainstalowanych urządzeń – miliardy sensorów będą podłączone do Internetu. Wyzwanie dla branży polega na tym, jak sensorami zarządzać i jak analizować dane, których dostarczą. Na rynku wygra ten, kto wyciągnie trafne wnioski na przyszłość. Musimy pamiętać, że każda nowa technologia była w pewnym sensie obciążona technologią ustępującą (np. pierwsze samochody wyglądały jak karety, pierwsze książki – jak manuskrypty). Pierwszy Internet też de facto naśladował gazety. Co ciekawe, ten proces trwa, Internet jest obciążony stygmatem poprzedniej generacji – medium się rozwinęło, jest bardziej interaktywne, ale nadal jest to „czytanie w Internecie”. Nasza teoria jest taka, że ciągle tkwimy w przeszłości, nie znamy jeszcze pełni możliwości Internetu. Pierwszym krokiem, by to zmienić, jest Internet rzeczy – czytelny nie tylko dla użytkownika, ale także dla maszyn, urządzeń. Nie chodzi o to, by coś czytać, czegoś poszukiwać, ale żeby urządzenia, nieważne, czy to będzie zegarek, czy termometr, same się z Internetem komunikowały. Mówimy o świecie połączonych urządzeń, które rozmawiają uniwersalnym językiem. Na poziomie hardware’u ten język został zidentyfikowany – jest to bluetooth. Drugi krok to napisanie systemu, który będzie wymieniał dane między urządzeniami. I to już się dzieje, nad tym pracujemy, chociażby z Komisją Europejską, której grupa robocza zajmuje się standaryzacją wspomnianej sfery. Jesteśmy w tej grupie razem z Samsungiem, IBM-em, Cisco,



Fot. Getifinity.com



Fot. Getifinity.com

Siemensem. Przede wszystkim zaś nasza firma stworzyła system operacyjny GEOS, który ma na celu opanowanie dużej ilości sensorów i płynących z nich danych.

**AM:** Jak ta rewolucja przełoży się na korzyści dla użytkownika?

**AJ:** Myślę, że przed ludźmi otwierają się zupełnie nowe perspektywy. Nadchodzącą rewolucję można porównać z pojawieniem się komputerów osobistych. W 1977 r. CEO Digital Equipment Corporation stwierdził, że nie wyobraża sobie, żeby kiedykolwiek ktokolwiek mógł potrzebować w swoim domu komputera. Dziś problem z wyobrażeniem sobie tego, co nas czeka, jest znacznie większy. Możemy jednak próbować nakreślić wizję przyszłości. Przykładowo użytkownicy dzięki jakiemuś urządzeniu, dajmy na to bransoletce, która wyświetla treść na ręce, będą mogli otrzymywać informacje kontekstowe adekwatne ze względu na miejsce, w którym się znajdują (dzięki elektronicznej interakcji z tym miejscem). Jeśli w tymże miejscu będą dostępne jakieś funkcjonalności obsługiwane elektronicznie, to pewne procesy będą się działy automatycznie. Użytkownik wsiadający do autobusu nie będzie musiał się zajmować czynnością kasowania biletu, system sam rozpozna jego zamiary. Numery autobusów miejskich czy stałe linie nie będą miały racji bytu. System wykryje, gdzie pasażerowie chcą jechać, i na tej podstawie będzie tworzył elastyczne trasy. Takie pilotażowe testy były już zresztą robione w Kopenhadze. Podobnie będziemy dokonywali płatności w sklepach, co przełoży się też na sam proces zakupów. Z tym systemem wejdziemy do sklepu, przymierzmy i wyjdziemy z produktem, kolejki znikną. Myślę, że nie ma takiej branży, w której nie dojdzie do potężnego wstrząsu. Główny cel jest taki, by zlikwidować wszystkie niedogodności dnia codziennego, które dziś nas irytują, zabierają nam czas. Wynikają one z tego, że kiedyś nie było danych i nie można było nic zautomatyzować. My mówimy o świecie, który jest całkowicie zautomatyzowany, interaktywny, który sam reaguje na człowieka. Kiedy zbliżamy się do domu, nie powinniśmy szukać kluczy. Zamek powinien nas rozpoznać i otworzyć drzwi, a cały dom – przywitać. Tak działać będzie również cała przestrzeń miejska.

**AM:** Kusząca wizja, ale zapewne ma swoje ograniczenia. Co na przykład z ochroną wrażliwych danych osobowych?

**AJ:** Warunek jest taki, że człowiek musi wyrazić zgodę na przetwarzanie danych. Sztuka polega na tym, by korzyści dla użytkownika w zamian za zgodę były wystarczająco atrakcyjne i zachęcały do udziału w systemie. Celem zbierania danych nie jest nic, co mogłoby zostać uznane za teorię spiskową. Chodzi o to, by usługi personalizować pod użytkownika, a aby to zrobić, musimy coś o nim wiedzieć. Jeżeli wchodzisz do sklepu i chcesz, by system sam zaproponował garnitur, to on musi znać chociażby rozmiar. Mówimy zatem o danych, które są przekazywane w odpowiednim momencie do odpowiedniego systemu po to, by mogła zajść interakcja. To tak jak z aplikacją pogodową – jeśli chcemy, by na bieżąco pokazywała temperaturę w naszym mieście, system musi wiedzieć, w jakiej jesteśmy lokalizacji. Podobnie z reklamą, której ludzie nienawidzą. Reklama dziś musi „krzyczeć” do wszystkich, aby dotrzeć do jednostki, bo nie wie dokładnie, do kogo mówi, ani nie wie, gdzie znajduje się adresat. I to się zmieni dzięki zbieraniu danych i personalizacji działań – reklama przestanie „krzyczeć”, a z czasem zniknie z ulic. W świecie przyszłości reklama stanie się informacją, która będzie przydatna i pomocna. Zmieni się rola agencji reklamowych, które będą budować doświadczenia i relacje z klientem w zautomatyzowany sposób. Kreacja i krzykliwe hasła przestaną być istotne. Celem będzie wysłanie konkretnego komunikatu do konkretnej osoby, która w tym momencie potrzebuje produktu. Billboardy, plakaty, masowe mailingi przestaną mieć rację bytu. Już dziś jesteśmy w stanie zautomatyzować cały proces chociażby rejestracji w hotelach. W świecie naszej technologii gość hotelowy nic nie musi robić. Wchodzi do hotelu, system go rozpoznaje, robi automatyczny *check-in* i przygotowuje cały pobyt. System wysyła pana do walizek, który już wie, gdzie ma je zanieść, wyznacza ścieżkę do pokoju, wzywa windę, która zawozi na właściwe piętro, drzwi do pokoju otwierają się automatycznie itd. Zdaję sobie sprawę, że my jeszcze bronimy się przed takimi rozwiązaniami, wciąż się ich trochę obawiamy. To wszystko musi się zatem dziać na nasze wyraźne życzenie.

**AM:** Dziś, aby system działał, musimy mieć przy sobie jakiś sprzęt, np. smartfon. Co będzie potem?

**AJ:** Dziś jest to smartfon, jutro będzie to zegarek, a za chwilę jeszcze coś innego. Dąży się jednak do sytuacji, by nie mieć

przy sobie żadnego urządzenia. Są przecież pewne elementy naszego ciała, które dobrze nas identyfikują, zaczynając od linii na opuszku palca, na siatkówce gałki ocznej kończąc. Być może docelowo będzie to jeszcze coś innego, może system będzie nas rozpoznawał po feromonach... Z jednej strony trochę nas to przeraża, z drugiej otwiera się przed nami fantastyczny świat przyszłości. Podzieli się na tych, którzy zaakceptują nowości, i tych, którzy korzyści nie zechcą.

**AM:** Które branże najbardziej czekają na rozwiązania tego typu?

**AJ:** Pierwsza kategoria to *human experience* – wszystko to, co mieści się w kategorii budowania relacji z ludźmi. Kolejna to *productivity*, czyli wszystkie systemy, które mają zwiększać efektywność pracy – wszelkiego typu identyfikatory, karty zakładowe itp. Na przykład nad pielęgniarką, która opiekuje się osobą starszą, nie mamy dzisiaj właściwej kontroli. Docelowo zostanie wyposażona w specjalną kartę, która jest beaconem. Dzięki temu będziemy wiedzieli dokładnie, ile czasu spędziła z chorym, a nawet jak się zachowywała – na podstawie analizy ruchów tej osoby. Dane z takich systemów mogą być podstawą premiowania. Tak samo będzie w dużych fabrykach. Kolejna kategoria to zarządzanie przedmiotami. Wyobraźmy sobie szpital, w którym znajdują się urządzenia ratujące życie. W związku z tym, że są mobilne, czasem nie wiadomo, do której sali zostały przeniesione. W świecie naszej technologii będziemy dokładnie wiedzieli, gdzie coś się znajduje, więc zwiększymy efektywność zarządzania rzeczami. Następną kategorią to logistyka, która – jak się okazuje – również bardzo potrzebuje nowych rozwiązań.

**AM:** Dużo już osiągnęliście. Aktywnie przyczyniacie się do promocji naszego kraju w świecie. Czego jeszcze można wam życzyć?

**AJ:** Chcemy być wiodącym dostawcą rozwiązań systemowych związanych z ogólnie pojętym Internetem rzeczy. Wierzymy, że możemy też być postrzegani jako pierwsza tego typu spółka w naszym kraju, która za kilka lat może zostać wyceniona powyżej miliarda dolarów. To oczywiście nie powinno być celem samym w sobie, ale może być dobrą inspiracją dla innych, wskazującą, że w Polsce jesteśmy w stanie kreować rozwiązania mające wpływ na cały świat.



*Adam Jesionkiewicz, prezes Ifinity, designer, wizjoner i przedsiębiorca. Obsesyjnie zainteresowany wpływem nowych technologii na relacje międzyludzkie i rozwój cywilizacji.*



Fot. Zortrax.com

## Jak pomóc polskim czempionom innowacji

*Paweł Bochniarz*

Ktoś zapyta: a czy tacy w ogóle istnieją? Odpowiem: to zależy, jak ich zdefiniujemy. Jeżeli za polskiego czempiona innowacji uznamy firmę, która upatrując swojej przewagi konkurencyjnej w nowatorskim produkcie, usłudze czy modelu biznesowym, z sukcesem zdobywa udział w rynkach międzynarodowych, to można śmiało powiedzieć, że ich z każdym rokiem przybywa.

Niespełna pięć lat temu trudno było wymienić – za wyjątkiem znanego wszystkim CD Project Red – choćby kilka marek polskich firm znanych za granicą. Dziś poza Seleną, Maspeksem, Pesą i Solarisem, których osiągnięcia są szeroko opisywane przez media, rośnie rzesza mniej znanych firm, które depczą im po piętach. Co ciekawe, wiele z nich powstaje w sektorach o dużym potencjale rozwojowym. Podam kilka ciekawych przykładów.

**Intermag (Intermag.pl)** – nieznaną szerzej firmą z Olkusza, czołowy producent agrochemikaliów dla rolnictwa i ogrodnictwa oraz preparatów stosowanych w profilaktyce zdrowotnej zwierząt hodowlanych. Intermag prowadzi własne laboratoria badawczo-rozwojowe, a swoje produkty sprzedaje już w kilkunastu krajach świata.

**Zortrax (Zortrax.com)** – polski producent drukarek 3D. Firma powstała w Olsztynie, sprzedaje swoje drukarki do 49 krajów świata. W niedawnym rankingu sporządzonym przez członków największej globalnej społeczności skupionej wokół druku trójwymiarowego (3DHubs.com) drukarka biurkowa Zortrax została uznana za najlepszą na świecie.

**Estimote (Estimote.com)** – prawdopodobnie najszybciej rozwijający się polski startup w obszarze tzw. Internetu rzeczy (Internet of Things). Sensory Estimote instalowane są w setkach punktów detalicznych na świecie (m.in. w Apple Store), dostarczają właścicielom sklepów głębszej wiedzy na temat zachowań klientów, a niedługo będą pomagać niewidomym w poruszaniu się po sieci londyńskiego metra.

## Primum non nocere

Czy firmy, które stawiają na innowacje, wymagają pomocy? Zgodzę się z tymi, którzy powiedzą, że państwo powinno im przede wszystkim nie przeszkadzać. Często spotykam się też jednak z poglądem (który nazwałbym liberalno-romantycznym), że firmom prawdziwie innowacyjnym pomagać nie trzeba, a jedynymi czynnikami, które są niezbędne, aby mogły się one rozwijać, jest dostęp do wysokiej jakości kapitału ludzkiego oraz gotowość do podejmowania ryzyka. Co za tym idzie, wszelka interwencja państwa jest tu niepotrzebna, ponieważ prawdziwym innowatorom żadnych zachęt do tworzenia nowych usług i produktów nie potrzeba.

Myślę, że jest to pogląd bardzo mylący i szkodliwy. Po pierwsze dlatego, że nie uwzględnia czegoś, co ekonomiści nazywają niedoskonałościami rynku (ang. *market failure*). Po drugie – z perspektywy państwa nie jest obojętne, czy dana firma prowadzi będzie swoje prace badawczo-rozwojowe w kraju macierzystym, czy za granicą, we współpracy z rodzimymi jednostkami naukowymi, czy tymi zlokalizowanymi w krajach trzecich.

Niedoskonałości rynku polegają m.in. na tzw. asymetriach informacji (wynalazca nie dysponuje pełną wiedzą o rynku i jego potrzebach, a potencjalny inwestor wysokiego ryzyka nie ma pełnych danych o stanie wiedzy w danej dziedzinie nauki), ale również na tym, że potencjalne korzyści, jakie odniesie pojedynczy inwestor zaangażowany w nowy produkt, są zdecydowanie niższe niż korzyści społeczne z danej innowacji. Innymi słowy, bodziec finansowy dla inwestora może nie być wystarczająco silny, aby zainwestował w rozwój nowej technologii. Te i inne czynniki powodują, że często poziom innowacji nie jest optymalny, a ryzyko innowacji nie jest podejmowane.

Dochodzi do tego jeszcze jeden czynnik. Państwa i regiony szczególnie ostro rywalizują między sobą o lokalizację inwestycji

związanych ze sferą badawczo-rozwojową. Dlaczego? Ponieważ są to inwestycje, które tworzą miejsca pracy o wysokiej jakości. Przyciągają pracowników dobrze wykształconych, oferują wysokie zarobki, często umożliwiają rozwój powiązań kooperacyjnych z okolicznymi uczelniami i innymi przedsiębiorstwami. Są to również miejsca pracy cechujące się większą stabilnością. W odróżnieniu od zakładów zajmujących się prostym montażem czy call center, które można w dowolnym momencie przenieść do innego regionu,

ośrodki B+R korzystają z zasobów kapitału intelektualnego trudnego do odtworzenia w innym miejscu.

Firma Tesla, która szukała lokalizacji dla swojej ogromnej fabryki baterii do elektrycznych samochodów, zdecydowała się ostatecznie na Nevadę. Zapewne nie bez znaczenia był fakt, że od administracji stanowej otrzymała zwolnienia podatkowe o łącznej wartości blisko 1,25 mld dolarów.



Fot. Estimote.com



## Kogo interesują innowacje

Niedawno „Guardian” zamieścił zestawienie stanowisk brytyjskich partii politycznych przygotowujących się do kampanii wyborczej w sprawie nauki i technologii. Daje się wśród nich zauważyć szeroki konsens dotyczący konieczności wspierania nauki i innowacyjnych przedsiębiorstw. Zwracają uwagę konkretne propozycje rozwiązań, formułowane przez polityków, dotyczące np. zmian w sposobie nauczania przedmiotów przyrodniczych na poziomie edukacji podstawowej czy też stworzenia zachęt dla naukowców



zagranicznych do osiedlenia się w Wielkiej Brytanii i prowadzenia tam swoich badań. Dla odmiany w Polsce, choć rok wyborczy w pełni, jakoś nie słycać polityków licytujących się na pomysły, które mogłyby ułatwić firmom prowadzenie innowacji.

Nawet niedawno zgłoszony przez Kancelarię Prezydenta projekt kompleksowych zmian w szeregu regulacji dotyczących ekosystemu innowacji (m.in. postulat wprowadzenia preferencji fiskalnych na działalność B+R czy inwestycje w startupy) przeszedł w zasadzie bez echa i nie był komentowany ani po lewej, ani po prawej stronie spektrum politycznego. Innowacje zdają się być tematem bezpiecznym. Choć pisze i mówi się o nich dużo, chociażby ze względu na rozpoczynającą się nową perspektywę finansową UE, próżno by szukać jakiegos proinnowacyjnego lobby, które w sposób systematyczny promowałoby zmiany w regulacjach prawnych i podatkowych, sprzyjające lepszej współpracy na linii nauka – biznes czy też zmniejszające obciążenia startupów technologicznych.

## Koalicja dla innowacji

Ta sytuacja ma szansę się zmienić. W zeszłym roku, przy okazji konferencji Innowacyjna Europa, zawiązało się nieformalne porozumienie firm i instytucji, które wspólnie chcą pracować nad poprawą ekosystemu innowacji w Polsce. Zostaliśmy zainspirowani wystąpieniem prof. Wiesława Nowińskiego (Wieslawnowinski.com) – wybitnego polskiego naukowca i wynalazcy, autora trójwymiarowych atlasów mózgu, do niedawna związanego z singapurską agencją rządową A\*STAR. Profesor Nowiński zachęcił nas do tego, aby skupić się na kilku priorytetowych obszarach, które wymagają ścisłego współdziałania podmiotów z sektora nauki, biznesu oraz organizacji pozarządowych.

Koalicja (Koalicjadlainnowacji.pl), której założycielami są m.in.: Fundacja na rzecz Nauki Polskiej, Gdański Park Naukowo-Technologiczny, Intel, Konfederacja Lewiatan, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, PwC oraz Wardyński i Wspólnicy, przyjęła dziewięć postulatów, które wyznaczać będą kierunki jej działania:

1. rozwijanie inteligencji rynkowej poprzez właściwe kierunki badań naukowych oraz wypracowanie kultury organizacyjnej sprzyjającej wzmocnieniu ekosystemu innowacji;
2. określenie narodowych specjalności w badaniach i nauce oraz ich promocja w Polsce i za granicą;
3. wprowadzanie dogodnych warunków do tworzenia nowych innowacyjnych firm (startupów) w Polsce oraz działanie na rzecz poprawy ich współpracy z innymi sektorami gospodarki;

4. wypracowywanie i promowanie narzędzi do ochrony, zarządzania i komercjalizacji własności intelektualnej;
5. działanie na rzecz zbliżenia świata nauki oraz biznesu, zwiększające skłonność do inwestowania w badania naukowe i transfer wiedzy;
6. tworzenie dogodnych warunków dla biznesu do otwierania i rozwijania oddziałów R&D w kraju oraz zwiększanie ich zaangażowania w badania naukowe;
7. wypracowanie strategii zmian legislacyjnych służących rozwojowi innowacyjnej gospodarki;
8. promowanie twórczych i przedsiębiorczych postaw oraz zachęcanie młodzieży do planowania kariery w obszarze innowacji;
9. wspieranie budowy wiodących centrów naukowych, które przyciągną do kraju ambitne projekty, wybitne talenty, a wraz z nimi innowacyjne firmy i dodatkowe możliwości finansowania.

Liczę na to, że m.in. dzięki takim inicjatywom Polsce uda się wejść na nowy etap rozwoju, oparty na kreatywności i wysokich kwalifikacjach, a nie niskich kosztach pracy, i że już niedługo będziemy mogli być dumni z setek innowacyjnych polskich firm, których produkty będą znane na całym świecie.

*Paweł Bochniarz, dyrektor zespołu Innowacje i B+R w PwC. Ekspert z zakresu innowacji, edukacji i zarządzania kapitałem intelektualnym. Dysponuje doświadczeniem zarówno jako przedsiębiorca, jak i doradca. W latach 2008–2010 był członkiem Zespołu Doradców Strategicznych Prezesa Rady Ministrów, jest współautorem raportu „Kapitał intelektualny Polski” (KPRM, 2008). Od*



*2013 r. zajmuje się głównie wspieraniem transferu technologii z nauki do biznesu, opracowywaniem strategii komercjalizacji wynalazków oraz strategii zarządzania kapitałem intelektualnym. Prowadzi blog poświęcony innowacjom: Pawelbochniarz.innpoland.pl.*



Fot. Kamil Broszko

# Bez innowacyjnego biznesu nie ma konkurencyjnej gospodarki

Innowacja to nowatorskie rozwiązanie technologiczne, techniczne lub każde inne, które usprawnia funkcjonującą dotychczas rzeczywistość na skalę międzynarodową, krajową lub przedsiębiorstwa. Słowo to jest modne od kilkunastu lat, choć towarzyszy człowiekowi od zarania dziejów. Innowacyjnie, czyli lepiej, taniej, nowocześniej i wydajniej.

Czym jest innowacja? Jak można pobudzać innowacyjność polskich przedsiębiorstw? Co warunkuje konkurencyjność gospodarki? Na te i inne pytania odpowiadali uczestnicy debaty „Rola innowacyjnego biznesu w budowaniu konkurencyjnej gospodarki”, która odbyła się 8 kwietnia 2015 r. w Warszawie z inicjatywy Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego oraz Europejskiego Instytutu Marketingu Miejsc – Best Place. Debata prowadzili Krzysztof Przybył, prezes Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego, oraz Adam Mikołajczyk, prezes Europejskiego Instytutu Marketingu Miejsc – Best Place.

## Prof. Michał Kleiber, były prezes Polskiej Akademii Nauk

O innowacyjności możemy mówić jako o synergii zsynchronizowanych działań systemu edukacji, prowadzenia badań naukowych oraz wdrażania nowatorskich pomysłów. Innowacyjność przedsiębiorstw składa się na konkurencyjność gospodarki kraju. W tym celu potrzebny jest dostęp do kapitału podwyższonego ryzyka, ochrona własności intelektualnej, a przede wszystkim szacunek dla ludzi, którzy mają zdolność proponowania nowych rozwiązań i ich skutecznego wdrażania. W Dolinie Krzemowej każdy innowator, nawet ten, który jeszcze nie odniósł sukcesu, jest bohaterem. Tam również sukces nie przychodzi od razu, można go doświadczyć dopiero za kolejnym razem, ale nastawienie społeczne oraz przepisy prawa upadłościowego pozwalają przedsiębiorcy czy wynalazcy nie załamywać rąk, tylko dalej pracować. W Polsce nie szanujemy ludzi sukcesu. Atmosfery przychylności nie pomagają wytworzyć także media, bo nie widzą swojej misji promowania sukcesu jednostki i sukcesu kraju. Jeżeli nie uwierzemy, że ludzie kreatywni są motorem rozwoju, nie osiągniemy sukcesu jako społeczeństwo i jako kraj.

