

Planowanie wobec niepewności świata

KONFERENCJE KRAKOWSKIE 2014



Niepewność świata - na czym polega?

■ Thomas Robert Malthus – teoria przeludnienia (1798)

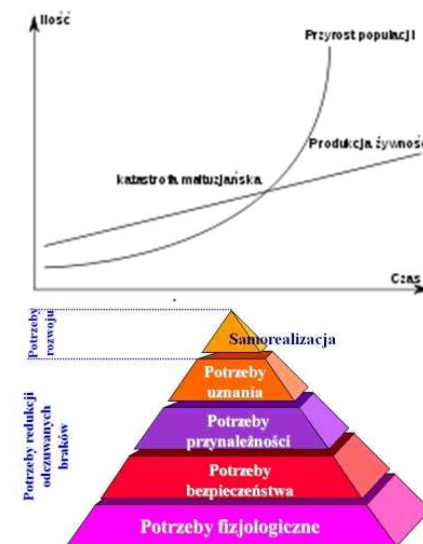
zwiększająca się liczba ludności przy ograniczonej podaży ziemi powoduje spadek wydajności pracy w rolnictwie, a co za tym idzie podaż żywności. W rezultacie naturalna regulacja liczby ludności odbywałaby się w sposób skokowy i z towarzyszeniem gwałtownych zjawisk społecznych (głód choroby, wojny o zasoby). Model ten przestał się sprawdzać w ciągu XX w. w prawie wszystkich państwach świata na skutek industrializacji i szybkiego wzrostu technologicznego.

■ Piramida Maslow'a (1943)

Piramida definiuje sekwencję potrzeb od najbardziej podstawowych do potrzeb wyższego poziomu, które aktywizują się dopiero po zaspokojeniu niższych. Piramida potrzeb nie sprawdza się w praktyce. Nie wyjaśnia np. popularności TV w krajach biednych, która jest wyrazem potrzeby dostępu do kultury, informacji, rozrywki; czy też sukcesu sieci komórkowych Afryce i Azji.

Raport Klubu Rzymskiego - Granice Wzrostu (1972) dowodzący, że dalszy wzrost nie będzie możliwy w związku z wyczerpaniem zasobów naturalnych. Analiza opiera się na założeniu, że dysponujemy stałą ilością zasobów naturalnych, podczas gdy ich zużycie charakteryzuje się Wzrostem wykładniczym. Zmiany paradygmatu rozwojowego pod koniec XX w. sprawiły, że prognozy Raportu okazały się błędne.

■ **Prognozy demograficzne GUS z początku XXI w.** dotyczące przewidywanej liczby Polaków, którzy wyemigrują do państw UE po przystąpieniu Polski do Wspólnoty. Szacowano, 20-33 tyś. średniorocznie. W rzeczywistości od 2004 r. z Polski wyemigrowało ok. 2.5 mln osób.