## **Dr Alicja Adamczak, prezes Urzędu Patentowego RP**

Musimy już u najmłodszych rozwijać umiejętność kreatywnego myślenia, aby wychować społeczeństwo wrażliwe na innowacyjność i chętne do tworzenia nowatorskich rozwiązań. Niecierpliwie szukamy „polskiej Nokii”, czyli przełomowych wynalazków, które dałyby impuls naszej gospodarce. Tymczasem aż 47 proc. wniosków składanych do naszego Urzędu Patentowego o ochronę patentową jest rozpatrywanych negatywnie, gdyż przedstawiane w nich rozwiązania nie są nowatorskie w skali międzynarodowej. Warto przed zagłębieniem się w konkretny problem badawczy sprawdzić w literaturze patentowej, czy takie rozwiązania nie są już znane na świecie. Biznes innowacyjny jest oparty na rozwiązaniach, które mają zdolność patentową na określonym terytorium. Biznes chroniony prawnie ma szansę na monopolistyczną pozycję na rynku, co daje mu w oczywisty sposób przewagę konkurencyjną. Zatem warto zadać sobie trud i zapewnić ochronę patentową rozwiązań, które chcemy wdrażać i komercjalizować.

## **Tomasz Rygaliak, projektant, prezes Studio Rygaliak**

Trzeba wykształcać w młodym pokoleniu gen innowacyjności na równi z genem przedsiębiorczości, za co odpowiadać powinien nie tylko system edukacji, ale także rodzina i otoczenie społeczne. Zdolność przekucia nowatorskiej myśli w realne wdrożenie to najcenniejsza wartość w ekosystemie innowacji. Warto pracować z projektantem od pierwszej kreski na stole kreślarskim. Projektanci w swojej pracy skupieni są przede wszystkim na konstrukcji przedmiotu i jego walorach użytkowych, a kwestie wyglądu zachowują na sam koniec procesu. Tymczasem w Polsce utarł się pogląd, że wzornictwo przemysłowe zajmuje się jedynie estetyzacją produktu, co jest z gruntu fałszywe i uniemożliwia innowacyjne podejście do biznesu.

## **Henryk Orfinger, prezes Laboratorium Kosmetycznego Dr Irena Eris**

Polacy mają innowacyjność w genach. Choć większość kojarzy innowacyjność z produktem, to jest to pojęcie znacznie szersze i dotyczy rozwiązań marketingowych, organizacyjnych, produkcyjnych. Można wyróżnić innowacyjność nowatorską i odtwórczą. Jeżeli implementujemy gotowe rozwiązania, jednocześnie je ulepszając – także jesteśmy innowacyjni. Ten rodzaj innowacyjności dominuje wśród polskich przedsiębiorców. Są także firmy innowacyjne działające na skalę globalną, jak na przykład Pesa, Solaris, Ingot czy LPP. Państwo powinno wspomagać innowacyjność, ale nie da się zastąpić przedsiębiorców i naukowców

w tym procesie. Eris swoją działalność opiera na badaniach i wdrożeniach – taka jest specyfika branży kosmetycznej. Robimy to od lat, polegając praktycznie jedynie na własnym zespole i kapitale.

## **Prof. Leszek Rafalski, dyrektor Instytutu Badawczego Dróg i Mostów**

Innowacyjny przedsiębiorca rozumie, że aby skomercjalizować pomysł, potrzebne są badania wdrożeniowe, których ryzyko należy podjąć. Wyniki tych badań powinny dać odpowiedź, czy warto komercjalizować pomysł – czy osiągnie się spodziewane korzyści ekonomiczne. Tak było choćby w przypadku wynalazku opracowanego w Instytucie Badawczym Dróg i Mostów, który dotyczył wzmocnienia podstawy pali w konstrukcjach mostowych. Ta modyfikacja projektowa umożliwiła ogromne oszczędności przy budowie mostów. Wiele firm wykonawczych było zainteresowanych naszym wynalazkiem, dzięki czemu Instytut odniósł wymierne korzyści. Przedsiębiorca zdecyduje się na wdrożenie nowego wynalazku, kiedy zostanie udowodnione wysokie prawdopodobieństwo korzyści finansowych z tego tytułu. W przeciwnym razie praca naukowców pozostanie w sferze badawczej i nie wyjdzie poza nią.

## **Prof. Andrzej Rabczenko, doradca prezydenta Pracodawców RP**

Każda innowacja to inwestycja, a przed podjęciem jakiegokolwiek inwestycji przedsiębiorca kalkuluje jej opłacalność. W Polsce nie ma środków finansowych na przejście przez „dolinę śmierci”, jak nazywa się proces pomiędzy pomysłem a jego wdrożeniem, i dlatego często próbuje się komercjalizować niesprawdzone rozwiązania. Nie należy oczekiwać, że przedsiębiorca albo naukowiec przejdzie samodzielnie proces weryfikacji nowej koncepcji – jest on bardzo kosztowny i dlatego musi być finansowany ze środków publicznych. Potrzebna jest strategia rządowa na rzecz innowacyjnej gospodarki, a także funkcja koordynatora ds. innowacji oraz ścisła współpraca wielu resortów i agencji rządowych. Kosmetyczne zmiany, które są wprowadzane dzisiaj, jak choćby ustawa o uwłaszczeniu naukowca na własnym wynalazku, nie zdołają poprawić obecnego stanu rzeczy.

Polska gospodarka nie jest innowacyjna, bo nie produkuje nowości. Nie ma środowiska, które popierałoby krajową innowacyjność, więc kupujemy gotowe technologie, a zysk z innowacji pojawia się nie w naszym kraju, lecz u licencjodawcy. Innowacyjność polskiej gospodarki powinna być naszą racją stanu, bo rodzima gospodarka jest nadal oparta na taniej sile roboczej. Kształcimy bezpłatnie młodzież, która następnie wyjeżdża za granicę w poszukiwaniu lepszej pracy. Nie wystarczy nawoływać,

by zakładano startupy czy własne firmy – trzeba stworzyć rynek odbiorców dla tych firm.

## **Prof. Alojzy Nowak, prorektor ds. badań naukowych i współpracy, Uniwersytet Warszawski**

Nie można oczekiwać wzrostu innowacyjności bez odpowiednich nakładów finansowych na naukę i badania naukowe. Podam przykład z mojego podwórka. Kanadyjski instytut nanotechnologii, z którym współpracuje Uniwersytet Warszawski, zatrudnia 60 osób i dysponuje budżetem 1 mld dolarów kanadyjskich, co odpowiada 3 mld złotych. Uniwersytet Warszawski zatrudnia 70 tys. pracowników, a dysponuje budżetem 1,3 mld złotych, czyli ponad dwukrotnie mniejszym. Liczby te nie wymagają komentarza. To prawda, że w Polsce coraz więcej inwestuje się w naukę, ale poziom ten jest nadal niewystarczający. Kiedy zapytałem szefa owego kanadyjskiego instytutu, ile czasu zajmuje wprowadzenie wynalazku na rynek, dostałem odpowiedź: „Jeżeli naukowiec, biznesmen i urzędnik potrafią się porozumieć – co jest możliwe, kiedy wszyscy są absolwentami tej samej, bardzo dobrej uczelni – to wtedy potrzeba 10–15 lat na wdrożenie pomysłu i pojawienie się konkretnego produktu na rynku. Jeżeli zaś nie potrafią się komunikować, to okres ten wydłuża się do 25–40 lat”. Wynika z tego jasno, że aby osiągnąć sukces, nie wystarczy sam optymizm i marzenia, potrzebna jest jeszcze cierpliwość i wytrwałość, a także kapitał, aby finansować badania przez tak długi okres czasu. Polski biznes nie dysponuje takimi pieniędzmi, dlatego niezbędne są środki publiczne. W przeciwnym razie będziemy skazani na naśladownictwo i zakup gotowych technologii, co spowoduje, że nadal będziemy montować samochody i pralki na zlecenie światowych koncernów, nadal pozostaniemy na peryferiach światowej gospodarki i w pułapce średniego dochodu.

Równie ważną kwestią jest stworzenie systemu zatrudnienia młodych naukowców powracających do kraju ze studiów doktoranckich. Są co prawda programy dofinansowania ich prac badawczych, ale nie ma rozwiązań dla tych, którzy chcieliby być jedną nogą w biznesie, a drugą pozostać w sferze nauki.

## **Waldemar Dubaniowski, były ambasador RP w Singapurze**

Naszą siłą jest kapitał ludzki. Nie przez przypadek polscy studenci są najlepsi w konkursach Microsoftu. Najbardziej innowacyjne kraje na świecie, jak USA, Izrael, państwa skandynawskie czy Singapur, opracowały własne systemy wspierania innowacyjności – można i trzeba więc skorzystać z gotowych rozwiązań. Polski przedsiębiorca jest coraz młodszy, nie boi się wyzwań zagranicznych, oczekuje profesjonalnej administracji i stabilnego

otoczenia prawno-podatkowego. Priorytetowym zadaniem administracji powinno być wspieranie innowacyjnego biznesu; na czele komitetu ds. innowacji powinien stanąć premier rządu, aby ranga i skuteczność tych działań była wysoka. Polska powinna znaleźć swoją niszę, kilka konkretnych specjalności, i tam skierować środki publiczne.

## **Adam Jesionkiewicz, prezes Ifinity Sp. z o.o.**

Dolina Krzemowa nie powstałaby bez zamówień publicznych rządu USA i zaplecza naukowego Uniwersytetu Stanforda. Dopiero synergia ekosystemu nauki, administracji i biznesu da oczekiwane rezultaty. Dzisiaj polski biznes w przeważającej części jest nastawiony jedynie na optymalizację marży, pomijając całkowicie sferę kreacji nowych projektów. Inaczej jest w firmach nowych technologii, w których gros czasu i kapitału przeznaczają się na badania. Aby być innowacyjnym, trzeba przede wszystkim mieć bardzo dobre rozeznanie, co się dzieje na świecie w danej dziedzinie, oraz być wizjonerem, aby pomysł przekuć w realny i efektywny projekt. Na tym właśnie polega innowacyjność – na umiejętności wdrażania i komercjalizacji nowatorskich pomysłów na skalę światową. Mamy w Polsce wybitnych naukowców, mamy dostęp do finansowania badań. Pozostały jeszcze ograniczenia mentalne w naszych głowach, z którymi każdy przedsiębiorca musi się zmierzyć samodzielnie.

Jest już pierwsza polska nisza – na świecie nasz kraj nazywany jest *beacons valley*. Ifinity specjalizuje się w kompleksowych wdrożeniach opartych na technologii beacons: od analizy potrzeb, poprzez instalację i oprogramowanie beaconów, na stworzeniu aplikacji i SDK kończąc. Spółka koncentruje się na dostarczaniu rozwiązań B2B2C (*business to business to consumer*) w sześciu obszarach biznesowych: miasta i administracja publiczna, przestrzenie parkingowe, sektor edukacyjny, służba zdrowia, galerie i obiekty muzealne oraz powierzchnie handlowe. Świadczone usługi to mikronawigacja, dynamiczne wyznaczanie trasy oraz udostępnianie rozszerzonych informacji w określonych miejscach. Szczególnym walorem tych usług jest możliwość integracji z istniejącymi systemami informatycznymi w danym miejscu, dzięki czemu spółka oferuje: zdalną obsługę interesantów, realizację mikropłatności w punktach sprzedaży (POS), inwentaryzację i lokalizację sprzętu dostępnego w określonych miejscach oraz zarządzanie przestrzeniami parkingowymi. Jednym z kluczowych klientów firmy jest miasto stołeczne Warszawa, które w ramach projektu Virtualna Warszawa zleciło realizację pilotażowej implementacji mikrolokalizacji i nawigacji w Stołecznym Centrum Osób Niepełnosprawnych. Uruchomiony system został zintegrowany z usługami dostępnymi na miejscu oraz przystosowany do potrzeb osób niewidomych. Jest to pierwsza tego typu implementacja na świecie. Obecnie spółka realizuje kolejny no-

watorski projekt miejski – pierwsze na świecie wdrożenie beacónów w komunikacji miejskiej.

## **Przemysław Kuśmierk, prezes Migam.org**

Na świecie jest ponad 70 mln osób głuchych oraz tylko 15 tys. tłumaczy języka migowego. By ułatwić niesłyszącym dostęp do pomocy tłumacza, stworzyliśmy portal Migam.org, łączący tłumaczy i osoby głuche. Dzięki niemu tłumacz może zarejestrować się z dowolnego miejsca na świecie i świadczyć usługi tłumaczenia zdalnie. Za swoją pracę otrzyma stosowne wynagrodzenie. Niesłyszący mogą wybrać dowolnego tłumacza, posługującego się dowolnym językiem migowym. Portal udostępni oprogramowanie na licencji SaaS.

Jako przedsiębiorca poszukujący funduszy na rozwój firmy uważam, że ze środków publicznych warto dofinansowywać wszystkie projekty w fazie początkowej, następnie zostaną one zweryfikowane przez rynek. Nasza firma zebrała kapitał drogą crowdfundingu, co zapewniło nam jednocześnie promocję produktu na całym świecie. Pozyskaliśmy partnerów i odbiorców w USA, Wielkiej Brytanii i Pakistanie. Nasz przykład pokazuje, że można w Polsce działać na skalę międzynarodową, wdrażać innowacje produktowe i systemowe, w innowacyjny sposób szukać dostępu do kapitału. Polscy przedsiębiorcy nie powinni obawiać się wychodzenia na rynki zagraniczne i dać sobie prawo do popełniania błędów.

## **Sławomir Żurawski, dyrektor Biura Rozwoju Usług KEP, Poczta Polska**

Logistyka polega na implementowaniu i udoskonalaniu istniejących rozwiązań. Nawet drobne usprawnienia komunikacji z klientem dają nową jakość i powodują, że proces staje się innowacyjny. Poczta Polska to firma zatrudniająca 80 tys. osób i posiadająca duży kapitał infrastrukturalny. Zmieniamy się, ulepszamy nasze procedury, dostosowujemy się do potrzeb rynku. Wprowadzamy innowatorskie rozwiązania, jak np. platforma Envelo.pl. Wierzymy, że w ciągu najbliższych kilku lat Poczta Polska stanie się firmą prawdziwie innowacyjną. A wszystko to robimy własnymi siłami twórczymi i finansowymi.

## **Iwona Wendel, podsekretarz stanu w Ministerstwie Infrastruktury i Rozwoju**

Światowe rankingi innowacyjności nie są dla Polski satysfakcjonujące, ale mierzymy się w nich z dojrzałymi gospodarkami, podczas gdy sami jesteśmy jeszcze gospodarką młodą i niskokapitałową. Przed nami krok w kierunku innowacyjności.

Jeżeli będziemy potrafili komercjalizować polską myśl techniczną w polskiej gospodarce, to wtedy osiągniemy sukces. Żle jest, jeżeli państwo zaczyna ingerować w procesy biznesowe. Trzeba natomiast wspomagać przedsiębiorców tam, gdzie rynek w naturalny sposób sobie nie radzi. Najbardziej ryzykowny jest etap prac badawczo-rozwojowych, linii demonstracyjnych i pilotaży, bo wtedy jeszcze nie wiadomo, czy to, nad czym badacze pracują, będzie nadawało się do komercjalizacji zakończonej sukcesem. Przedsiębiorcy niechętnie finansują tę fazę badawczą i dlatego na tym etapie musi wkroczyć państwo, aby wesprzeć ją środkami publicznymi. Jeżeli pomysł przejdzie już „dolinę śmierci”, wtedy dalsze finansowanie wdrożenia do produkcji powinien już ponosić przedsiębiorca (za pomocą instrumentów finansowych takich jak pożyczki czy gwarancje).

Przedsiębiorca polski zaczyna rozumieć potrzebę zmiany procesów biznesowych. Dobrze byłoby, żeby dostrzegł potrzebę implementacji procesu wzorniczego i angażował projektantów, inżynierów, konstruktorów od samego początku realizacji biznesu aż do uzyskania końcowego efektu, czyli pierwszej sprzedaży. Trzeba przywrócić wzornictwu należne mu miejsce w innowacyjnej gospodarce, aby nasze otoczenie było przyjazne, a przedmioty nowatorskie, funkcjonalne i piękne. Wtedy doczekamy się dojrzałych przedsiębiorstw, które oprócz strategii marketingowych mają także strategię długofalowego rozwoju.

## **Olgierd Dziekoński, podsekretarz stanu w Kancelarii Prezydenta RP**

Celem strategicznym Polski powinno być wejście do pierwszej dziesiątki państw innowacyjnych w UE w ciągu najbliższych 10 lat. Innovation Union Scoreboard definiuje 25 wskaźników w 8 obszarach, które pokazują potrzebę kompleksowej polityki rozwoju kraju, obejmującej zasoby ludzkie, aktywność małych i średnich przedsiębiorstw, kształcenie i działalność naukową oraz wydatki na badania i rozwój. Obecnie Polska należy do grupy umiarkowanych innowatorów, ze wskaźnikami ponad średnią europejską w zakresie wydatków przedsiębiorstw na innowacje niezwiązane z badaniami (co w praktyce oznacza zakup gotowych technologii). Podobnie powyżej średniej unijnej plasuje się wskaźnik procentowy liczby osób z wykształceniem ponadgimnazjalnym (w grupie wiekowej 20–24 lata) i wyższym (w grupie wiekowej 30–34 lata). Osiągnęliśmy średnią europejską w zakresie liczby nowych marek i znaków firmowych w stosunku do wielkości PKB. Natomiast wiele pozostało do nadrobienia, jeżeli chodzi o jakość kształcenia i działalność naukową, w tym kształcenie doktorantów spoza UE. Uzyskujemy zbyt mało patentów międzynarodowych, nadal osiągamy niewielkie przychody z tytułu sprzedaży licencji za granicę, a małe i średnie przedsiębiorstwa wciąż nie inwestują w badania i rozwój.

Uważam, że postawiony cel osiągnięcia 10. pozycji w rankingu jest realny, a mówię to, odnosząc się do przykładu Austrii, która dzisiaj jest właśnie na 10. miejscu. Trzynastego marca br. z Kancelarii Prezydenta RP został przesłany do Sejmu pakiet na rzecz innowacyjności, czyli projekt ustawy o zmianie niektórych ustaw dotyczący wsparcia innowacyjności. Zmiany skierowane są głównie do małych i średnich przedsiębiorstw, które dzięki nim będą mogły odliczać od przychodu wydatki przeznaczone na działalność badawczo-rozwojową w wysokości 150 proc. poniesionych nakładów (dodatkowe 50 proc. ponad rzeczywiste wydatki to swoista premia od państwa za innowacyjność). W przypadku dużych firm również będzie działał ten mechanizm, przy czym premia będzie wynosić 20 proc. Pakiet na rzecz innowacyjności przewiduje także ułatwienia w finansowaniu spółek poprzez fundusze typu venture capital; likwiduje istniejące paradoksy na etapie inwestycji kapitałowych i rzeczowych (w tym niematerialnych). Obecnie zwolnione od podatku są nabytka gotówkowe udziałów w spółkach, natomiast inwestorzy wnoszący aportem swoje patenty do spółki muszą zapłacić podatek. Ustawa znosi ten obowiązek. Niezbędne jest również otwarcie się Polski na doktorantów spoza UE, co można uczynić, udzielając zezwolenia na pobyt czasowy na okres studiów. Trzeba również ułatwiać karierę młodym pracownikom nauki, umożliwiając im wczesne zajmowanie stanowisk profesorskich.

Pakiet na rzecz innowacyjności za ledwie otwiera proces zmian. Tworzenie skutecznego modelu wspierania innowacyjności wymaga strategicznego podejścia i współpracy pomiędzy administracją, biznesem i nauką. Państwo musi być odpowiedzialne za instrumenty wsparcia i stymulacji innowacyjności. Wzorem Finlandii można byłoby powołać Radę ds. Badań i Innowacji, kierowaną przez premiera, która koordynowałaby bieżącą politykę innowacyjności i przedstawiała rekomendacje w tym zakresie. Warto również rozważyć przekształcenie Komitetu Rady Ministrów ds. Cyfryzacji w Komitet ds. Innowacji, tak aby wszystkie projekty rozporządzeń i ustaw mogły być weryfikowane pod kątem wpływu na wskaźniki innowacyjności.

*Marzena Tataj*

## Innowacyjność po polsku – pusty slogan?

*Adam Mikołajczyk*

Żadne przedsiębiorstwo nie będzie miało szans na przejście procesu innowacyjnego szczęśliwie, jeśli nie będzie za nim stał prawdziwy lider. Człowiek z charyzmą, który rozumie wyzwania wynikające z wdrażania innowacyjnych procesów i umie kreować cele biznesowe. Z badań przeprowadzonych przez autorów książki „DNA innowatora” wynika, że owe DNA innowacyjnych organizacji przypomina DNA innowacyjnego człowieka. Zidentyfikowano pięć charakterystycznych umiejętności przełomowych innowatorów, które z jednej strony są dość typowe, a z drugiej – bardzo unikalne. Wszyscy innowatorzy mają zdolność: zadawania prowokacyjnych pytań, budowania skojarzeń, obserwowania, budowania sieci relacji oraz eksperymentowania.

Według danych przedstawionych w raporcie „Dojrzałość innowacyjna przedsiębiorstw w Polsce”, przygotowanym przez KPMG, cele, plany oraz sposób prowadzenia prac nad innowacjami stosunkowo rzadko są ujęte w postaci formalnej strategii innowacyjności – ma ją tylko co czwarta firma aktywna innowacyjnie. W praktyce przedsiębiorstwa (56 proc.) kładą większy nacisk na przejmowanie i wdrażanie najlepszych praktyk z rynku niż na wypracowywanie zupełnie nowych rozwiązań. Dominującym podejściem jest oparcie prac nad innowacjami przede wszystkim na wewnętrznych zasobach przedsiębiorstwa. Z jednej strony aż 78 proc. średnich i dużych przedsiębiorstw w Polsce podjęło w ostatnich trzech latach prace nad nowatorskimi rozwiązaniami. Oznacza to, że świadomość konieczności pracy nad innowacjami jest szeroko rozpowszechniona. Z drugiej – jedynie 5 proc. z nich to liderzy innowacji, którzy uznają innowacyjność za swój istotny cel, potrafią skutecznie pracować nad innowacjami i czerpią z tego tytułu znaczące korzyści. Tymczasem tylko liderzy innowacji są w stanie osiągnąć sukces – także w skali międzynarodowej – oraz stać się prawdziwą siłą napędową polskiej gospodarki.

Przytoczone w raporcie KPMG badania wykazały, że działalność innowacyjna firm koncentruje się najczęściej na produktach i usługach, a znacznie rzadziej przykładowo na nowatorskich metodach marketingowych. A innowacyjna oferta produktowa często nie wystarczy, aby osiągnąć przewagę konkurencyjną i – co za tym idzie – sukces rynkowy. Muszą jej towarzyszyć nowatorskie rozwiązania we wszystkich obszarach działalności organizacji. Konieczne jest więc kompleksowe podejście do działalności innowacyjnej. Opracowanie strategii działalności innowacyjnej oraz powołanie członka zarządu odpowiedzialnego za innowacje należą pod tym względem do najbardziej skutecznych rozwiązań.



# Kulturze poświęciłam całe zawodowe życie

O sukcesach polskiego kina, relacjach świata filmu z biznesem i mediami publicznymi oraz o dalszych wyzwaniach stojących przed PISF

z **Agnieszka Odorowicz**  
rozmawia Kamil Broszko.

**Kamil Broszko:** Czy można podsumować 10 lat istnienia Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej przez pryzmat ewolucji rodzimego kina, która doprowadziła do zdobycia Oscara?

**Agnieszka Odorowicz:** Pawła Pawlikowskiego na scenę Dolby Theatre doprowadził przede wszystkim jego wyjątkowy talent. Moja satysfakcja polega na tym, że udało nam się nakłonić Pawła do tego, aby zrealizował „Idę” w naszym kraju. Początkowo

podchodził do tego pomysłu z ciekawością, ale i rezerwą. Później przekonał się jednak, że w Polsce mamy przyjazny system wsparcia produkcji filmów i może liczyć na zaangażowanie Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej, więc rozpoczął zdjęcia. Jak dziś wiemy, zrealizował wybitny film, który podbił widownię na całym świecie. „Idę” obejrzało w kilkudziesięciu krajach blisko 2 mln widzów. Paweł współpracował ze świetnymi producentami – Piotrem Dzieciołem i Ewą Puszczynską z Opus Film, którzy dużo wnieśli do tego filmu, nie ograniczając się jedynie do zapewnienia twórcom maksymalnego komfortu realizacji. To dobry, pouczający przykład, jaką rolę mogą odegrać kreatywni producenci. Wszystkie te czynniki spowodowały, że reżyser „Idy” swoje następne filmy również chce kręcić w Polsce.

**KB:** Czy Instytut spełnił zdefiniowaną przez panią rolę?

**AO:** Przez te 10 lat udało się zrobić ogromnie dużo. Nie twierdę, że nie popełnialiśmy błędów, szczególnie na początku, kiedy krystalizował się mechanizm działania Instytutu. Tworzyliśmy instytucję, która nie miała w Polsce żadnego odpowiednika, żadnego wzoru. W mojej ocenie pierwszy etap tworzenia PISF pokonał bardzo sprawnie.

Kino w Polsce, jak na branżę masowo docierającą ze swoim produktem do odbiorcy, operuje stosunkowo niewielkim budżetem publicznym. Co najważniejsze, blisko 80 proc. naszego budżetu pochodzi od mecenasów polskiego kina – płatników z tytułu art. 19 ustawy o kinematografii (nadawców telewizyjnych, platform cyfrowych, telewizji kablowych, kin, dystrybutorów).

Rocznie PISF ma do dyspozycji około 120–130 mln zł na wszystkie programy operacyjne, nie tylko produkcję filmów. Wspieramy promocję zagraniczną, organizację festiwalu, modernizację i cyfryzację kin. Prowadzimy też kilka programów edukacji filmowej.

Cały nasz budżet to raptem jedna trzecia kosztów przeciętnej superprodukcji w USA. Za te pieniądze udało się wzmocnić system produkcji, ożywić rynek, pozyskać miliony nowych widzów. Kiedy zaczynałam kierować Instytutem, najważniejszym priorytetem była dla mnie zmiana wizerunku naszego kina. Chciałam, żeby widzowie przestali myśleć o polskim filmie jako o nudnej, nieciekawej, często dołującej opowieści. Żeby przestali uważać, że na polski film nie wypada chodzić do kina. Kinematografia miała stać się różnorodna – począwszy od kameralnych filmów artystycznych, przez sprawnie zrealizowane kino gatunkowe, po epickie kino historyczne. W 2005 r., czyli w roku rozpoczęcia naszej działalności, na wszystkie polskie filmy kupiono w sumie 700 tys. biletów, zaś w 2014 r. – 11 mln, a wśród dziesięciu najchętniej oglądanych filmów sześć wyprodukowano w Polsce.

Cieszę się też, że rodzime kino zaczęło być inaczej postrzegane na świecie. Ostatnie sukcesy międzynarodowe stwarzają nie-

zwykłą szansę dla polskich filmów i twórców. Selekcyonerzy międzynarodowych festiwalu co najmniej dwa razy się zastanowią, zanim odrzucą jakikolwiek polski tytuł. A przynajmniej na pewno go obejrzą, co do tej pory nie zawsze było oczywiste.

**KB:** Andrzej Wajda, Jerzy Stuhr czy rektor Mariusz Grzegorzek, z którymi rozmawialiśmy na łamach naszego magazynu, jednoznacznie twierdzili, że obecnie kinem rządzi pieniądź. Czy to, że trzeba dziś „chodzić i zbierać”, zamiast zająć się artystyczną stroną projektów, może powodować, że potencjalni wybitni twórcy przepadają w otchłani komercji?

**AO:** Gromadzenie budżetu na produkcję jest rolą producenta. Jeżeli reżyser decyduje się na samodzielne wyprodukowanie filmu, wtedy musi łączyć dwie funkcje – artystyczną i biznesową. Reżyserom, którzy pamiętają hojny system dotowania kinematografii w PRL-u, na pewno trudno było się przestawić na system, w którym (do pojawienia się PISF) faktycznie rządził pieniądź. Instytut powstał po to, żeby wspierać kino artystyczne, żeby w końcu zostały zrealizowane ważne produkcje historyczne, które nie mogły dojść latami do skutku.

Budżet debiutów reżyserskich może być nawet w 70 proc. dofinansowany przez PISF. Debiuty są dla nas priorytetem. Jednocześnie, jak już wspomniałam, nie mamy tych pieniędzy dużo. Z drugiej strony po latach obserwacji rynku stwierdzam, że trzydzieści kilka filmów fabularnych rocznie, czyli tyle, ile teraz produkujemy, to optymalna liczba.

W Europie mamy bardzo rozbudowany system finansowania produkcji filmowej ze środków publicznych. Istnieją nie tylko instytuty narodowe czy regionalne fundusze filmowe, ale również fundusze europejskie, takie jak Eurimages, czyli fundusz Rady Europy. Warto przypomnieć w tym momencie, że dla odmiany w Stanach Zjednoczonych nie ma systemu publicznych dotacji. O wszystkim decyduje rynek, wielcy producenci i umiejętność pozyskania sponsorów oraz inwestorów.

**KB:** Od czego zależy sukces filmu?

**AO:** Nie istnieją obiektywne kryteria, dzięki którym moglibyśmy przewidzieć, że jakiś film okaże się sukcesem. Gdyby istniały, na świecie powstawałyby same hity. Zarówno wyniki box office’u, jak i festiwalowa kariera filmu są nieprzewidywalne, oddziałuje na nie mnóstwo czynników. Na wiele z nich twórcy nie mają żadnego wpływu. Jednak z pewnością istnieją elementy, które mogą wskazywać, że dany projekt ma większy od innych potencjał. Istotne jest nazwisko reżysera. Podejmowany przez niego temat i sposób jego przedstawienia nie mogą być zbyt hermetyczne, jeśli liczymy na międzynarodowy sukces. Film powinien być zakorzeniony lokalnie, ale jednocześnie uniwersalny, tak jak „Ida” czy „Dekalog”. Scenariusz jest jednym z najważniejszych filarów udanego filmu. Sporadycznie zdarza się sytuacja, w której z nie-



zbyt atrakcyjnego na papierze projektu powstaje udane dzieło. Pieniądzy powinno być na tyle dużo, żeby twórcy mogli w komfortowych warunkach pracować i skupiać się na realizacji filmu, a nie na kwestiach finansowych.

**KB:** Czy polski biznes rozumie ideę wspierania kultury?

**AO:** PISF dofinansowuje przeważnie do 50 proc. budżetu filmu. Pozostałe producent musi pozyskać z innych źródeł. Producenci przyznają, że coraz trudniej jest zdobyć brakującą część. Ciężko w Polsce znaleźć środki na rynku, ponieważ branża filmowa jest postrzegana przez inwestorów jako bardzo ryzykowna. Jest zaledwie kilka podmiotów, które stale włączają się we wspieranie polskiego kina: PKO BP, PKN Orlen SA, BZ WBK, KGHM SA czy wreszcie była Telekomunikacja Polska SA (obecnie Orange). Te spółki wspierały realizację wielu produkcji filmowych. Mam nadzieję, że ostatni sukces „Bogów” Łukasza Palkowskiego zachęci przedsiębiorców do większych inwestycji w polską kinematografię.

**KB:** Do czego polskiemu filmowi są potrzebne silne media publiczne?

**AO:** W Polsce musi być więcej instytucji finansujących produkcje filmowe. Ktoś, kto nie dostaje dofinansowania w Polskim Instytucie Sztuki Filmowej, powinien mieć jeszcze szansę na uzyskanie środków z innych źródeł. Tak wygląda normalny, rozwinięty system wspierania produkcji filmowej w Europie. Tworzą go różne podmioty: instytut narodowy, fundusze regionalne, nadawcy telewizyjni. Jedną z takich instytucji jest zwykle tele-

wizja publiczna, która rozwija lokalny rynek i jest równorzędnym partnerem dla narodowego instytutu filmowego, tak jak np. we Francji. Telewizja Polska nie jest w najlepszej sytuacji finansowej, w ostatnich latach wspierała zaledwie kilka produkcji fabularnych rocznie. Jest to jedna z przyczyn, dla których rynek finansowania produkcji filmowej w Polsce jest dosyć płytki. Warto, aby telewizja publiczna stała się ponownie wiarygodnym i stabilnym partnerem dla polskich filmowców.

**KB:** Powoli kończy się pani misja w PISF. Z jakimi wyzwaniami dotyczącymi polskiego kina zostawia pani tę instytucję?

**AO:** Każda mądra instytucja powinna się rozwijać. Mam nadzieję, że mój następca będzie dążył do wprowadzenia w Polsce zachęt i ulg podatkowych dla zagranicznych producentów, abyśmy mogli ściągać do naszego kraju duże światowe produkcje. Druga kwestia to wyregulowanie relacji w branży, czyli stosunków między producentami, dystrybutorami i właścicielami kin. PISF powinien dążyć do utrzymania udziału polskiego kina w rynku, który dziś wynosi ok. 30 proc., co stanowi bardzo dobry wynik. Jesteśmy w europejskiej czołówce. Poza tym stałym zadaniem Instytutu jest podnoszenie jakości produkcji, aby tworzone lepsze scenariusze i bardziej przemyślane projekty.

**KB:** Na koniec prosimy o ujawnienie planów zawodowych.

**AO:** Na pewno chciałabym nadal zajmować się kulturą. Choć jestem ekonomistką z wykształcenia, poświęciłam jej całe swoje zawodowe życie.





# Dawać ludziom radość

Fot. Marek Bałata

z Włodkiem Pawlikiem,  
kompozytorem, pianistą jazzowym,  
pedagogiem, laureatem nagrody Grammy,  
rozmawiają Anna Tatarewicz, Kamil Broszko  
i Adam Mikołajczyk.

**Kamil Broszko:** Odniósł pan międzynarodowy sukces. Czy myślał pan o tym, żeby wyjechać z Polski i związać się z innym miejscem?

**Włodek Pawlik:** Wyjechałem z Polski w 1984 r. na 10 lat. Wróciłem, bo Polska się zmieniła. Teraz tutaj mieszkam, pracuję i cieszę się tym, co jest.

**KB:** Zachęciłby pan młodych ludzi mieszkających w Anglii czy Norwegii do powrotu do kraju?

**WP:** Nie mogę być głosem młodego pokolenia z racji wieku. Emigracja w latach 80. miała charakter polityczny. Dziś ludzie decydują się na emigrację zarobkową, więc bardzo możliwe, że wrócą. Znam wielu młodych, którzy wyjechali do Irlandii, Anglii, Hiszpanii czy Stanów Zjednoczonych, lecz to nie znaczy, że tutaj nie przyjeżdżają. Mój syn mieszka i pracuje w Niemczech, a studiował w Stanach Zjednoczonych i w Düsseldorfie, ale koncertuje i nagrywa również w Polsce. Dziś nie kupuje się biletu w jedną stronę. Ludzie wyjeżdżają, wracają, często inwestują w kraju. Świadomość tego, że żyjemy w wolnym, demokratycznym państwie, że możemy swobodnie jeździć po świecie, pracować, gdzie chcemy, ułatwia młodym ludziom podejmowanie takich decyzji.

**KB:** A co z drenażem talentów? Powinniśmy na to pozwolić?

**WP:** Sytuacja tysięcy absolwentów wyższych uczelni muzycznych, których działalność muzyczna jest mniej widowiskowa – myślę tutaj o rzeszy nauczycieli muzyki czy też członkach stacjonarnych orkiestr symfonicznych – wygląda w Polsce pod wieloma względami dość przygnębiająco. Głównym powodem frustracji są niskie uposażenia w porównaniu z wynagrodzeniami muzyków w innych europejskich krajach. Stąd też tak trudno zatrzymać wielu zdolnych i ambitnych młodych muzyków na etatach w Polsce. Z perspektywy moich doświadczeń jako wykładowcy uniwersyteckiego, który od ośmiu lat pracuje ze studentami na Uniwersytecie Muzycznym w Warszawie, prowadząc zajęcia z improwizacji, mogę stwierdzić, że wielu z nich decyduje się na wyjazd z Polski w poszukiwaniu lepszych zarobków. I to jest smutne. Niestety, znany dość powszechnie przykład flecisty warszawskiej Filharmonii Narodowej, który dorabia po nocach jako kierowca taksówki w Warszawie, jest odzwierciedleniem nieciekawej sytuacji polskiego środowiska muzycznego.

**Adam Mikołajczyk:** Uczy pan studentów improwizacji. Jak można uczyć czegoś, co z samej definicji jest spontaniczne i niedefiniowalne?

**WP:** Wszyscy improwujemy na co dzień, a szczególnie my, Polacy. Improwizacja jest czymś, co wykracza poza schemat, zjawiskiem, które wytrąca nam z rąk racjonalne argumenty. Jest zaprzeczeniem tezy, że życie jest sumą reguł i zachowań sterowanych za pomocą rozumu. Jakże często ludzki rozum zderza się ze splotem niekontrolowanych zdarzeń, nie mogąc znaleźć na ich istnienie jakiegokolwiek uzasadnienia... Dokładnie tak samo jest w muzyce. Improwizacja jest umiejętnością wykraczającą poza schematyzm zawarty na przykład w zapisie nutowym, podporządkowanym sztywnym, często do bólu precyzyjnym, kompozytorskim założeniom. Jest intuicyjnym, spontanicznym i niepowtarzalnym działaniem, którego geneza tkwi w emocjach improwizującego. Dlatego na moich zajęciach przekazuję studentom wiedzę, która pozwala im na przekraczanie granic wyko-

nawczej poprawności. Po prostu przekonuję ich do otwarcia się na bardziej kreatywny model tworzenia muzyki.

**Anna Tatarewicz:** Jak rodzi się improwizacja?

**WP:** Improwizacja rodzi się z potrzeby zmiany lub przekształcenia tego, co do tej pory istnieje. Ja słuchałem jazzu od wczesnego dzieciństwa i w jego duchu wyrastałem. Już wtedy improwizowałem dla przyjemności, bez potrzeby korzystania ze wskazówek pedagogów. Niewielu kolegów, z którymi studiowałem przed laty w Akademii Muzycznej w Warszawie, przeszło tę samą drogę. Absolutna większość z nich zawierzyła bez reszty systemowi edukacji muzycznej związanej z procesem kształcenia wypracowanym na fundamencie muzyki poważnej. A ja gram zarówno Chopina, jak i improwizuję. Jestem absolwentem fortepianu u wielkiej pianistki Barbary Hesse-Bukowskiej, jednocześnie ukończyłem wydział jazzowy w Hochschule für Musik w Hamburgu, tak więc jestem dowodem na to, że najważniejszą sprawą jest odkrycie w sobie potrzeby improwizowania. Szkoły mogą tutaj trochę pomóc, ale nie są decydującym warunkiem.

**AT:** Improwizowanie to wyższy stopień wtajemniczenia?

**WP:** Muzyka europejska – szczególnie romantyczna i późniejsza – jest bardzo precyzyjnie zapisana przez kompozytorów, praktycznie bez możliwości choćby najmniejszej ingerencji wykonawcy. Odmienne to wygląda w przypadku innych kultur, np. w muzyce afrykańskiej czy hinduskiej. Tam muzyka jest bardziej otwarta na dowolność. Jest dużo prostsza formalnie, często bardzo archaiczna, ale paradoksalnie daje muzykowi większe pole do własnej interpretacji. Jest w niej mniej elementów zapisanych (o ile w ogóle są), więc wystarczy mieć wrodzone zdolności muzyczne, takie jak dobra pamięć czy poczucie rytmu. I właśnie na bazie prostych schematów melodyczno-harmoniczno-rytmicznych najlepiej się improwizuje, bo łatwo je zapamiętać.

**AM:** Czy istnieją gatunki muzyki predestynowane do improwizacji?

**WP:** Oczywiście, że tak. Jazz jest w tym kontekście zjawiskiem wyjątkowym. To on przywrócił rangę improwizacji. Paradoksalnie improwizacja jazzowa jest najbliższa europejskim koncepcjom tworzenia muzyki w średniowieczu, renesansie i baroku, w których dominującą rolę odgrywało *basso continuo*, czyli linia głosu basowego, stanowiąca harmoniczny fundament utworu, z jego specyficznym, harmonicznym zapisem, którego realizacją była sfera dość dużej dowolności wykonawczej. *Basso continuo* w wielu aspektach przypomina rolę, jaką spełnia *walking* w muzyce jazzowej. Popularne również w tamtych czasach techniki ornamentacyjne są bardzo zbliżone do idei dzisiejszych jazzowych improwizacji. Rozwój kultury europejskiej, której fundamentem było chrześcijaństwo, wniósł potężny ładunek intelektu do muzyki. W średniowieczu i później wykładano muzykę na największych wówczas europejskich uczelniach – jako jedną z najważ-

niejszych nauk ścisłych, na równi z astronomią i matematyką. Jazz jest wynikiem symbiozy kultury afrykańskich niewolników, którzy pracowali na plantacjach bawełny w Ameryce, z tradycją muzyczną białego człowieka, przywiezioną do Ameryki przez europejskich osadników. Afrykańskie ekstatyczne rytmy i melodie (blues, gospel, spirituals) zderzyły się ze światem muzyki białych. Za sprawą geniuszy, takich jak George Gershwin, Cole Porter, Louis Armstrong czy Duke Ellington, te odległe od siebie muzyczne zjawiska zasymilowały się na tyle mocno, że zrodził się nowy gatunek muzyczny, czyli jazz. Improwizacja jest istotą jazzu, dixielandu, bluesa, kościelnych śpiewów gospel, soulu, swingu i rocka.

**AT:** Jaka jest pozycja polskiego jazzu na arenie międzynarodowej?

**WP:** W latach 70. czy 80. ubiegłego stulecia było głośno w USA o Adamie Makowiczu, Uli Dudziaku, Michale Urbaniaku czy Zbigniewie Seiferście. Jazz jest amerykańską muzyką i trudno tam zaistnieć jazzmanom spoza ich kręgu kulturowego. Ale faktem jest, że wielu młodych polskich muzyków studiuje na amerykańskich uczelniach jazzowych, co automatycznie zwiększa prawdopodobieństwo sukcesu w Stanach Zjednoczonych, czyli wszędzie.

**KB:** Jakie miejsce zajmuje jazz w polskiej kulturze?

**WP:** Bardzo prestiżowe, wywodzące się jeszcze z aktywności jazzowego ruchu „katakumbowego” lat 50., inspirowanego przez Tyrmanda, w którym rozpoczął Krzysztof Komeda – ikona polskiego jazzu. Od tego czasu jazz jest w Polsce stałym i ważnym zjawiskiem na muzycznej mapie Polski, mającym tysiące zagorzałych fanów.

**KB:** A czy fakt, że znikają kolejne kluby jazzowe, może tę prestiżową pozycję osłabić?

**WP:** Zamykanie klubów jazzowych jest od jakiegoś czasu zjawiskiem dość powszechnym na całym świecie. Zwyczaj słuchania muzyki na żywo w klubach muzycznych odchodzi powoli w przeszłość. Chociaż z drugiej strony słuchacze tłumnie odwiedzają sale koncertowe, dające gwarancje przeżyć muzycznych w luksusowych warunkach. Pamiętam czasy, kiedy funkcjonowało w Warszawie kilka fantastycznych studenckich klubów muzycznych – rockowych i jazzowych. Myślę o Hybrydach, Remoncie, Stodole, Medyku, których główną działalnością było organizowanie koncertów i jam sessions, trwających zazwyczaj do białego rana. To były czasy ruchu hippisowskiego. Dziś nie rozumiem, jak Warszawa, miasto o tak bogatej tradycji muzycznej, mogła pozbyć się praktycznie wszystkich klubów jazzowych, które znakomicie funkcjonowały w PRL-u. Nie rozumiem miasta, w którym żyję...

**KB:** A czy ta sytuacja nie jest spowodowana brakiem obecności jazzu w mediach?

**WP:** Jazz był często obecny w polskich mediach jeszcze w la-

tach 90., nie mówiąc o jego popularności w latach 70. czy 80. Jednak z jakichś przyczyn wielu muzyków jazzowych straciło kontakt z młodym pokoleniem, które za pomocą Internetu szuka sobie własnych idoli, niekoniecznie słuchając opinii tzw. znawców, krytyków muzycznych. Inne czasy, inne wyzwania...

**AM:** To chyba właśnie jest specyfika jazzu, że nigdy nie był obecny w mainstreamowych mediach. Zawsze był muzyką zamkniętą w klubach lub odsłuchiwaną z czarnych, winylowych płyt.

**WP:** Właśnie nie. Tak jak już wspomniałem, jeszcze niedawno muzyka jazzowa była stale obecna w mediach. Kryzysowy dla polskiego jazzu był koniec lat 90. Wtedy upadło Radio Jazz, przestały istnieć niezależne pisma jazzowe. Przedtem można było obejrzeć w telewizji publicznej relacje na żywo z festiwalu Warsaw Summer Jazz Days, a nawet dać koncert w czasie najwyższej oglądalności, jak było w moim przypadku. Niestety, przyszły decyzje „z góry” i te dobre czasy dla kultury minęły. A przecież nie powinny liczyć się tylko słupki oglądalności. Kiedy słyszę o jakiejś misji polskich mediów, a jednocześnie obserwuję ich ofertę programową, mam poczucie, że żyjemy w oparach absurdu. Aczkolwiek trzeba docenić wiele inicjatyw, które neutralizują ten zwrot w stronę komercji. Myślę tu o działalności TVP Kultura, Programie II Polskiego Radia czy wielu innych ciekawych, oddolnych inicjatywach.

**AM:** A może to jazzmani nie potrafią odnaleźć się w tych nowych warunkach, bo świat celebrytów nie jest ich środowiskiem naturalnym?

**WP:** Niektórzy się odnajdują, niektórzy nie chcą. Nie generujemy. Diana Krall jest bardziej popularna niż wszyscy polscy celebryci razem wzięci. Jazzmani różnią się tym od muzyków popowych, że ci drudzy mają jasny cel: zdobyć popularność, a samo stworzenie muzyki jest drugorzędne wobec rozpoznawalności. Jazzmani to najczęściej ludzie bardzo wrażliwi, introwertyczni. Czują w sobie misję i trudno wymagać od nich, by weszli do świata, który rządzi się prawami medialnego cyrku. Ja natomiast bardzo chcę i robię wszystko, aby dobra aura dla jazzu została w naszym kraju reaktywowana nie poprzez medialne sztuczki, ale prawdziwą energię płynącą z ducha tej fantastycznej muzyki.

**AT:** Pozycja jazzu w polskiej kulturze jest dość specyficzna. Z jednej strony jest to muzyka hermetyczna, elitarna, a z drugiej stała się modna. Czy to nie paradoks?

**WP:** Jazz zawsze będzie miał swoją publiczność, ponieważ młodzi ludzie pod wpływem tej sieczki, jaką na co dzień serwują media komercyjne, zawsze będą poszukiwać w sztuce rysu indywidualności. Tacy jak oni zawsze będą sięgać po gatunki, które oferują bliskie, intymne spotkanie z twórcą i jego sztuką. Inna sprawa, czy my w tej rozmowie nie sugerujemy, jakoby jazz był upośledzonym dzieckiem muzycznej kultury, zapominając, że za każdym uogólnieniem kryją się konkretni ludzie i ich dokonania. Tak w przypadku jazzu, jak i innych muzycznych zjawisk uogól-

nienia są bardzo mylące, bowiem wrzucamy do jednego worka artystów bardzo popularnych i tych, którzy mają „pod górkę”, jednocześnie tworząc wrażenie, jakby z całym jazzem było coś nie tak. Mogę się założyć, że cierpiących i niezadowolonych ze swojej sytuacji muzyków popowych jest o niebo więcej niż jazzmanów.

**AT:** Obserwuje pan swoich studentów od ośmiu lat. Jak zmienia się ich wrażliwość?

**WP:** Tu rzeczywiście coś jest na rzeczy. W czasach mojej młodości obcowanie z kulturą – sztuką, muzyką, teatrem czy literaturą – było naturalnym dopełnieniem życia i biletem wstępu na salony ówczesnych elit intelektualnych. Czytało się Ibsena, Mickiewicza, Szekspira. Rozmawiało się o „Balladynie” w awangardowym ujęciu Hanuszkiewicza. Modny był Grotowski, Kantor... Słuchanie Bacha, Strawińskiego, Prokofiewa, Davisa, Coltrane’a czy Jimmy’ego Hendrixa dawało nam poczucie życia w kokonie spraw ważnych i pięknych. I dzięki tej świadomości czuliśmy się elitą. Zasób wiedzy, potrzeby intelektualne, duchowe czy estetyczne były wspólne dla całego mojego pokolenia – w ten sam sposób postrzegaliśmy świat, rozmawialiśmy na te same tematy. Teraz mamy inne czasy, tempo życia jest tak zawrotne, że nie sposób śledzić wszystkiego, co pojawia się na muzycznym rynku. Dlatego ja wciąż trzymam się moich pierwszych ważnych książek, płyt, fascynacji, ponieważ to one ukonstytuowały mnie jako człowieka. A dzisiaj młodzi ludzie rzadziej się zatrzymują nad konkretną książką, muzyką, obrazem – traktują je jako zmieniające się tło w szalonym pędzie codziennego życia. Trochę im współczuję...

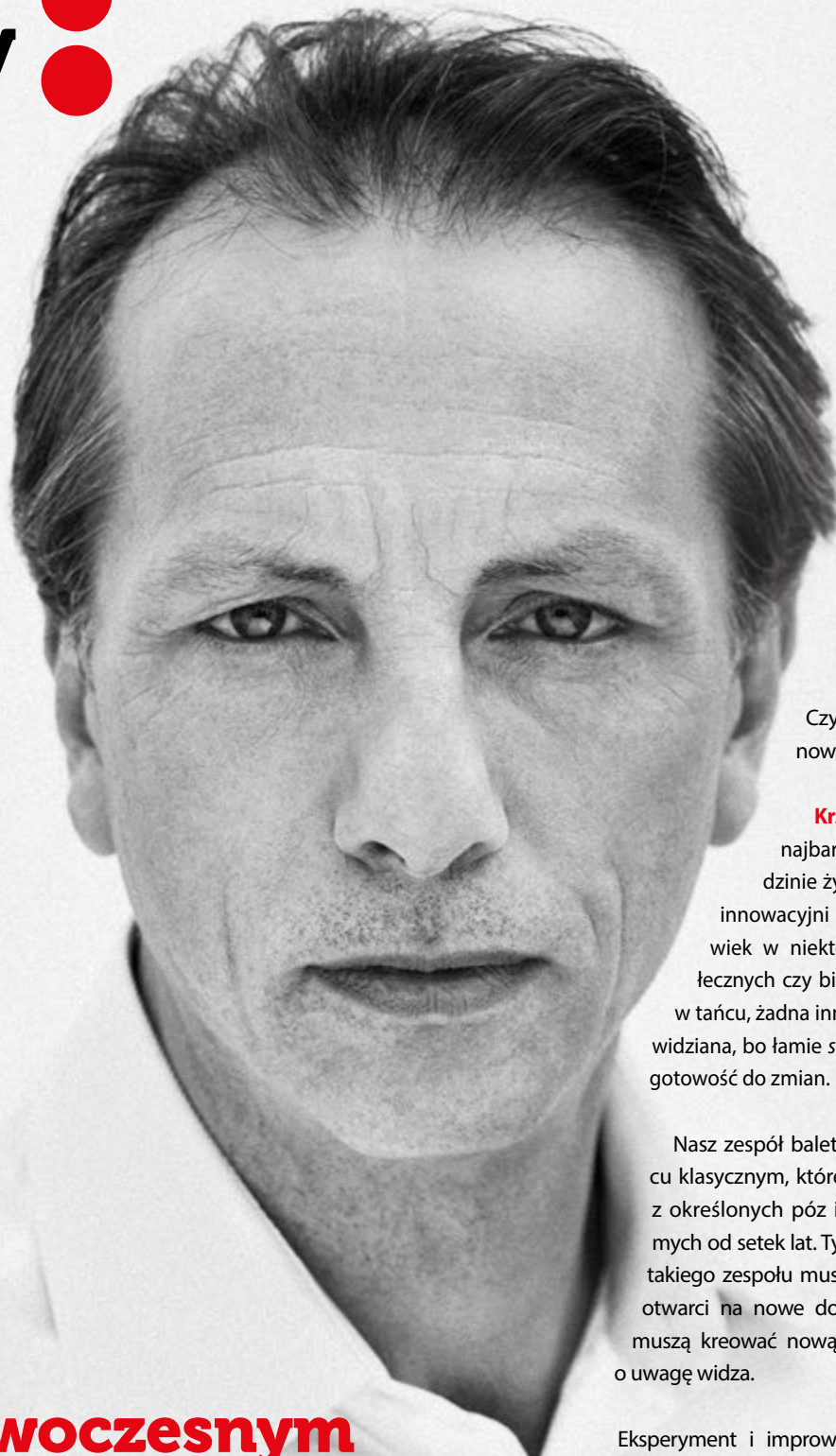
**AM:** Pozostaje jeszcze kwestia autorytetów. Dzisiaj młodzi ich nie mają, niektórzy ich nie potrzebują, a pozostali – nie mogą ich znaleźć.

**WP:** Zawsze trzeba szukać swojego mistrza. Ja chętnie dzielę się swoją wiedzą ze studentami. I wiem, że dla wielu z nich jestem autorytetem. To bardzo miłe, ale też zobowiązujące. Nie powiem im, jak się zdobywa Grammy, bo tego nie wiem, ale mogę ich nauczyć rzemiosła i wiary we własne siły, a wiara góry przenosi. Jeśli ktoś naprawdę szuka w swoim życiu mistrza, to go znajdzie.

**AT:** Nie wie pan, jak zdobyć Grammy, ale ją zdobył. Ta nagroda to dla nas dowód, że Polacy liczą się w jazzowym świecie. Czy zmieniła coś w pana życiu?

**WP:** Wszystko. Stałem się osobą, która wyszła poza polskie, hermetyczne, trochę kombatanckie środowisko jazzowe. Od czasu Grammy zagrałem około 200 koncertów na całym świecie, zdobyłem potrójną Platynową Płytę za „Night in Calisia” i masę szczęśliwych, uśmiechniętych słuchaczy. O tak, muzyka naprawdę może dawać ludziom wielką radość.





## Być nowoczesnym i innowacyjnym to obowiązek wobec przyszłych pokoleń

z Krzysztofem Pastorem, dyrektorem i choreografem Polskiego Baletu Narodowego, rozmawia Adam Mikołajczyk.

### **Adam Mikołajczyk:**

Czy można mówić o innowacyjności w tańcu?

### **Krzysztof Pastor:**

Jak najbardziej. W każdej dziedzinie życia powinniśmy być innowacyjni i kreatywni. Aczkolwiek w niektórych kręgach społecznych czy biznesowych, a nawet w tańcu, żadna innowacja nie jest mile widziana, bo łamie *status quo* i wymusza gotowość do zmian.

Nasz zespół baletowy bazuje na tańcu klasycznym, którego język składa się z określonych póz i kroków, takich samych od setek lat. Tym bardziej tancerze takiego zespołu muszą być innowacyjni, otwarci na nowe doznania i wyzwania, muszą kreować nową jakość, by walczyć o uwagę widza.

Eksperyment i improwizacja są podstawą w budowaniu przedstawienia. Inspiracja zaś jest ważna zarówno w balecie, jak i w biznesie, ekonomii, w stosunkach międzyludzkich. Podążanie do przodu, bycie w awangardzie jest celem sztuki. Zespoły liczące się na świecie mają w repertuarze około 12 produkcji rocznie, w tym dwa lub trzy popularne balety klasyczne, jak „Jezioro łabędzie” czy „Śpiąca królewna”. Pozostałe pozycje są nowe, nieraz tworzone specjalnie dla tego zespołu, i trzeba do nich dopiero przekonać publiczność. Nowoczesny repertuar jest trudniejszy w odbiorze, ale naszą misją jest rozwój tancerzy i gustów publiczności.

**AM:** Czy da się zrobić przedstawienie baletowe na każdy temat?

**KP:** Uważam, że tak, choć znajdzie się wielu, którzy temu zaprzeczają. Weźmy na przykład „Bolero” Maurice’a Ravela, skomponowane w 1928 r. jako ilustracja muzyczna do przedstawienia baletowego. Wszyscy znamy ten utwór, oparty na wariacjach jednego tematu melodyczno-rytmicznego, granego przez różne instrumenty, które w finale łączą się we wspólnym brzmieniu. Niewielu jednak wie, że inspiracją do napisania tego utworu była postępująca industrializacja i pracujące w fabryce maszyny. Sztuka współczesna zostawia wielką przestrzeń dla widza, nie narzucając mu interpretacji. Tak się dzieje w balecie, w malarstwie, w każdym rodzaju sztuki współczesnej.

**AM:** Można pokazać w tańcu epizody z historii Polski?

**KP:** Ależ to właśnie zrobiłem w 2011 r., kiedy opracowałem choreografię do baletu „I przejdą deszcze...”. Od lat młodzieńczych byłem pod wielkim wrażeniem książki Romana Bratnego „Kolumbowie. Rocznik 20” i filmu nakręconego na jej podstawie. Miałem też w głowie sceny z wielkich filmów Andrzeja Wajdy, które dokonują rozrachunku z historią („Kanał” i „Popiół i diament”). Kiedy powróciłem do Polski z emigracji sześć lat temu i po raz pierwszy zamieszkałem w Warszawie, uderzyło mnie, że historia Powstania Warszawskiego jest nadal silnie zakorzeniona w tym mieście. Prawie każde miejsce w Warszawie przywołuje pamięć tamtego heroicznego i tragicznego czasu. Temat ten tkwił w mojej głowie przez dziesięciolecia i kiedy mogłem przełożyć go na język baletowy, którym operuję, poczułem rodzaj ulgi i wyzwolenia. Wraz z innymi twórcami tego spektaklu, dramaturgiem Danielem Przastkiem oraz dyrygentem Wojciechem Michniewskim, wybraliśmy muzykę Henryka Mikołaja Góreckiego, jednego z moich ulubionych kompozytorów XX w. Dostrzegając na każdym kroku w przestrzeni publicznej i w głowach Polaków ślady i blizny wielowiekowego cierpienia, chciałem pokazać, że mimo tragizmu dziejów przetrwaliśmy jako naród i musimy odważnie iść do przodu. Dlatego motywem przewodnim libretta uczyniłem wiersz „Deszcze” poety i powstańca Krzysztofa Kamila Baczyńskiego, który zginął śmiercią żołnierza w Powstaniu Warszawskim, stając się tragiczną ikoną pokolenia Kolumbów. „Deszcz jest jak litość – wszystko zetrze: i krew z bojowisk, i człowieka, i skamieniałe z trwóg powietrze”. Dla mnie dzisiaj patriotyzm wyraża się w hasle „Teraz Polska”; interpretuję je tak, że szanując naszą historię, musimy iść naprzód. Wobec przyszłych pokoleń mamy obowiązek być nowoczesni, kreatywni i innowacyjni. Wszyscy, jako społeczeństwo.

**AM:** Jakie są kulisy pracy choreografa? Jak powstaje nowy balet?

**KP:** Każdy projekt jest inny i zależy od źródła inspiracji. Najpierw jest scenariusz, choćby najbardziej ramowy, aby potem na jego kanwie wspólnie z tancerzami tworzyć choreografię metodą niewielkich improwizacji. Dlatego właśnie kreatywność, otwartość i umiejętność improwizowania jest tak ważna w procesie tworczym. Bywa tak, jak w przypadku „Romea i Julii”, że pracę rozpoczynam z dramaturgiem, scenografem i kostiumografem od zera,

czyli od białej kartki. W drodze dyskusji ustalamy, co dziś dla nas znaczy ta historia, czy zostajemy w czasach renesansu, jak chciał Szekspir, czy przenosimy się do czasów współczesnych, bo temat jest ponadczasowy i uniwersalny. Jak wiemy, historia Romea i Julii to opowieść o nieszczęśliwej miłości tych dwojga, ale to także historia aranżowanego małżeństwa Julii z Parysem. Kiedy po raz pierwszy robiłem ten balet w Szkocji, wiedziałem, że w Wielkiej Brytanii nadal można spotkać zwyczaj aranżowania małżeństw wśród arystokracji (jak choćby w przypadku księcia Karola z Dianą), a także wśród emigrantów, np. z Pakistanu. Dlatego w Szkocji ten wątek został szczególnie podkreślony.

Na koniec powstaje precyzyjna kompozycja choreograficzna, bo tylko precyzja może ujarzmić wieloosobowy zespół, połączyć ruch z muzyką i światłem. Bywają przedstawienia i twórcy, którzy oddają spore fragmenty spektaklu inwencji tancerzy, ale ja dopinam przedstawienia do ostatniej nuty, kroku i gestu. Oczywiście interpretacja partii, ekspresja uczuć, pozostaje w gestii tancerzy.

**AM:** Jaka jest misja Polskiego Baletu Narodowego?

**KP:** Odpowiedź jest bardzo prosta: musimy robić przedstawienia na najwyższym poziomie, pielęgnować tradycje polskiego tańca, zapewnić publiczności wzruszenia, przyjemność, ale także pewnego rodzaju edukację. I to nie tylko w Warszawie, gdzie nasz zespół ma swoją siedzibę i scenę. Marzę bowiem o tym, abyśmy mieli fundusze również na występy w innych miastach Polski. Jako zespół musimy być młodzi, dynamiczni, innowacyjni, a więc pragniemy odzwierciedlać aspiracje polskiego społeczeństwa, z którym chcemy się komunikować językiem tańca. W ostatnich latach wiele się zmieniło w ostrzeganiu polskiego baletu na arenie międzynarodowej. Jesteśmy z powrotem na baletowej mapie Europy, a zawdzięczamy to pracy u podstaw, stałemu podnoszeniu poziomu, doborowi repertuaru i nowatorskim przedstawieniom. Ważne są także działania public relations, w których wykorzystuję często osobiste kontakty. Balet jest sztuką bardzo ulotną, eteryczną, której oddają wszystkie swoje siły twórcze. Mam nadzieję, że pozostawię w Warszawie swój ślad, ale zdaję sobie sprawę, że następca może mieć inną koncepcję i nadać zespołowi zupełnie inny kierunek rozwoju.

**AM:** Jak godzi pan tak rozumianą misję z własną twórczością choreograficzną?

**KP:** Przed sześcioma laty z wielką satysfakcją, choć nie bez obaw, przyjąłem zaproszenie Waldemara Dąbrowskiego, dyrektora Teatru Wielkiego – Opery Narodowej, aby poprowadzić Polski Balet Narodowy, gdyż uwierzyłem w sens tej pracy. Dyrektor Dąbrowski daje twórcom wielkie wsparcie i swobodę działania. Nadal pozostaję choreografem w Holenderskim Balecie Narodowym. Pracując tam, mam iście cieplarniane warunki – cały czas zajmuję się jedynie swoją twórczością choreografa, obmyślam przedstawienia i zajmuję się ich realizacją. W Warszawie stale muszę myśleć o zespole i starać się każdemu tancerzowi zapewnić możliwość rozwoju. Muszę



Fot. Ewa Krasucka

ułożyć repertuar na cały sezon, odpowiednio balansując pomiędzy repertuarem klasycznym a nowoczesnym, bardziej nowatorskim i wymagającym od tancerzy większej dozy kreatywności. Dopiero potem mogą zająć się własną twórczością choreografa.

**AM:** Polski Balet Narodowy jest dziś zespołem o międzynarodowym składzie.

**KP:** Spotkałem się z głosami krytyki, że zatrudniam w zespole obcokrajowców. Faktycznie, jest ich ok. 35 proc., co jednak nie stanowi dużej liczby na tle innych europejskich zespołów. Bardzo cenię sobie fakt, że między naszymi artystami (zagranicznymi i polskimi) występuje teraz naturalna wymiana doświadczeń. Dzięki temu w zespole buduje się jeszcze większa otwartość, tolerancja i komunikacja. To wszystko przekłada się na ogólny rozwój zespołu. Chciałbym oczywiście zatrudniać jak najwięcej polskich tancerzy, ale odpowiadając za poziom zespołu, muszę zwracać uwagę przede wszystkim na jakość. Wybieramy się w czerwcu z własnymi spektaklami do Nowego Jorku i Waszyngtonu. Pokażemy tam dwa moje balety – „Adagio & Scherzo” do muzyki Franza Schuberta oraz „Moving Rooms” do muzyki Henryka Mikołaja Góreckiego i Alfreda Schnitke – a także „Święto wiosny” Igora Strawieńskiego w choreografii Emanuela Gata. Będziemy oceniani tam jako Polski Balet Narodowy, nikt nie będzie analizował składu narodowościowego naszego zespołu.

**AM:** Czy obserwuje pan programy typu „You Can Dance”? Czy mają one wpływ na postrzeganie tańca wśród Polaków?

**KP:** Nie oglądam ich z braku czasu. Zapewne mają pewien wpływ na popularyzację tańca wśród młodzieży, która dzięki nim zaczyna interesować się tańcem i go rozumieć. Ale teatr baletowy to zupełnie inna kategoria i obawiam się, że tego typu programy nie wpłyną na jakość naboru kandydatów do polskich szkół baletowych. Jest to być może kwestia popularności i rangi sztuki tańca, co można zaobserwować w kulturach niektórych narodów, a także naturalnych predyspozycji do jego uprawiania. W tym kontekście zachwyca mnie szczególnie szerokość gestu i muzykalność Rosjan. W carskiej Rosji balet był arystokratyczną formą sztuki, wykwinną i pełną przepychu.

Na szczęście po rewolucji październikowej został uznany przez nowe władze i przyjęty jako sztuka narodowa. W ten sposób stał się prestiżową wizytówką Związku Radzieckiego. W Polsce również zdarzają się niezwykle utalentowani tancerze, pozostaje nam tylko zatrzymać ich w kraju lub działać w taki sposób, by wracali do nas, bogatsi o doświadczenia zagraniczne.

Taniec klasyczny to bardzo trudna i precyzyjna dyscyplina, do tego obciążona wysiłkiem fizycznym. Wyniki przychodzą dopiero po olbrzymiej liczbie systematycznych treningów. Tak samo jak w sporcie. Obserwuję wielu młodych, utalentowanych polskich tancerzy, ale bez żelaznej dyscypliny, wytrwałości i niezłomności charakteru nie osiągną poziomu gwarantującego sukces.

**AM:** Czy miał pan swoich mistrzów?

**KP:** Bardzo ważne dla mnie, jako człowieka i artysty, były filmy Andrzeja Wajdy. Na zawsze pozostanie w mej pamięci scena z filmu „Kanał”, w której oślepiiony powstaniec jest prowadzony przez sanitariuszkę w kanał. Nagle czuje powiew świeżego powietrza, co daje nadzieję wyzwolenia, ale nie widzi, że wyjście z kanału jest zakratowane. Tę inspirację wykorzystałem w balecie „I przejdą deszcze...”

Jeżeli chodzi o mistrzów tańca, to na pewno miał na mnie wpływ Conrad Drzewiecki, w którego zespole pracowałem cztery lata. Szczególnie wielkie wrażenie wywarli na mnie jednak choreografowie holenderscy – Rudi van Dantzig oraz Hans van Manen. Dla wszystkich twórców baletu wielką postacią jest Jiří Kylián, Czech pracujący również w Holandii, którego balet „Msza polowa” mamy w swoim repertuarze. Podziwiam także Williama Forsythe’a, amerykańskiego choreografa pracującego przez lata we Frankfurcie, którego dzieło „Artifact Suite”, jeden z najważniejszych baletów końca XX w., również wykonujemy. Spektakle Forsythe’a są bardzo trudne i tylko zespoły, które przejdą egzamin, mogą je realizować; tym bardziej cieszymy się, że jest on w naszym repertuarze.

**AM:** Jak pan rozumie patriotyzm dnia dzisiejszego?

**KP:** Przeraża mnie zaściankowy patriotyzm. Zawsze powtarzam: patriotyzm to nie jest rozdrapywanie ran. Trzeba pamiętać o historii bez kompleksów. Myślmy o Polsce z estymą, ale naszym obowiązkiem wobec nas samych i przyszłych pokoleń jest praca, poczucie obowiązku wobec społeczności, w której żyjemy. W ten sposób najlepiej przyczynimy się do rozwoju kraju. Bądźmy dumni, że jesteśmy Polakami, że jesteśmy równi innym narodom.





## Krzysztof Pastor

Choreograf i inscenizator. Ukończył szkołę baletową w rodzinnym Gdańsku. W 1975 r. zaangażował się do Polskiego Teatru Tańca w Poznaniu. Pracując tam z Conradem Drzewieckim, zdobył pozycję jednej z czołowych młodych indywidualności artystycznych zespołu. W 1979 r. przeniósł się do Łódzkiego Teatru Wielkiego jako pierwszy solista. W 1983 r. został solistą Ballet de l'Opéra de Lyon we Francji. W latach 1985–1995 występował w Holenderskim Baletcie Narodowym, gdzie wykonywał partie solowe w baletach klasycznych i neoklasycznych oraz w choreografiach współczesnych.

Swoją pierwszą choreografię stworzył w 1986 r. – na Międzynarodową Galę Baletową w Łodzi. W 1992 r. wystawił z sukcesem balet „Szostakowicz – symfonia kameralna”, który wszedł do głównego repertuaru Holenderskiego Baletu Narodowego. Od tamtej pory zasłynął jako choreograf na arenie międzynarodowej, przygotowując prawie 50 baletów i zdobywając liczne nagrody. W styczniu 2003 r. został mianowany choreografem rezydentem Holenderskiego Baletu Narodowego, dzieląc tę funkcję z Hansem van Manenem. W grudniu 2007 r. został zaproszony do współpracy z moskiewskim Baletem Bolszoi i jego czołową gwiazdą, Svetlaną Zakharovą. Jego prace pojawiały się na scenach całego świata oraz w programach znanych festiwali i na konkursach baletowych, zyskując wysokie oceny krytyki i uznanie publiczności.

Po latach nieobecności w Polsce został zaproszony do Teatru Wielkiego – Opery Narodowej, by zrealizować „Tristana” z muzyką Richarda Wagnera. W 2009 r. objął dyrekcję Polskiego Baletu Narodowego, zachowując nadal obowiązki choreografa rezydenta w Amsterdamie. Od 2011 r. jest także dyrektorem artystycznym baletu Litewskiego Narodowego Teatru Opery i Baletu w Wilnie.



Fot. Archiwum Rostawa Szaybo

# Co mi w duszy gra

## Rostaw Szaybo

Już w dzieciństwie, które przypadło na czasy wojny, lubiłem rysować. Głównie były to karykatury Hitlera. Mama uważała, że zdolności odziedziczyłem po niej, wielokrotnie mi później powtarzała, że sporo rysowała podczas ciąży. Całą okupację spędziłem z nosem w rozmaitych powieściach, aby jakoś przetrwać wojnę. Choć byłem

oczytany, miałem spore luki z matematyki i fizyki. Byłem również na bakier z zachowaniem. W efekcie nie udało mi się zdać matury i wylądowałem w Ludowym Wojsku Polskim. Kiedy urządziłem świetlicę garnizonową na medal, w nagrodę przeniesiono mnie do Klubu Oficerskiego w Olsztynie, który mieścił się w pięknym pałacyku nad rzeką Łyną. Od razu awansowałem do wojskowej arystokracji, bo grałem z oficerami w amerykański bilard i robiłem monumentalne dekoracje na 1 maja i 22 lipca. Rysowałem też portrety

dowódcy i członków jego rodziny: córki, żony, teściowej. Nic mi nie mówiąc, wysłał on moje prace na ogólnopolską wystawę artystów amatorów, gdzie zdobyłem pierwsze miejsce. Wtedy major powiedział: „Dupa z ciebie, a nie żołnierz, ale może zostaniesz artystą. Rób maturę wieczorowo i zdawaj na ASP”. I tak to wylądowałem na warszawskiej Akademii Sztuk Pięknych na egzaminie, który zdawałem w mundurze, będąc na przepustce. Wtedy, nawiasem mówiąc, po raz pierwszy rysowałem akt kobiecy. Na trudnym rysunku dowolnym wiedziałem, że tylko dobry pomysł może mnie uratować. Postanowiłem wykonać czarno-biały rysunek fechtujących szermierzy (sport był wtedy na czasie) w formie zapisu ruchu szpad. Moja praca była zupełnie inna od pozostałych, sporo osób podchodziło do mnie i gratulowało plakatowego rysunku. Podeszedł też tysi pan w okularach, z czarnymi, demonicznymi brwiami, i powiedział: „Przyjdź do mojej pracowni po trzecim roku. Będziesz plakacistą”. Jak się potem dowiedziałem, był to Henryk Tomaszewski. W 1961 r. w jego pracowni zrobiłem dyplom.

## Idzie żołnierz borem, lasem

Moja matka miała znaną w Warszawie pracownię kapeluszy. Kiedyś jedna z klientek zagadnęła ją o obrazek wiszący na ścianie, który był mojego autorstwa. Pochwaliła go, a ponieważ pracowała w Polskich Nagraniach, zaproponowała, abym zrobił dla nich jakąś okładkę. W efekcie otrzymałem zamówienie na okładkę płyty z piosenkami żołnierskimi pt. „Idzie żołnierz borem, lasem”. Narysowałem, spodobała się i dostałem kolejne zlecenie – zaprojektowanie okładek do serii „Polish Jazz”, co było prawdziwym wyzwaniem. Uwielbiałem jazz i przyjaźniłem się z muzykami, chciałem światu pokazać ich talent. Chciałem, żeby byli dumni ze swojej muzyki. Zrobiłem osiem okładek tej serii, wśród nich okładkę do płyty Komedy „Astigmatic”, która była wydawana kilkanaście razy w tej samej szacie graficznej. Z napisu „Polish Jazz” postanowiłem zrobić główny element graficzny, rozpoznawalny *brand*. Dlatego zastosowałem prostą, dobrze znaną na Zachodzie czcionkę Helvetica. Chciałem też uwiecznić nieśmiały uśmiech Komedy, więc użyłem zdjęcia profilu Krzysia, które przetworzyłem graficznie. Dodałem litery A i B, choć nie ma w ich ułożeniu żadnej głębszej filozofii ani jakiegoś przesłania. Po prostu chciałem, aby intrygowały i zwracały uwagę.

W tamtych czasach „zdolni” projektowali plakaty, „niezdolni” malowali szyldy. Dzisiaj każdy może być grafikiem, wystarczy odpowiedni komputer. Za moich czasów w jury konkursów zasiadali prawdziwi bogowie plakatu: Lenica, Tomaszewski, Świerzy. Nie

było mowy o jakichkolwiek układach – wygrywali najlepsi. Kilka razy za moje plakaty otrzymałem nagrody i premie. Ciekawa sprawa była na przykład z plakatem „20 lat cyrku w Polsce Ludowej”, również nagrodzonym w konkursie. Otóż nikt z cenzury nie zauważył ironii w haśle i plakat pojawił się na ulicach w całej Polsce. Mimowolny żart podchwyciło Radio Wolna Europa. Zrobił się taki szum, że nocą żołnierze zrywali ten plakat i wieszali nowy: „20 lat areny cyrkowej”. Dzięki temu moja pozycja zawodowa wzrosła niezmiernie.

## Swinging London

Jest rok 1966, po wygraniu jednego z konkursów szedłem Nowym Światem spotkać się z kolegą, tłumaczem języka angielskiego. Napotkałem chłopaka i dziewczynę – brytyjskich turystów, którzy, zdenerwowani, przeszukiwali swoje plecaki. Próbowałem im pomóc, ale że nie znałem angielskiego, zaprowadziłem ich do mojego kolegi, wspomnianego tłumacza. Wtedy okazało się, że Anglicy zostali okradzeni i są całkiem bez pieniędzy. Ponieważ akurat miałem przy sobie wygraną w konkursie na plakat, pożyczyłem im znaczną kwotę, a oni obiecali zwrócić dług po powrocie do Anglii. Jednak okazało się, że nie było łatwo przesłać pieniądze do kraju za żelazną kurtyną, więc Anglicy zaprosili mnie do siebie i zaproponowali gościnę.

W ten sposób znalazłem się w Londynie z moim portfolio pod pachą. Zacząłem standardowo od malowania... ścian w Ognisku Polskim przy Exhibition Road. Na szczęście przyjaciele polecili mi komu trzeba i dostałem pierwsze zlecenie na plakat do filmu o Bondzie „Żyć się tylko dwa razy”. Producenci zachwycali się, jednak go nie wykorzystali, bo był za mało komercyjny. Ale zapłacili przyzwicie. Podobnie było z następnym plakatem – do filmu „Mózg za milion dolarów” z Michealem Cainem. Plakaty robiłem tak jak w Polsce – z pomysłem i smakiem, ale to nie wystarczało producentom, więc lądowały na ścianach gabinetów, oprawione w ramy. Całe szczęście, że płacono nawet za projekty, z których nie korzystano.

Dzięki tym pieniądżom mogłem posmakować uroków zjawiska zwanego Swinging London. Było to małe wielkie miasto, bawiące się i ciągle nieprzytomne. Jednak wszędzie było bezpiecznie. Kiedy idąc ulicą, słyszałeś gdzieś muzykę, mogłeś w najbliższym sklepie kupić butelkę wina i zwyczajnie wejść na imprezę. W ten sposób bez przeszkód można było poznać Beatlesów, Stonesów, The Who, swobodnie do nich podejść, przedstawić się i pokazać swoje prace. Nie było paparazzi, bo nie było mediów łaknących tego chlamu.





Fot. Archiwum Rosława Szaybo

Rok później zostałem zaproszony na rozmowę do jednej z najlepszych agencji reklamowych, Young & Rubicam, w sprawie posady dyrektora kreatywnego. Pokazuję pełen przekrój swoich prac zrobionych w Polsce. W Anglii panowała wtedy specjalizacja – jedni rysowali róże z łezką, inni samochody, a jeszcze inni postacie ludzi, tak więc moje portfolio wyglądało jak prezentacja całego studia graficznego, a nie prace jednej osoby. Zapytany o wysokość tygodniówki, jaką chciałbym zarabiać, odpowiedziałem „fifty” (50), choć miałem na myśli „fifteen” (15) – niezbyt dobrze znałem wtedy angielski i w zdenerwowaniu popełniłem błąd. Zanim zdążyłem się poprawić, prezesi pokiwali w zdumieniu głowami i bez namysłu się zgodzili, akceptując tę dużą sumę. Tak oto moje problemy finansowe się skończyły, co szczególnie mnie ucieszyło.

Pracując w reklamie, nauczyłem się skromności i pokory. Choć zarabiałem dobrze, frustrujące było dla mnie ciągłe udowadnianie, że jedna puszka zielonego groszku jest lepsza od drugiej. Z zazdrością patrzyłem na okładki płyt muzycznych, które w Anglii miały takie same znaczenie i wartość artystyczną jak plakat w Polsce. Marzyłem o powrocie do projektowania okładek i plakatów.

## Staś Zagórski

To jest mój serdeczny przyjaciel z czasów studiów i pierwszych polskich sukcesów, do których zaliczam nagrodę w ogólnopolskim konkursie na plakat „1000 lat państwa polskiego” z 1960 r. oraz tytuł Plakatu Roku 1961 dla pracy „Po ich stronie stoją potężne siły”. W 1963 r. Staś wyemigrował z Polski. Osiadł w Nowym Jorku i tam jego kariera wspaniale się rozwinęła, projektował wiele okładek dla wytwórni płytowych. Kiedy w 1972 r., podczas jednego ze spotkań z dyrektorem CBS (Columbia Broadcasting System), dowiedział się, że koncern poszukuje dyrektora artystycznego do swojego oddziału w Londynie, bez wahania wskazał moją osobę. W ten sposób, dzięki Stasiowi, przez długie lata (do 1988 r.) miałem najlepszą posadę, która pozwo-

liła powrócić mi do korzeni, spotykać się z muzycznymi gwiazdami, podróżować, a przede wszystkim robić to, co lubię, czyli projektować okładki muzyczne.

## Judas Priest i brytyjska stal

Dostałem zlecenie zrobienia okładki do płyty heavymetalowego zespołu Judas Priest. Spotkałem się z menedżerem, który podał mi tytuł płyty – „British Steel”. Od razu skojarzyłem tę nazwę z angielskimi żyletkami, po które jeździłem na Bazar Różyckiego, gdyż polskie natychmiast rdzewiały, a angielskimi – z napisem „British Steel” – można było golić się nawet pięć razy. Jeszcze podczas spotkania w restauracji naszkicowałem na serwetce dłoń trzymającą w palcach żyletkę ze wspomnianym hasłem. Rysunek wzbudził zachwyt menedżera i od razu dostałem akceptację. Pozostało wykonanie. Dziś na komputerze zajęłoby to maksymalnie dwie godziny, ale wtedy musiałem zatrudnić ślusarza, aby wykonał żyletkę odpowiednio dużą, dopasowaną do wielkości dłoni, oraz wygrawerował na niej napis. Potem należało ją odpowiednio sfotografować. Okładka w CBS Records nie za bardzo się podobała, ale muzycy z zespołu obronili ją, grożąc zerwaniem kontraktu, jeśli nie ukaże się tak, jak ją zaprojektowałem. Dziś ta okładka jest ikoną i doczekała się statusu najlepszej okładki płytowej heavy metalu wszech czasów.

## Z powrotem na ASP

Wróciłem do Polski na stałe w 1993 r., gdy dostałem propozycję objęcia Pracowni Fotografii Kreatywnej na Wydziale Grafiki mojej macierzystej uczelni. Po 10 latach pracy otrzymałem tytuł profesora. Miałem wspaniałych studentów i zdolne studentki. Mówię „zdolne”, gdyż kiedyś faceci wiedli prym w dziedzinie sztuki plakatu, a kobiety prawie się nie spotykało. Dziś kobiety przedstawiają świeższe pomysły, nie zdają się wyłącznie na komputer, doceniają zalety komunikowania się, czytają i rozmawiają. Mężczyźni dążą do zatrudnienia w reklamie (ze względu na pieniądze), ale rzadko mają szansę się sprawdzić i udowodnić swój talent.

## Co mi dziś w duszy gra

Oprócz plakatów i okładek do płyt, które cały czas projektuję, żyję czystą, niereklamową grafiką. Kiedyś, leżąc na plaży nad morzem, przyglądałem się pociętej i zardzewiałej puszcze po piwie. Podniosłem ją z piasku z obawy, że ktoś może się skaleczyć, a że po drodze nie było żadnego kosza, przyniosłem ją do hotelu. Przyglądałem się jej i stwierdziłem, że ona na swój sposób jest niezwykle atrakcyjna – ze względu na drogę, którą przebyła. Jakiś grafik ją zaprojektował, ktoś ją wyprodukował, ktoś wypił to, co w niej było, i pustą wyrzucił, a czas i woda morska nadały jej nową formę. Postanowiłem zbierać takie puszki, fotografować i w ten sposób przywracać je do życia. Ten projekt nazywam „Recykling” albo „To nie jest puszka of Warhol’s Campbell’s Soup”. Zdjęcia oprawiam w ramy i prezentuję na wystawach.

## Pozytywny patriota

Jestem zadeklarowanym Europejczykiem, ale w Anglii na każdym kolejnym samochodzie z rejestracją brytyjską – alfie romeo czy lancii fulvii rally – miałem nalepkę PL. Zawsze miałem polski paszport i broń honoru Polski, gdy sytuacja tego wymaga. Mój ojciec zginął za Polskę w obozie w Mauthausen, w mundurze oficera i wbrew genewskiej konwencji, tuż przed wyzwoleniem, więc dla ojczyzny poniósł największą ofiarę.

Mamy piękny kraj ze starodawną puszcza i żubrami, z krainą tysiąca jezior, pięknymi, piaszczystymi plażami. Dlatego Polska może być wspaniałą alternatywą dla turysty, który chce uciec od zatłoczonych plaż Hiszpanii. Musimy lepiej się promować, każda turystyczna gmina powinna wyprodukować pocztówki zaprojektowane przez dobrych grafików, powinna posiadać swój herb. Poniesione koszty szybko się zwrócą. Nawiasem mówiąc, ja sam zaprojektowałem herb dla gminy Purda pod Olsztynem, gdzie przez pewien czas miałem dom.

Musimy dbać o nasz kraj, tak jak o nasz dom, urządzić go w sposób wygodny i przyjazny. Miasto nie powinno być „opalikowane”, jak na przykład Warszawa, co uniemożliwia parkowanie samochodów. Zaś do osiedli budowanych przez nieczułych deweloperów powinny być doprowadzone drogi, by móc do nich dojechać, zamiast spędzać cztery godziny dziennie w korkach. Miasto jest przecież dla mieszkańców, a nie mieszkańcy dla bezdusznych urzędników i ich fanaberii. Musimy się więcej uśmiechać do siebie nawzajem, z życzliwością, bo to bardzo ułatwia życie.





## Rosław Szaybo

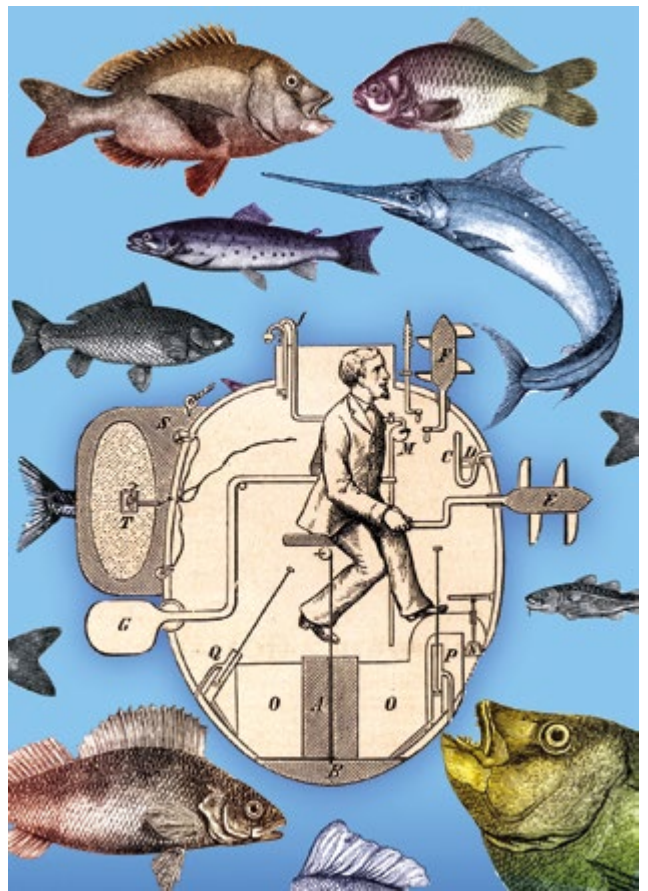
Urodzony 13 sierpnia 1933 r. w Poznaniu. Plakacista, ilustrator, dyrektor artystyczny, fotografik. Dyplom uzyskał w 1961 r. w ASP w Warszawie, w legendarnej pracowni plakatu prof. Henryka Tomaszewskiego oraz w pracowni malarstwa prof. Wojciecha Fangora. W latach 1958–1966 pracował zawodowo w Polsce. W tym czasie zdobył szereg nagród w kraju i za granicą, m.in. złoty medal w Lipsku za ilustrację, dwukrotnie doroczną Nagrodę Wydawnictwa Artystyczno-Graficznego im. Tadeusza Trepkowskiego dla młodego twórcy, nagrodę specjalną na pierwszym Biennale Plakatu Polskiego w Katowicach. Dla Polskich Nagrań zaprojektował okładki do serii „Polish Jazz”, m.in. okładkę płyty Krzysztofa Komedy „Astigmatic”. Jest współtwórcą tzw. polskiej szkoły plakatu. Od 1966 r. mieszkał i tworzył w Wielkiej Brytanii.

Był dyrektorem artystycznym agencji reklamowej Young & Rubicam (1968–1973). Współautor projektu czarnego opakowania papierosów John Player Special. W latach 1973–1988 był dyrektorem kreatywnym CBS Records UK w Londynie. Zaprojektował okładki płyt muzycznych (m.in. Beethovena, Eltona Johna, Johna Williama, Duke'a Ellingtona, Johnny'ego Mathisa, Janis Joplin, Leonarda Cohena oraz zespołów Simon & Garfunkel i Judas Priest), za które zdobył szereg prestiżowych nagród. Od 1993 r. był profesorem kontraktowym w ASP w Warszawie, prowadził pracownię fotografii. Tytuł profesora uzyskał w 2002 r. Zasiadał w Radzie Naukowej Światowego Kongresu Plakatoznawczego w Warszawie (1994 r.).

W latach 1994–1996 był kierownikiem artystycznym wydawnictwa Czytelnik w Warszawie. Autor plakatu na Expo '92 oraz projektu plakatu „Flagi Ziemi”. Swoje prace wystawia indywidualnie, w Polsce i na świecie, oraz uczestniczy w wystawach zbiorowych sztuki polskiego plakatu. Projektuje nagradzane plakaty teatralne, jazzowe, operowe i filmowe.

Do 2015 r. prowadził pracownię dyplomową fotografii użytkowej na ASP (multimedia) w Warszawie. Mieszka w Warszawie i Londynie.







# Polki potrafią

z **Olgą Kozierowską**  
o przedsiębiorczych Polkach  
rozmawia **Agnieszka Wrzesień**.

**Agnieszka Wrzesień:** Jak Polki radzą sobie w biznesie?

**Olga Kozierowska:** Coraz lepiej! Są odważne, przedsiębiorcze i wytrwałe. Zaslugują na to, by docenić i nagrodzić ich trud. Dlatego właśnie przed kilku laty postanowiłam zorganizować konkurs Sukces Pisany Szminką Bizneswoman Roku. Zgadzałam się ze zdaniem Bianki Siwińskiej, dyrektor Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy”, laureatki tegorocznej edycji konkursu w kategorii Działalność na rzecz kobiet, która podczas gali w entuzjastycznej przemowie do publiczności powiedziała, że najgorsze jest nicnierobienie i brak aktywności. Nawoływała: „Kobiety, zróbcie to, czego się boicie! Gwarantuję wam, że coś z tego wyjdzie – jak nie teraz, to kiedyś”. Wie, co mówi, bo sama odważyła się walczyć ze stereotypami w postrzeganiu ról męskich i kobiecych na rynku pracy. Wymyśliła akcję „Dziewczyny na Politechniki”. W ten spo-

sób zachęciła młode kobiety do studiów technicznych i kariery w – wydawałoby się – męskich dziedzinach. Jej pomysły i działalność przynoszą coraz lepsze efekty.

**AW:** Ile jest kategorii w konkursie? Kto wybiera laureatki?

**OK:** Każdego roku jury pod przewodnictwem Ireny Eris, założycielki Laboratorium Kosmetycznego Dr Irena Eris, wybiera laureatki w czterech kategoriach: Korporacja, Moja firma, Debiut roku, Działalność na rzecz kobiet. Jest też nagroda internautów. W ostatniej edycji przyznano także specjalne wyróżnienie – Kobieta w nowych technologiach. Uważam, że za mało jest w Polsce liderki w świecie nowych technologii. Powodem jest obawa przed rywalizacją z mężczyznami, którzy zdominowali tę branżę. Jednak jest w niej miejsce także dla pań – te mądre i przedsiębiorcze łatwo się odnajdują. Trzeba im tylko trochę pomóc. I tak pierwszy tytuł w kategorii Kobieta w nowych technologiach przypadł Edycie Kocyk, współzałożycielce i prezes spółki technologicznej Sidly, zajmującej się konstruowaniem innowacyjnych urządzeń do teleopieki, które zdobywają już uznanie na światowych rynkach.



# Sukces pisaną szminką

*Inspirujemy do działania* \_\_\_\_\_

- ◇ Power Show<sup>®</sup>
- ◇ 21 Przebudzenie<sup>®</sup>
- ◇ Audycja radiowa w Zet Chilli

*Promujemy sukcesy* \_\_\_\_\_

- ◇ Bizneswoman Roku<sup>®</sup>
- ◇ Kobieta Nauki<sup>®</sup>
- ◇ Kobieta Kultury<sup>®</sup>

*Wspieramy rozwój osobisty i zawodowy* \_\_\_\_\_

- ◇ Liderka 360<sup>®</sup>
- ◇ Kobieta 360<sup>®</sup>

[www.sukcespisanyszminka.pl](http://www.sukcespisanyszminka.pl)

**AW:** Czyli Polka potrafi.

**OK:** Polki są w grupie liderów przedsiębiorczości. Zajmujemy czwarte miejsce w Europie, jeśli chodzi o liczbę właścielek firm. Coraz więcej jest też pań na kierowniczych stanowiskach czy w radach nadzorczych, przybywa również prezesek. Polki mają pomysły i wiedzę. Trzeba im pomóc uwierzyć w swoje siły, w to, że mogą osiągnąć sukces. Dlatego właśnie powstał konkurs Sukces Pisany Szminką Bizneswoman Roku. To był kolejny etap mojego planu. Najpierw stworzyłam audycję „Sukces Pisany Szminką”, napisałam książkę, prowadziłam wykłady, konferencje. Ale chciałam też pokazywać kobietom sukcesy innych kobiet. Chciałam przez przykład udowodnić, że wszystko jest możliwe, jeśli tylko bardzo się czegoś chce i konsekwentnie do tego dąży.

**AW:** Sukces Pisany Szminką Bizneswoman Roku to chyba pierwszy tego typu konkurs na polskim rynku...

**OK:** Od samego początku chodziło o to, żeby był to konkurs profesjonalny, zawodowy i naprawdę biznesowy. Ocenie naszego jury podlegają nie tylko historie kobiet zgłaszających się do konkursu, ale także ich umiejętność pozyskiwania funduszy na rozwój, kreatywność, innowacyjność czy efektywność inwestycji – czyli wszystko to, co w biznesie najważniejsze. Ważna jest wytrwałość i pasja kandydatek oraz strategia w dążeniu do celu. PwC – partner i audytor konkursu – dokonuje wstępnej selekcji nadesłanych zgłoszeń, a następnie wybiera pięć finalistek w każdej kategorii. Jury na zamkniętym spotkaniu wyłania laureatki. Nazwiska ogłaszane są podczas uroczystej gali, która organizowana jest w pięknych wnętrzach Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Muszę powiedzieć, że zawsze udaje nam się zachować w tajemnicy nazwiska laureatek, a kiedy już je wyczytamy, są łzy wzruszenia, wielka niespodzianka i radość, która udziela się wszystkim, nie tylko wygranym.

**AW:** Jakie cechy powinna mieć Bizneswoman Roku?

**OK:** Bizneswoman Roku to kobieta sukcesu. Powinna charakteryzować się otwartością, umiejętnością współpracy z innymi oraz chęcią ciągłego rozwoju osobistego. To osoba wrażliwa na problemy innych, zwłaszcza kobiet. Zresztą wszystkie kandydatki zgłaszające się do konkursu to już kobiety sukcesu. Jak zauważyła Irena Eris, piastują wysokie, decyzyjne stanowiska w branżach uznawanych powszechnie za męskie. Swoją postawą pokazują, że mają potencjał, są wytrwałe i potrafią realizować marzenia. Umieją dzielić życie między pracę i dom, nie zapominają przy tym o swoich ambicjach. Dlatego też z roku na rok coraz trudniej jest wybrać zwyciężczynię. Jakość zgłoszeń, ogrom pracy, jaką wykonują kandydatki, są imponujące. Dostaję wiele e-maili od pań, które się zgłosiły do konkursu, ale nie zostały wybrane, a nawet nie znalazły się w ścisłej dwudziestce. Już sam fakt, iż musiały opisać swoje doświadczenia, pokazał im, jak dużo osiągnęły. Wiele spośród nich zrobiło taki pozytywny bilans po raz pierwszy. Nawet nie miały pojęcia, jakimi kobietami sukcesu już są. Polki powoli przestają się

wstydić, że robią coś dobrze, że w życiu zawodowym realizują się tak jak mężczyźni i że sprawia im to frajdę. Wreszcie też chcą się tym chwalić.

**AW:** Warto doceniać i wyróżniać ambitne Polki, ale konkurs daje przecież możliwość realnej promocji.

**OK:** Rzeczywiście. Wygrana w konkursie ma też czysto biznesowy wymiar. Panie zyskują *publicity*, a to przekłada się na liczbę nowych kontrahentów czy inwestorów, tak bezcennych w prowadzeniu firmy. Bywa, że zaraz po wywiadzie w audycji radiowej „Sukces Pisany Szminką”, w której prezentuję nasze laureatki, zgłaszają się do nich nowi partnerzy handlowi, nawet z zagranicy. Warto też przywołać przypadek Edyty Kocyk, tegorocznej laureatki w kategorii Debiut roku, która już podczas gali nawiązała kontakty z dwoma funduszami *venture capital*. Tak więc wszędzie, gdzie tylko mogą, nawołuję: drogie panie, jeśli choć odrobinę się wahacie, bo nie wiecie, czy jesteście wystarczająco zaawansowane w prowadzeniu biznesu, to odrzućcie wątpliwości, niepotrzebną skromność i koniecznie wyślijcie aplikację konkursową! Bo tegoroczna edycja konkursu Sukces Pisany Szminką Bizneswoman Roku rusza niebawem!

Więcej informacji o przebiegu i wynikach konkursu można znaleźć na stronach [Sukcespisanyszminka.pl](http://Sukcespisanyszminka.pl) oraz [Bizneswomanroku.pl](http://Bizneswomanroku.pl).



*Olga Kozierowska – bizneswoman, mówca motywacyjny, dziennikarka, muzyk instrumentalista. Zainspirowała i zmotywowała tysiące Polek do wzięcia swojego życia i szczęścia we własne ręce. W swoich programach telewizyjnych i radiowych nie stroni od kontrowersyjnych i trudnych tematów, zawsze mając na celu dobro kobiet. Twórczyni Sukcesu Pisanego Szminką, pierwszej w Polsce organizacji kompleksowo wspierającej rozwój przedsiębiorczości kobiet i nagłaśniającej ich sukcesy na skalę ogólnopolską. Z wykształcenia muzyk i ekonomista. Uzyskała tytuł MIAB na uczelniach w Anglii i Holandii. Ma 17-letnie doświadczenie w biznesie, w tym 12-letnie w pracy w międzynarodowych korporacjach, w których piastowała funkcje zarządcze. Laureatka wielu nagród, w tym międzynarodowych. Znalazła się wśród 25 liderów w programie „25/25. Młodzi liderzy na start” Fundacji „Teraz Polska”, którzy mają największą szansę uzyskać wpływ na kierunek rozwoju Polski w następnym ćwierćwieczu. Prywatnie matka trojga dzieci (Konstantego i bliźniaków – Toli i Julka).*



# Baby, wszędzie baby! Kobiece oblicze innowacji

Fot. Archiwum Bianki Siwińskiej



## Anna Tatarewicz

Media coraz częściej i głośniej mówią o przedsiębiorczych kobietach. Konkursy, plebiscyty, rankingi mają promować biznesowe sukcesy pań i inspirować do działania. Kobiety decydują się działać, nierzadko w branżach zdominowanych przez mężczyzn, często w sposób innowacyjny.

W naszym kraju z roku na rok przybywa kobiet na kierowniczych stanowiskach, w radach nadzorczych i zarządach. Polki znajdują się w grupie liderki przedsiębiorczości – są jednymi z najbardziej przedsiębiorczych kobiet w Unii Europejskiej. Nie dziwi więc wciąż rosnąca liczba kobiecych inicjatyw, będących wsparciem dla pań w kwestiach rozwoju osobistego, kompetencji biznesowych czy działalności gospodarczej. Takie spotkania stwarzają znakomitą sposobność nawiązania nowych kontaktów oraz czerpania z doświadczeń koleżanek, które osiągnęły sukces.

Marzenia o własnej firmie, o byciu „na swoim”, nierzadko poprzedzone są doświadczeniem samodzielnej pracy nad projektem. Satysfakcja wynikająca ze zrealizowania pomysłu od początku do końca rozbudza pragnienie wzięcia pełnej odpowiedzialności za własne decyzje biznesowe. Wyjście ze strefy komfortu, jaką niewątpliwie jest praca na etacie, nie zawsze jest łatwą decyzją. Jej podjęcie nieraz wiąże się z długotrwałym procesem i organizowaniem sprzyjających warunków. – Moja firma jest efektem nauki, pasji i ciężkiej pracy. Jej założenie od zawsze było moim celem. Kiedy osiągnęłam niezbędne zasoby i czułam, że jestem gotowa, aby poświęcić pracę na etacie, czas i pieniądze, zaczęłam działać – twierdzi Edyta Kocyk, prezes i współzałożycielka spółki technologicznej Sidly, która działa w obszarze telemedycyny.

Czasem decyzja o rozpoczęciu własnej działalności jest konsekwencją dostrzegania problemów, do rozwiązania których chcemy się przyczynić. – Niektórzy ludzie mają w sobie imperatyw działania, niezgodę na zjawiska, które widzą wokół siebie. Nie taką, która nas wpędza w permanentną frustrację, ale taką, na bazie której tworzy się coś nowego. Niezgodę, która jednocześnie daje poczucie sprawczości i staje się źródłem zmian. A to wszystko podszyte odwagą, pozbawioną strachu przed przeszkodami, które mogą się pojawić – mówi Bianka Siwińska, dyrektor zarządzająca Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy”, autorka akcji „Dziewczyny na Politech-



Fot. Archiwum Edyty Kocyk

*Edyta Kocyk – Bizneswoman Roku w kategorii Debiut roku oraz Kobieta w nowych technologiach, prezes i współzałożycielka spółki technologicznej Sidly, działającej w obszarze telemedycyny, która zajmuje się konstruowaniem innowacyjnych urządzeń do teleopieki. Spółka uzyskała wiele wyróżnień na arenie międzynarodowej i znalazła się w grupie 10 najlepszych spółek ekosystemu Polski Przedsiębiorczej.*

niki” oraz „Nie czytasz? Nie idę z Tobą do łóżka”. Ten ostatni projekt, choć stworzony spontanicznie, zyskał ogromną popularność w Internecie. Już blisko 150 tys. osób na Facebooku zdaje się utożsamiać z przesłaniem akcji. – To, że czytamy, winduje naszą atrakcyjność i czyni wyjątkowymi. Do życia, do rozmów, do seksu szukamy osób o podobnej do nas wrażliwości. I wyobraźni. Nie od dziś wiadomo, że wrażliwość człowieka można wyczytać między wierszami jego ulubionych lektur – wyjaśnia Siwińska.

Bez odpowiedniej dozy odwagi każdy sukces zostanie w sferze marzeń. Tę prawidłowość doskonale rozumie biznes. Taką odwagę, prowadzącą do sukcesu, zdefiniować można jako pewność siebie i chęć podjęcia ryzyka, którym towarzyszy świadomość, że własna firma to nie tylko pasmo zwycięstw, ale przede wszystkim niekończący się proces nauki, popełnianie błędów, ponoszenie porażek. To piętrzące się trudności i kolejne wyzwania do pokonania. – Jednak jeśli potrafimy iść do przodu i pokonywać trudności, nie tracąc przy tym energii i pasji, to jest to nasz sukces. Wyzwań, szczególnie na początku, jest wiele, od finansowania aż po działania operacyjne – przyznaje Edyta Kocyk.

Przedsiębiorcy napotykają na swej drodze bariery zewnętrzne, systemowe. Do najczęściej wymienianych należą zawiłe i czasochłonne formalności oraz trudności w pozyskaniu środków na finansowanie działalności. Czasami pojawiają się także problemy o charakterze społecznym. – W przypadku realizacji akcji „Dziewczyny na Politechniki” cały czas mierzymy się z zachowawczą mentalnością części społeczeństwa, z niechęcią do zmiany *status quo* i umysłowym lenistwem. Problemem jest także brak systemowego wsparcia naszych celów przez politykę publiczną państwa. Cała reszta to pestka – mówi Bianka Siwińska. I faktycznie, patrząc na imponujące efekty działań Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy”, wspomniana „reszta” wydaje się być nieistotna. – Liczba kobiet podejmujących studia na uczelniach technicznych wzrosła tak bardzo, że trudno w to uwierzyć! Gdy zaczynaliśmy naszą akcję osiem lat temu, dziewczyny na politechnikach stanowiły 30 proc. osób tam studiujących, dziś jest ich już 37 proc. Ta liczba wzrosła – mimo niżu demograficznego – o ok. 24 tys. Dodajmy, że w tym samym czasie liczba mężczyzn studiujących na politechnikach spadła o ponad 16 tys. Efekt jest taki, że obecnie nie ma na uczelniach technicznych wydziału, na którym nie spotka się kobiety. Dlatego nasza akcja stawiana jest za wzór zarówno w Europie, jak i na forum globalnym – opowiada Siwińska.

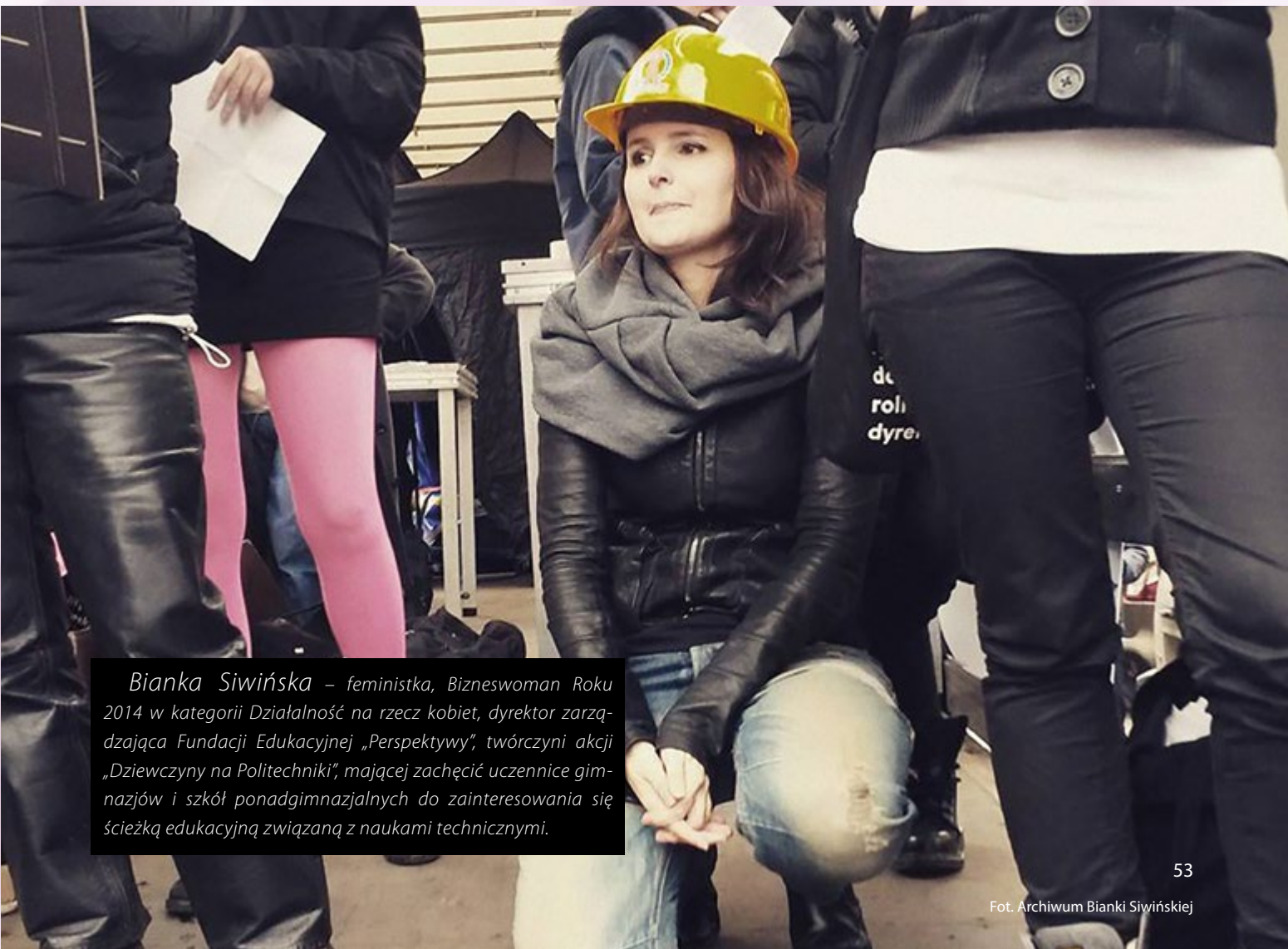
Kobiety nie tylko na dobre zagościły na uczelniach technicznych, ale coraz lepiej czują się w branży IT. I choć ta branża powszechnie uważana jest za zdominowaną przez mężczyzn, to panie z łatwością się w niej odnajdują i odnoszą sukcesy. – Temat kobiet w IT jest coraz częściej poruszany. Zwiększająca się intensywność debat podyktowana jest zachowaniami widocznymi na rynku. Branża nowych technologii tworzy coraz więcej miejsc pracy przy jednoczesnym braku zasobów ludzkich – zauważa Kocyk, która w konkursie Sukces Pisany Szminką Bizneswoman Roku otrzymała nagrodę specjalną w kategorii Kobieta w nowych technologiach.

Zachowania kobiet i mężczyzn w świecie biznesu, ich motywacje i obawy związane z prowadzeniem własnej działalności są zbliżone. Jednak o kobiecej inicjatywie biznesowej, o kobiecej przedsiębiorczości, innowacyjności i sukcesach pań jest głośniejsze. Rzadko słychać o męskich konferencjach rozwojowych, warsztatach biznesowych czy plebiscytach, w których „sukces w krawacie” grałby główną rolę. Nie można oprzeć się wrażeniu, że kobieca przedsiębiorczość wciąż potrzebuje dowartościowania. Stąd ta potrzeba podkreślania dokonań i udowodniania

sobie profesjonalnej wartości. A przecież kobiety w życiu zawodowym realizują się tak jak mężczyźni. Tak samo prowadzenie własnej działalności podsyte jest pasją i sprawia im frajdę.

Według badań przeprowadzonych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości nie ma już sensu mówić o przedsiębiorczości kobiecej i męskiej. Świat się zmienił i podział ten stał się sztuczny. Dawne normy kulturowe sytuujące kobietę poza światem biznesu odeszły do lamusa. Kolejne pokolenia są coraz bardziej otwarte na zmiany i skłonne do podejmowania ryzyka. Dziś każdy właściciel firmy boryka się z podobnymi problemami, napotyka na podobne bariery, ma podobne nadzieje, oczekiwania i obawy. Nie ma znaczenia, czy jest kobietą, czy mężczyzną.

Warto promować polską przedsiębiorczość i jej innowacyjność w ogóle, nie skupiając się na wyliczaniu osiągnięć kobiet i mężczyzn, na podkreślaniu rzekomych różnic między przedsiębiorczością kobiecą i męską. – Obierzmy sobie ambitny cel i dążmy do jego realizacji, koncentrując się na pozytywnych emocjach – radzi Edyta Kocyk.



*Bianka Siwińska – feministka, Bizneswoman Roku 2014 w kategorii Działalność na rzecz kobiet, dyrektor zarządzająca Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy”, twórczyni akcji „Dziewczyny na Politechniki”, mającej zachęcić uczennice gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych do zainteresowania się ścieżką edukacyjną związaną z naukami technicznymi.*



# Budowanie marki osobistej lidera

Wybór ścieżki kariery coraz częściej nie jest jeden na całe życie, ale stanowi etap rozwoju, dlatego warto być przygotowanym na zmiany. Bez względu na to, gdzie pracujesz, jaką funkcję pełnisz, musisz pamiętać o jednym: pracujesz nad marką, którą jesteś TY. Budując zaś swoją markę, rozwijasz się jako lider.

## Kto może zostać liderem

Liderem może stać się każdy z nas, chociaż pojęcie przywództwa jest wieloznaczne i dlatego często źle rozumiane. Lider to

osoba nastawiona na rozwój i wiodąca w danej dziedzinie, niezależnie od piastowanych funkcji kierowniczych czy tytułów. Liderem może być więc przedsiębiorca, naukowiec, osoba związana z organizacją pozarządową (NGO), polityk czy dyplomata. Lider to nie tytuł czy sprawowana funkcja. To raczej sposób ukształtowania umysłu i proaktywna postawa, jaką się przyjmuje.

## Czym jest marka osobista

Marka osobista to sposób, w jaki jesteś postrzegany przez otoczenie i w jaki możesz się odróżnić od pozostałych osób. To, co czyni nas wyjątkowymi, to z jednej strony nasza osobowość, wykształcenie, kompetencje, a z drugiej – wygląd oraz posiadane gadżety. Ktoś mógłby zadać sobie pytanie, czy jako prawnik,

samorządowiec bądź przedsiębiorca naprawdę potrzebuje marki osobistej. Odpowiem, że każdy z nas posiada pewien wizerunek w oczach innych, niezależnie od tego, czy działa w środowisku biznesu, administracji, nauki, polityki czy NGO. Sztuką jest przełożenie tego wizerunku na ugruntowaną markę osobistą, która będzie autentyczna, spójna i konsekwentna. Dzięki temu każdy z nas może stale się rozwijać i pozytywnie odróżnić od pozostałych.

Warto dokonać rozróżnienia pomiędzy marką osobistą a wizerunkiem publicznym. Ten ostatni dotyczy relacji zewnętrznych opartych na postrzeganiu danej osoby, jej wyglądu i zasad postępowania. Można zatem stworzyć sztuczny wizerunek publiczny, który nie będzie miał wiele wspólnego z tym, jacy naprawdę jesteśmy. Nie można jednak stworzyć sztucznej marki osobistej, gdyż wypływa ona głęboko z naszego wnętrza. Autentyczność jest warunkiem koniecznym do stworzenia profesjonalnej marki osobistej.

## Jak zbudować markę osobistą

Do pracy nad marką osobistą warto podejść kompleksowo i strategicznie, a zatem:

- określić swoje cele, zarówno w sferze zawodowej, jak i osobistej;
- zdefiniować swoich odbiorców, wśród których mogą znaleźć się znajomi, rodzina, przyjaciele, klienci, konkurenci, media;
- zbudować swój przekaz mówiący, kim jestem, czym się zajmuję, jakie usługi oferuję, w czym mogę być przydatny dla moich grup docelowych oraz co mnie odróżnia od pozostałych osób.

Gdy wiemy już, co chcemy osiągnąć, do kogo się zwracamy i jaki jest nasz przekaz, możemy przejść do wyboru odpowiednich narzędzi, które pomogą nam zrealizować założone cele. Warto wyjść od zarządzania sobą, którego istotą jest nie tylko mądre wykorzystywanie czasu, ale przede wszystkim ustalenie życiowych celów i zadań, ich efektywne realizowanie oraz znalezienie synergii pomiędzy celami własnymi a celami organizacji lub firmy, w której funkcjonujemy.

Wśród najważniejszych narzędzi kształtowania marki osobistej warto wskazać m.in. wystąpienia publiczne, networking, a w ostatnich latach także Internet. Ważne jest umiejętne prowadzenie profili na portalach społecznościowych, takich jak Facebook, LinkedIn czy Twitter. Dla niektórych osób niezbędne może być opracowanie własnej strony internetowej bądź założenie bloga. Osobom funkcjonującym w przestrzeni publicznej pomocna w budowaniu marki osobistej może okazać się współpraca z mediami.

Budowanie marki osobistej to długi, często trudny, ale jednocześnie fascynujący proces osobistego rozwoju. Każdemu z nas zdarza się w życiu błędzić. Powinniśmy zatem odpowiedzieć sobie na pytanie, czy mamy wystarczająco dużo siły i determinacji, żeby odnaleźć swoją właściwą drogę. Jeśli brakuje nam wytrwałości i konsekwencji w dążeniu do wytyczonych celów, wtedy cała nasza dotychczasowa wiedza i umiejętności stają się bezużyteczne i możemy je łatwo roztrwonąć. Jeśli mamy w sobie wytrwałość i założymy, że się nie poddamy, wtedy zbudujemy własną markę, a nasze wysiłki zostaną dostrzeżone.



*Dr Sergiusz Trzeciak – ekspert, trener i doradca do spraw personal branding, wizerunku publicznego, marketingu politycznego i public relations Wykładowca marketingu politycznego w Collegium Civitas oraz personal branding w ramach programu Executive MBA i DBA PAN. Właśnie ukazała się jego najnowsza książka „Coaching marki osobistej, czyli kariera lidera”. Więcej na [Trzeciak.pl](http://Trzeciak.pl)*



Fot. Paweł Skrabka

# Różne oblicza sztuki autorów zdjęć filmowych

Artysta czy rzemieślnik? Oto jedno z najważniejszych pytań dotyczących zawodu operatora, które od dekad wywołuje zaciekle dyskusje i prowokuje do różnorodnych refleksji. Dla Marka Żydowicza oraz wszystkich organizatorów Międzynarodowego Festiwalu Filmowego Camerimage, imprezy dedykowanej pracy ludzi odpowiadających za stronę wizualną dzieła filmowego, odpowiedź była jednak zawsze bardzo prosta: autor zdjęć, czyli operator, jest jednym i drugim, bo tworzy coś z niczego, lecz bez perfekcyjnego opanowania rzemiosła nie ma możliwości kreowania prawdziwej sztuki.

Jedną z podstawowych pomyłek w ocenie pracy autora zdjęć, którą każda edycja Camerimage ma za zadanie weryfikować, jest przewijająca się w opinii obiegowej sugestia, że jest to człowiek, który stoi za kamerą, wykonuje polecenia reżysera i po prostu nagrywa to, co inni mu wcześniej przygotowali. Niezależnie od tego, czy chodzi o piękny zachód słońca, czy też emocje rysujące się na twarzy urodzivej aktorki. Prawda jest jednak następująca: autor zdjęć to świetnie przeszkolony zawodowiec, którego podstawowym

środkiem wyrazu jest światło – za jego pomocą „maluje” on to, co na ekranie jest niewerbalne i niedefiniowalne. Owszem, jest technikiem, korzystającym z bogatego arsenału obiektywów, filtrów, stabilizatorów, nakładek i innych sprzętów, o których spośród całej ekipy wie najwięcej, ale jego najważniejszą rolą jest bycie oczami reżysera. Wspomaganie go w tworzeniu wyglądu świata przedstawionego. Służenie mu radą w doborze odpowiednich środków dla urzeczywistnienia jego wizji. Wydobywanie wraz z nim kobiecego piękna,



męskiej charyzmy czy wizualnej poezji za pomocą manipulowania światłem, kolorem, ostrością kadru czy ruchem kamery.

Camerimage, który jest w gruncie rzeczy ósmiodniowym świętem kina, wypełnionym po brzegi filmami, warsztatami i różnego rodzaju spotkaniami zawodowców z adeptami kina oraz pasjonatami X muzy, weryfikuje także inne błędne wyobrażenia na temat pracy autorów zdjęć. W dobie cyfrowej rewolucji, która dogłębnie zmieniła myślenie o kinie i zdecydowanie zdemokratyzowała proces filmowy, mówi się, że rola operatorów zmalowała. Bo przecież każdy może teraz nakręcić za stosunkowo niewielkie pieniądze własny film, a wszystkie obrazy stworzone na planach zdjęciowych i tak są poddawane obróbce komputerowej w postprodukcji. Nic bardziej mylnego. Dopiero bowiem w XXI w., przy okazji pojawienia się takich narzędzi jak komórki i tablety zaopatrzone w mocne obiektywy, a także upowszechnienia się oprogramowania do montażu bądź korekcji barwnej, możemy w pełni docenić wkład autorów zdjęć w sztukę filmową. Przykładowo bez odpowiednio wytrenowanego oka oraz świadomości tego, w jaki sposób światło odbija się od powierzchni błyszczących, a jak od matowych, stworzony obraz będzie płaski i nieatrakcyjny; nie podkreśli założeń scenariusza, choćby ten był nawet oscarowej jakości; nie pomoże potencjalnemu widzowi zaangażować się emocjonalnie w opowiadaną historię. Nada się do wrzucenia na YouTube, gdzie zginie najprawdopodobniej w natłoku milionów sobie podobnych.

Co więcej, w świecie przytłoczonym setkami rodzajów sprzętu filmowego tym bardziej należy umieć rozróżniać, co dana kamera, monitor czy lampa mogą zaoferować. I czy potencjalnie pasują do koncepcji danej produkcji, czy też mogą przeszkodzić w zrealizowaniu wizji jej twórców. W przyszłości rola autora zdjęć nie ulegnie więc zmianie, co najwyżej rozszerzeniu – modyfikacji ulegną jedynie środki, które bez ludzkiego doświadczenia, kreatywności oraz wyobraźni nigdy nie były i nie będą w stanie samoczynnie stworzyć filmu. Czymże jest technologia 3D, jeśli nie kolejną formą, która, podobnie jak rosnące możliwości grafiki komputerowej, może służyć zarówno do tworzenia nowych wspaniałych światów, jak i zagładania w ludzką duszę. Kino rzeczywiście zmierza w kierunku kolejnych rewolucji technologicznych, które będą powodować coraz większą immersję widza w to, co zaoferują mu kolejni wizjonerzy, ale to tylko jedna z dróg rozwoju. Od lat obserwuje się ogromny rozrost obszaru tzw. kina niezależnego, które – jak pokazało tegoroczne rozdanie Oscarów – może stanowić mocną alternatywę dla wysokobudżetowych hitów.

Autorzy zdjęć są nieodzowni – i w przypadku filmów realizowanych na green screenie, i tych kręconych za małe pieniądze w rzeczywistych lokacjach – by tworzyć we współpracy z reżyserami wszystkie te fascynujące światy przedstawione, które później zdobywają serca widzów. Wielu znamienitych operatorów łączy zresztą doświadczenia nabyte w bardziej autorskich produkcjach



z nowinkami technologicznymi poznanymi na planach efektownych blockbusterów. Tak jak dwukrotny zdobywca Oscara Emmanuel Lubezki, który w „Grawitacji” zabierał nas wraz z Alfonso Cuarónem w przestrzeń kosmiczną, a w „Birdmanie” Alejandro González Iñárritu pozwalał „wejść” do umysłu głównego bohatera. Tak jak Sławomir Idziak, który pomagał Krzysztofowi Kieślowskiemu tworzyć pełne wizualnych metafor i symbolicznej gry kolorami „Podwójne życie Weroniki”, by kilka lat później wykreować na potrzeby „Helikoptera w ogniu” Ridley’a Scotta brudną i krwawą rzeczywistość pogrążonej w wojnie domowej Somalii. Idziak jest obok Janusza Kamińskiego, Dariusza Wolskiego, Pawła Edelmana, Arthura Reinharta i Andrzeja Bartkowiaka jednym z licznych polskich autorów zdjęć, którzy dali się poznać światu jako wyborni specjaliści, potrafiący zrealizować każdą reżyserską wizję i nadać każdemu projektowi odpowiedni wizualny kształt.

Gdy Martin Scorsese ogłaszał całkiem niedawno swoją autorską retrospektywę klasyki polskiego kina, zwrócił szczególną uwagę właśnie na estetyczny i koncepcyjny wkład autorów zdjęć w geniusz oraz ponadczasowość prezentowanych filmów. Bardzo ważną

stość, a Jerzy Wójcik obrazem opowiadał emocje kotłujące się w głowie Zbyszka Cybulskiego w „Popiele i diamencie”. Faktycznie, można przyrównać do siebie poetyckie, metaforyczne, wykorzystujące naturę do ukazywania stanu psychicznego bohaterów zdjęcia Wójcika, Mieczysława Jahody czy Witolda Sobocińskiego i prace młodych autorów zdjęć, którzy dzisiaj odkrywają nowe formy wyrazu dla kina, nie tylko polskiego. Nie o to jednak chodziło w polskiej szkole operatorskiej, a o wrażliwość i plastyczność, o pewien sposób myślenia o obrazie filmowym, który pozwalał i nadal pozwala polskim artystom odnajdywać w szarej tkance rzeczywistości piękno, którego nikt inny nie dostrzega.

Camerimage oddaje hołd wszystkim dawnym mistrzom, pokazuje widzom dokonania obecnych wirtuozów kamery i pomaga wyłapywać talenty, które już za kilka lat będą tworzyć nowe filmowe światy, zachwycające widzów na całym świecie. Wynosząc autorów zdjęć na piedestał, lecz nie stawiając im żadnych pomników, festiwal skupia uwagę na tym, co przeważnie odbiera się w kinie instynktownie i co jest uznawane za integralną część filmowej materii. Mowa o tzw. magii kina, pozbawionym jednoznacznej definicji amalga-

macie obrazów, dźwięków i wizji różnych ludzi, będącym głównym powodem, dla którego X muza stała się przez dekady najpopularniejszą ze sztuk. Festiwal jest zresztą nie tylko przeglądem najciekawszych i najbardziej udanych z perspektywy wizualnej produkcji danego sezonu, lecz tworzy również przestrzeń do wymiany doświadczeń między amatorami i zawodowcami, studentami i ich idolami, a także staje się na osiem dni miejscem, w którym można zaobserwować wszystkie zmiany zachodzące w branży rozrywkowej. A to w rezultacie pozwala na nieustanną dyskusję na temat roli autora zdjęć we współczesnym kinie. I jednocześnie wysnuć konkluzji, że nie tylko ona nie maleje, lecz



Fot. Michał Koepke

w tym przypadku kwestią jest tzw. polska szkoła operatorska, sformułowanie ukute jakiś czas temu, które nie jest jednak do końca jasne. Powstało w celu znalezienia wspólnego mianownika dla pomysłów i wycucia estetycznego rodzimych autorów zdjęć, których prace zachwycały Zachód już od lat 50. XX w., gdy zafascynowany włoskim neorealizmem Jerzy Lipman pomagał Andrzejowi Wajdzie tworzyć w „Pokoleniu” zdemitologizowaną powojenną rzeczywi-

staje się coraz większym wyznacznikiem tego, co dobre i wartościowe. Niechaj najlepszym dowodem na to będzie rosnąca liczba młodych ludzi, którzy decydują się poświęcić swoje życie zawodowe na „malowanie” światłem, manipulowanie kolorem i wyrażanie swoich pasji, lęków i radości za pomocą obrazów.

*Darek Kuźma*



# Kultura 2.0

Popularyzacja Internetu, rozlanie się technologii cyfrowych wśród całego społeczeństwa i we wszystkich sferach życia ma przemożny wpływ na naszą kulturę. Tę rozumianą szeroko, jako nasze sposoby robienia rzeczy, jak i rozumianą wąsko, jako sferę twórczości artystycznej czy działalność przemysłów kultury. Dyskusja o wpływie Internetu na kulturę skupia się przy tym na kwestiach kanałów dystrybucji i modeli biznesowych. Zmiany w tych obszarach stanowią wielką szansę dla nowych form udostępniania kultury, zaistnienia twórcy w sferze kultury. Są też wielkim wyzwaniem, wymagającym zmiany przyjętych dotychczas modeli działania.

Skupiamy się na kwestiach dystrybucji, bo rewolucja internetowa nie doprowadziła w gruncie rzeczy do powstania nowych form kulturowych. Mamy nowe cyfrowe nośniki, zupełnie nowe formy dystrybucji kultury, takie jak streaming. Ale treści kultury, które są rozpowszechniane, to nadal filmy, utwory muzyczne, książki. Narzędzia cyfrowe zmieniły całkowicie sposób ich tworzenia, jednak same formy są z grubsza te same. Jediną istotną nową formą są gry komputerowe (przy czym te też sięgają korzeniami do czasów przedinternetowych) oraz blogi, które należy traktować jako nową formę twórczości pisanej. Ale poza tym mamy jedynie do czynienia z niszowymi zjawiskami, takimi jak sztuka internetowa.

Jest jednak jeszcze jeden obszar, w którym wpływ technologii cyfrowych i Internetu powiązanych w jedną sieć jest fundamentalny. Jest to obszar uczestnictwa w kulturze. W XX w. byliśmy odbiorcami kultury, uczestnikami życia kulturowego, widzami telewizji, czytelnikami, wreszcie klientami komercyjnego rynku kultury. Wraz

z nastaniem Internetu staliśmy się użytkownikami. Termin oczywiście nie jest nowy, jednak przed Internetem użytkowaliśmy przede wszystkim sprzęt i narzędzia. Internet jest technologią, dzięki której użytkowanie objęło również sfery komunikacji i kultury. Użytkownik w świecie cyfrowym może dotyczyć niemal każdej aktywności.

Na czym polega bycie użytkownikiem? Nie jest on oczywiście twórcą, korzysta z przedmiotów czy treści już przez kogoś wytworzonych. W tym sensie kultura użytkowników nadal potrzebuje twórców i pośredników wspierających twórczość. Jednak użytkownik korzysta z kultury, doświadcza jej w aktywny sposób. To widz, który wstaje z kanapy, odkłada pilota i bierze sprawy w swoje ręce, bo treści cyfrowe stwarzają mu taką możliwość. Na czym polega używanie kultury? Czym różni się od oglądania, słuchania, czytania, doświadczenia dzieł?

W pewnym sensie kultura dwudziestowieczna była również kulturą aktywnych uczestników. Nikt bowiem biernie nie przyswaja treści kultury. Zawsze rozmawialiśmy o kulturze, interpretowaliśmy ją, tworzyliśmy parodie, przeróbki i adaptacje. Jednak ta aktywność, poza sferą profesjonalnych twórców, była zazwyczaj marginalna – przede wszystkim ze względu na brak powszechnej dostępności odpowiedniego sprzętu i koszty. Aktywność większości z nas była niezmiernie ulotna, sprowadzała się do wymiany opinii w codziennych rozmowach. Takie działania jak twórczość fanowska należały do marginesu.

Internet spopularyzował te zachowania. Jest to bowiem technologia, która wymaga od nas aktywności. W Internecie można znaleźć film, w którym mała dziewczynka poszukuje myszki do telewizora. Nie potrafi bowiem zrozumieć, że to urządzenie może mieć tak ubogi interfejs, niedający szansy na interakcję. Dzieci, przyzwyczajone do oglądania filmów w sieci, próbują program telewizyjny zatrzymać, przewijać, cofać. To najbardziej przyziemny przejaw nowej kultury użytkownika. Internet to także sfera, w której treści kultury z łatwością stają się trwałe. To, co dotychczas było ulotne, może zostać wgrane na platformę społecznościową i zmagazynowane na długie lata. Sama ulotność też stała się wartością, unikalną cechą komunikacji, oferowaną przez takie serwisy jak Snapchat.

Idąc dalej, kultura sieci uczy nas, że każdy kanał komunikacji jest zwrotny. Jeśli otrzymujemy wiadomość, to możemy ją również nadać. Jeśli oglądamy film na platformie wideo, to możemy również wgrać własny. Jeśli kupujemy książkę, to ten sam serwis najpewniej pomoże nam również sprzedać własną powieść. Diametralnie rosną szanse na przebicie się twórców nieznanymi. Wczorajsi amatorzy są jutrzejszymi gwiazdami – co potwierdzają kariery Justina Biebera czy E.L. James. Internet tworzy też warunki dla twórców awangardowych, niszowych czy niezależnych. Zdaniem Kevina Kelly'ego, teoretyka kultury sieciowej, twórcy wystarczą dzisiaj „1000 prawdziwych fanów”. A dzięki Internetowi nigdy nie było ich tak łatwo znaleźć,

zebrać w społeczność i zaangażować we własne działania, jak dzisiaj. Do tego należy dołożyć zmiany związane z crowdfundingiem – społecznościowym finansowaniem kultury. Serwisy crowdfundingowe rozwijają się na dobre od pięciu lat. Ale już w 2007 r. polska artystka, Julia Marcell, wydała z pomocą serwisu Sellaband płytę sfinansowaną społeczniowo. Okazuje się więc, że w kulturze użytkowników nawet mecenat sztuki jest dostępny dla każdego.

Wreszcie treści cyfrowe dają się łatwo tworzyć i przetwarzać. Podstawowe narzędzia twórcze, programy graficzne, muzyczne czy do montażu wideo, są często dostępne za darmo, maleje też liczba niezbędnego sprzętu. Nie potrzeba dziś drukarni, by wydać bloga, nie potrzeba transmisji telewizyjnej, by opublikować wideo. To, co na początku XX w. było radykalnym działaniem awangardy artystycznej, dziś jest prostą funkcją w programie graficznym. To oczywiście nie znaczy, że lada moment będziemy żyć w społeczeństwie złożonym z samych artystów. Mimo dostępności sprzętu, oprogramowania i kanałów dystrybucji talent pozostaje rzeczą rzadką. Podobnie jak potrzeba bycia aktywnym – o czym najlepiej świadczy fakt, że z dostępnej w Wikipedii opcji „edytuj” korzysta promil użytkowników. Aż 99 proc. zadowolona się bierną lekturą. Ale niektóre formy twórczości, takie jak fotografia, stają się niezmiernie popularną formą codziennej twórczości. Nadal jest oczywiście miejsce dla wielkich fotografów, ale zdjęcia stają się też walutą naszych codziennych relacji.

Kultura użytkowników niesie oczywiście za sobą także wyzwania. Użytkownicy są outsiderami wobec świata twórców i nie zawsze respektują obowiązujące reguły. Do dziś różne formy przetwarzania dzieła bez zgody twórcy są akceptowane w przestrzeni sztuki, natomiast stają się naruszeniem norm – lub nawet prawa – gdy robi to amator. Należy jednak pamiętać, że idący na skróty lub wręcz łamiący zasady użytkownicy często dzięki temu tworzą kulturę ważną, dynamiczną i poruszającą. W 2012 r. internauta o pseudonimie Madas opublikował w trakcie Euro 2012 film „Mecz o wszystko”. Amatorski montaż miał dynamikę, której mógłby pozazdrościć niejeden profesjonalny montażyista. Remiks materiałów telewizji publicznej stał się natychmiastowym hitem, a jednocześnie został usunięty z sieci za naruszenie praw autorskich. Oczywiście do dziś jest dostępny w Internecie. Warto przy tym pamiętać, że każdy wielki twórca zaczynał kiedyś jako amator.

Przemiany form uczestnictwa użytkowników kultury są istotne same w sobie. Wpływają na funkcjonowanie instytucji kultury, obiegi treści czy modele biznesowe. W 2006 r. wraz z Narodowym Instytutem Audiowizualnym nazwaliśmy ten fenomen Kulturą 2.0. Podobnie jak idea Sieci 2.0 oznacza ujarzmienie zbiorowej inteligencji internautów, tak tutaj mamy do czynienia z rozkwitem zbiorowej kreatywności. Przede wszystkim w sferze kultury popularnej. Jednak istotniejsze wyzwanie dotyczy wykorzystania potencjału kultury użytkowników w innych sferach życia – w szeroko pojętych przemysłach kreatywnych, ale też w sferze aktywności obywatel-

skiej czy w gospodarce. Wzorec aktywnego uczestnictwa, którego od dziecka uczymy się w kulturze sieciowej, może przekładać się na szersze zaangażowanie.

Kultura użytkownika może ożywiać różne obszary twórczości i produkcji. Dobrym przykładem może być środowisko młodych projektantów i rzemieślników. Z jednej strony widać dziś wyraźnie, dzięki niezliczonym kiermaszom i targom, rozkwit małych studiów projektowych, pracowni rzemieślniczych i manufaktur. Zawody jeszcze do niedawna uznane za zagrożone wyginięciem okazują się być ciekawym wyborem dla młodych, kreatywnych osób. Jednak łączą one tradycyjną pracę rąk ludzkich z nowoczesnymi formami komunikacji, wymiany wiedzy, promocji w sieci. Rzemiosło 2.0 ma więc charakter hybrydowy – twórcy docierają do klientów zarówno poprzez tradycyjne wydarzenia, jak i sieciowe serwisy, takie jak Pakamera, Showroom czy amerykańskie Etsy. Innym przykładem mogą być serwisy skupiające społeczności twórców, pozwalające dzielić się pomysłami i chwalić twórczością, jak na przykład DeviantArt. Serwisy te czynią z twórczości zachowanie społeczne – użytkownicy jednocześnie tworzą kulturę i budują relacje społeczne, sieci wsparcia i wymiany wiedzy.

Kultura użytkowników to jednocześnie nowy model współpracy, innowacyjności, dzielenia się zasobami. Odnajdujemy go wszędzie tam, gdzie zamiast kierować usługi lub produkty do odbiorców tworzy się platformy, w ramach których wszyscy uczestnicy mogą być aktywni. Owe platformy mogą mieć najróżniejszy charakter, nie zawsze są to serwisy internetowe. Jednym z ciekawszych przykładów jest Arduino – podstawowy układ scalony, dostępny jako otwarta, nieopatentowana technologia. Na jego bazie od dekady powstaje niezliczona ilość prototypowych rozwiązań, urządzeń czy projektów artystycznych. Układy Arduino napędzają roboty, instrumenty muzyczne i rozwiązania dla inteligentnych domów. Otwartość oznacza również mocny akcent społecznościowy – użytkownicy dzielą się projektami, rozwiązaniami, kodem komputerowym i ponownie wykorzystują cudze rozwiązania. Tymczasem w tradycyjnym modelu Arduino byłoby szczelnie zamknięte w obudowie jakiegoś urządzenia, pilnie strzeżone prawem patentowym. Podobny model przyjęła firma Lego dla swojego zestawu do tworzenia robotów – ekspertami zostali dorośli fani Lego, którzy we współpracy z pracownikami firmy wymyślają coraz to nowe zabawki.

Kultura użytkowników jest dzisiaj faktem, skutkiem rewolucji technologicznej, która zachodzi wokół nas. Często można odnieść wrażenie, że zachowania użytkowników są anarchiczne, przełamujące normy, a nawet granice prawa. Jednak dostosowanie tych norm i prawa powoduje, że użytkownicy mogą stać się siłą napędową nowych form kreatywności.

*Alek Tarkowski*  
Narodowy Instytut Audiowizualny

# żywe archiwa kultury



NInA

NARODOWY  
INSTYTUT  
AUDIOWIZUALNY



NInA

Zapraszamy do nowej siedziby  
od 29 maja 2015  
ul. Wałbrzyska 3/5, Warszawa  
metro Służew

NINATEKA  
 NInA

NINATEKA | EDU  
 NInA

Muzykoteka  
Szkolna  
 NInA

dwutygodnik.com  
strona kultury  
 NInA

iPSB

[www.nina.gov.pl](http://www.nina.gov.pl)



Aleksandra Nowak

Forum Odpowiedzialnego Biznesu

## Potrząsanie pudełkiem, czyli o innowacjach społecznych słów kilka

„Obyś żył w ciekawych czasach” – mówi stare chińskie przysłowie, któremu wiele osób przypisuje złowrogi charakter. Dysproporcje ekonomiczne i wyczerpujące się surowce naturalne są na liście konsekwencji, jakie przychodzi płacić za coraz szybszy rozwój i pogoń za wzrostem. Inni widzą we współczesnych problemach szansę, dzięki której biznes może budować wartość zarówno dla siebie, jak i dla otoczenia. Za pomocą innowacji poszukuje się sposobów na ulepszenie choć niewielkiego wycinka rzeczywistości.

### Innowacja społeczna

Termin *innowacje* od dawna istnieje w debatach o biznesie. Innowacje to nie tylko tworzenie nowych pomysłów, ale również oryginalne wykorzystanie posiadanych już zasobów oraz istniejących rozwiązań w nowy, kreatywny sposób. W jaki sposób można stwierdzić, że dana innowacja ma charakter społeczny? Propozycję kluczowych wyznaczników wypracował zespół Pracowni Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”. Jak twierdzą sami autorzy, lista nie jest zamknięta, a służyć ma lepszemu zrozumieniu istoty innowacji społecznych. Wyróżnione parametry to:

- implementowanie – branie pod uwagę rzeczywistej możliwości wdrożenia oraz testowanie danego rozwiązania w warunkach, w których innowacja będzie funkcjonować;
- replikowanie oraz skala – dążenie do rozwiązania przekrojowego problemu społecznego;
- emancypacyjny charakter – włączenie w proces tworzenia innowacji odbiorców, którzy dzięki korzystaniu z niej będą bardziej samodzielni;
- powiązanie z realnymi problemami społecznymi – innowacje nie powinny służyć generowaniu nowych potrzeb;
- cel społeczny – wartość dodana dla społeczeństwa jest głównym celem wprowadzenia innowacji, a nie jej efektem ubocznym.

### Innowacyjność a współpraca

W dobie rozmów o roli biznesu w społeczeństwie coraz więcej uwagi poświęca się innowacjom społecznym. Ogromną rolę w procesie tworzenia odgrywa dialog i zaangażowanie różnych



Fot. Archiwum FOB

grup. Biznes sam nie rozwiąże problemów tego świata, zresztą żaden sektor nie jest w stanie tego zrobić samodzielnie. Połączenie w odpowiednich proporcjach wiedzy i kompetencji przedstawiciele różnych sektorów daje nową jakość w tworzeniu rozwiązań, które będą odpowiedzią na wyzwania współczesnego świata. Angażowanie odbiorców w proces tworzenia innowacji i nawiązywanie przy projektach relacje pozwalają na lepsze zrozumienie potrzeb i wartości danej grupy. Przykładem takiego działania może być dialog w zakresie integracji cyfrowej prowadzony przez Orange Polska. Dzięki szeregowi spotkań z ekspertami, pracownikami oraz osobami niepełnosprawnymi firma ma możliwość przetestowania i wdrożenia rozwiązań związanych ze zwiększeniem dostępności produktów dla osób niepełnosprawnych. Innym projektem, który odpowiada na podobną potrzebę, jest wideoł tłumacz języka migowego – usługa wprowadzona przez ING Bank Śląski we współpracy z Migam.pl, która pozwala na połączenie wideo w placówce banku z certyfikowanym tłumaczem.

### Pomaluj swój świat

To, jak wygląda współczesny świat, co najmniej w tym samym stopniu zależy od tego, co robimy, jak i od tego, czego nie robimy. Tworzenie innowacji społecznych wiąże się z eksperymentowaniem, elastycznością, otwartością na zmiany i umiejętnością stawiania odważnych celów. Jak podkreśla Seth Godin w książce „Potrząśnij pudełkiem. Mała książka dla wielkich ludzi”: przestańmy czekać na mapę, która pokaże, jak rozwiązać problemy, i zabierzmy się za jej kreślenie.

## Przyjazne otoczenie dla innowatorów

Dane statystyczne z ostatnich lat pokazują, że dyskusje o problemach z innowacyjnością i próby poszukiwania nowych dróg rozwoju, choć wydają się już nudne i mało twórcze, są niestety nadal bardzo aktualne, musimy nadal o nich rozmawiać i szukać nowych rozwiązań.

Jak wygląda obecna sytuacja? W latach 2010–2012 większość krajów (członków UE) zanotowało zmniejszenie odsetka innowacyjnych firm (oprócz Wielkiej Brytanii, Malty, Łotwy i Bułgarii). Polska nie osiągnęła w tym rankingu najgorszych wyników, ale biorąc pod uwagę i tak niewielką liczbę innowatorów w Polsce, każda strata jest dojmująca. W 2010 r. rynek firm innowacyjnych skurczył się o 28 proc., a w 2012 r. – o 23 proc. Przypadek Polski jest naprawdę zastanawiający, ponieważ dokładanie w tym samym czasie polskie firmy zwiększyły nakłady na działalność innowacyjną o 28 proc., wydają niewiele mniej, niż wynosi średnia unijna. Wyprzedzamy pod tym względem Wielką Brytanię, Chorwację, Hiszpanię oraz kilka innych krajów (plasujemy się na 12. pozycji). Podobna sytuacja dotyczy wydatków na działalność badawczo-rozwojową. W 2010 r. polska firma prowadząca działalność B+R wydawała na ten cel 322 tys. euro, w 2012 r. – 710 tys. euro! De facto oznacza to, że rynek innowatorów nam się kurczy, a ci, co zostają, wydają na innowacje coraz więcej. Pewien udział ma w tym wsparcie publiczne udzielone jeszcze w ramach perspektywy finansowej UE na lata 2007–2013. Nasze analizy pokazały, że instrumenty wspierające innowacje przyciągały przede wszystkim firmy, które już prowadziły działalność innowacyjną, a więc pieniądź publiczny w dużym stopniu pomógł zintensyfikować i rozwinąć innowacyjność podmiotów, które na wejściu miały dobry potencjał.

A co z pozostałymi firmami, które tego potencjału nie mają albo go nie dostrzegają? Podtrzymywanie finansowania poszczególnych etapów działalności innowacyjnej firm jest ważne, ale chyba daleko niewystarczające, by rozszerzyć grono innowatorów. Mamy w Polsce ewidentny problem z dyfuzją innowacji, choć statystyka nie obejmuje tego, co dzieje się w licznych mikropodmiotach. Jest mnóstwo jednoosobowych inicjatyw i tymczasowych działalności, w nich też rodzą się innowacyjne startupy, których udział w dyfuzji innowacji z racji branż, w których powstają, aspiracji wzrostu, a nawet charakterystyki demograficznej właściciela (osoby do 30. roku życia), jest nie do przecenienia. W tej chwili na różnych forach krajowych i międzynarodowych mówi się o wspieraniu innowacyjności w ujęciu holistycznym, czyli poprzez rozwijanie całego ekosystemu innowacji,



Fot. Archiwum PARP

a nie jego poszczególnych części. Coraz więcej uwagi poświęca się też innowacjom z punktu widzenia potrzeb społecznych – upatrując w tym szans na rozwój innowacyjnych inicjatyw – rzeczywiście potrzebnych i realizowanych przy współpracy wielu partnerów. W najbliższych latach jednym z celów PARP będzie właśnie wspieranie innowacyjnej przedsiębiorczości poprzez łączenie i animowanie współpracy różnych środowisk oraz bardzo bliską komunikację z przedsiębiorcami o aspiracjach wzrostowych, chcących przełamać bariery rozwoju, które napotykają. Wierzę, że dzięki temu uda nam się wpłynąć na zwiększenie liczby firm, które zaczną myśleć o funkcjonowaniu biznesu w ramach ciągłego procesu innowacyjnego, zacząć inwestować w rozwiązania i w ludzi, którzy będą chcieli pchnąć te firmy do przodu. A PARP będzie się starała wyposażyć ich w odpowiednią wiedzę i narzędzia do diagnozy i rozwoju.

W tej chwili kończymy już prace nad poszczególnymi instrumentami wsparcia dla przedsiębiorców w nowej perspektywie oraz przygotowujemy projekt horyzontalny na rzecz rozwoju ekosystemu innowacji w Polsce pod nazwą Inno\_LAB – laboratorium testów i pilotaży nowych instrumentów wsparcia, a także centrum animacji i współpracy na rzecz innowacyjnych przedsiębiorstw. Liczę, że ten projekt – podchodzący kompleksowo do problematyki innowacyjności – przysłuży się lepszemu rozumieniu warunkowań innowacyjności, będzie identyfikował nowe szanse rozwojowe i wspierał na co dzień pomysły polskich innowatorów, we współpracy ze wszystkimi środowiskami zainteresowanymi stworzeniem przyjaznego otoczenia społecznego, gospodarczego i regulacyjnego dla polskich firm.



Fot. Gazeta Finansowa

## 17 marca

W Warszawie odbyła się gala Finansista Roku 2014, zorganizowana przez „Gazetę Finansową”. Kapituła konkursu (do której należy prezes Fundacji „Teraz Polska”) przyznała tytuł Finansisty Roku Krzysztofowi Kwiatkowskiemu, prezesowi Najwyższej Izby Kontroli, w uznaniu odwagi i konsekwencji w kontrolowaniu instytucji państwowych, polityków i administracji. Uhonorowano również Bożenę Lublińską-Kasprzak, prezes Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, za wkład w budowanie innowacyjności i konkurencyjności polskiej gospodarki.



Fot. PFPZ ZP

## 19 marca

W Warszawie odbyło się Forum 100 – Doroczna Gala Przemysłu Żywnościowego, organizowana przez Polską Federację Producentów Żywności, pod patronatem wicepremiera Janusza Piechocińskiego i ministra rolnictwa Marka Sawickiego. W jej trakcie wręczono wyróżnienia Pro Polonia Opulenta.



Fot. Stowarzyszenie im. Ludwiga van Beethovena

## 22 marca

Już po raz 19. z inicjatywy Elżbiety Pendereckiej rozpoczął się Wielkanocny Festiwal Ludwiga van Beethovena pod hasłem „Beethoven – następcy i kontynuatorzy: Brahms i Mahler”. Tegoroczny festiwal to 37 koncertów i wystaw, ponad 25 tys. melomanów w Warszawie i Krakowie, 14 orkiestr i zespołów kameralnych z Polski, Czech, Korei oraz USA, 46 solistów, 12 dyrygentów.



## 25 marca

W Nowym Jorku po raz siódmy zostali wybrani Wybitni Polacy: Kinga Augustyn (Młody Polak), Adam Szala (Biznes), Krzysztof Wodiczko (Kultura), dr Jerzy Król (Nauka) oraz Antoni Chrościelewski (Osobowość). Postanowiono również wyróżnić o. Łucjana Królikowskiego, który w czasie II wojny światowej uratował 150 dzieci podczas likwidacji obozów w Tanzanii.



Fot. OPUTW

## 30 marca

W Teatrze Wielkim w Warszawie odbył się II Kongres Uniwersytetów Trzeciego Wieku z udziałem pary prezydenckiej oraz ministra Władysława Kosiniaka-Kamysza. W trakcie kongresu wręczono nagrody w Konkursie Srebrnej Gospodarki, któremu patronuje Fundacja „Teraz Polska”.



## 8 kwietnia

W Warszawie, z inicjatywy Fundacji „Teraz Polska” oraz Europejskiego Instytutu Marketingu Miejsc – Best Place, odbyła się debata „Rola innowacyjnego biznesu w budowaniu konkurencyjnej gospodarki”. W gronie przedstawicieli nauki, biznesu i administracji dyskutowano, w jaki sposób pobudzać innowacyjność przedsiębiorstw w Polsce.



Fot. Kamil Broszko

## 10 kwietnia

W Kielcach już po raz siódmy odbyły się międzynarodowe Targi Turystyki Wiejskiej i Agroturystyki Agrotavel 2015. Regionami partnerskimi wydarzenia zostały Velika Gorica z Republiki Chorwacji oraz makroregion Polski Wschodniej – Green Velo. Przedstawiciele Fundacji „Teraz Polska” wybierali najciekawszy pakiet turystyki wiejskiej.



Fot. ROT

## 10 kwietnia

We Francji po raz drugi przyznano tytuł Wybitnego Polaka. W tym roku laureatami zostali: Artur Ciesieleski (Młody Polak), Leopold Płowiecki (Biznes), Marian Blicharz (Kultura), Jerzy Niziński (Nauka) oraz Maciej Morawski (Osobowość). Przyznano także wyróżnienia – Elżbiecie Wysoczańskiej (Biznes) i Gillesowi Krowickiemu (Osobowość).



## 12 kwietnia

W Norwegii już po raz siódmy nagrodzono Wybitnych Polaków (we współpracy z Young Polish Norwegian Professionals Association). W tym roku statuetki odebrali: Andrzej Tomaszewicz (Osobowość), Maria Fugleevaag Warsinska-Varis (Kultura), prof. Marek E. Jasiński (Nauka). Wyróżnienia przyznano Arkadiuszowi Gawęckiemu i Urszuli Lach (Kultura), Magdalenie Berent Kamøy (Osobowość). Dr Greg Eigner Jabłoński odebrał wyróżnienie w kategorii Nauka.



Fot. Terazpolska.pl

## 20 kwietnia

Podczas otwarcia VII Europejskiego Kongresu Gospodarczego w Katowicach Bronisław Komorowski powiedział: „Polska w ciągu 10 lat ma szansę znaleźć się w pierwszej dziesiątce gospodarek Europy”. Trzy dni obrad, 7,5 tys. gości, 110 debat – te dane najlepiej charakteryzują skalę tegorocznego kongresu.



## 21 kwietnia



W Teatrze Wielkim w Warszawie odbyła się gala z okazji 90-lecia Polskiego Radia. 1 lutego 1925 r. ze stacji nadawczej Polskiego Towarzystwa Radiotechnicznego został nadany pierwszy program radiowy (w Warszawie, na fali 385 metrów). Był to próbny program i zarazem przełomowy eksperyment techniczny, który poprzedził powstanie spółki Polskie Radio (18 sierpnia 1925 r.).

## 24 kwietnia



Z okazji Światowego Dnia Własności Intelktualnej Urząd Patentowy RP zorganizował konferencję „Sukces marki. Marka sukcesu”, pod patronatem wicepremiera Janusza Piechocińskiego. Omawiano rolę znaku towarowego w działalności przedsiębiorcy. W debacie udział wzięli Krzysztof Przybył, prezes Fundacji „Teraz Polska”.

## 27 kwietnia



Na Stadionie Narodowym w Warszawie po raz 25. poznaliśmy nominowanych w Konkursie „Teraz Polska”. Zaprezentowane produkty i usługi, gminy oraz innowacje zostały zweryfikowane w toku badań eksperckich i poddane ocenie Kapituły Konkursu. W ten sposób wyłoniono 48 produktów, 15 usług, 5 innowacji, 4 gminy. Laureatów poznamy 8 czerwca podczas jubileuszowej Gali „Teraz Polska”. Szczegóły: Terazpolska.pl.

## 6 maja



Podczas Międzynarodowych Targów w Poznaniu Bronisław Komorowski wręczył Nagrodę Gospodarczą Prezydenta RP. W kategorii innowacyjność zwyciężyła firma Selvita. Za obecność na rynku globalnym wyróżniono Grupę Kapitałową Ingłot. W kategorii ład korporacyjny i społeczna odpowiedzialność biznesu nagrodę przyznano firmie Promotech. W kategorii zielona gospodarka triumfował Zakład Utylizacji Odpadów w Gorzowie Wielkopolskim. Nagroda w kategorii trwały sukces trafiła do Spółdzielni Mleczarskiej Mlekovita.



WIEDZA I TECHNOLOGIA



BADANIA I ROZWÓJ

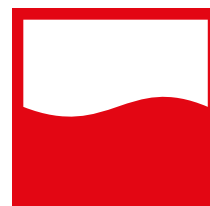
ROZWIĄZANIA TELEINFORMATYCZNE

BEZPIECZEŃSTWO INTERNETU

REJESTR DOMEN .PL

AKADEMIA NASK

LAUREAT KONKURSU



**TERAZ POLSKA**

za system detekcji i wczesnego ostrzegania  
o zagrożeniach bezpieczeństwa teleinfor-  
matycznego sieci administracji Państwa  
arakis.gov

[WWW.NASK.PL](http://WWW.NASK.PL)




[www.filatelistyka.poczta-polska.pl](http://www.filatelistyka.poczta-polska.pl)

## KOLEKCJONUJ WYDARZENIA Z POCZTĄ POLSKĄ

Kolekcjonuj znaczki w prosty i wygodny sposób!

Zamów abonament filatelistyczny w najbliższej placówce pocztowej, bądź za pośrednictwem strony internetowej:

[www.filatelistyka.poczta-polska.pl](http://www.filatelistyka.poczta-polska.pl)

 Poczta Polska

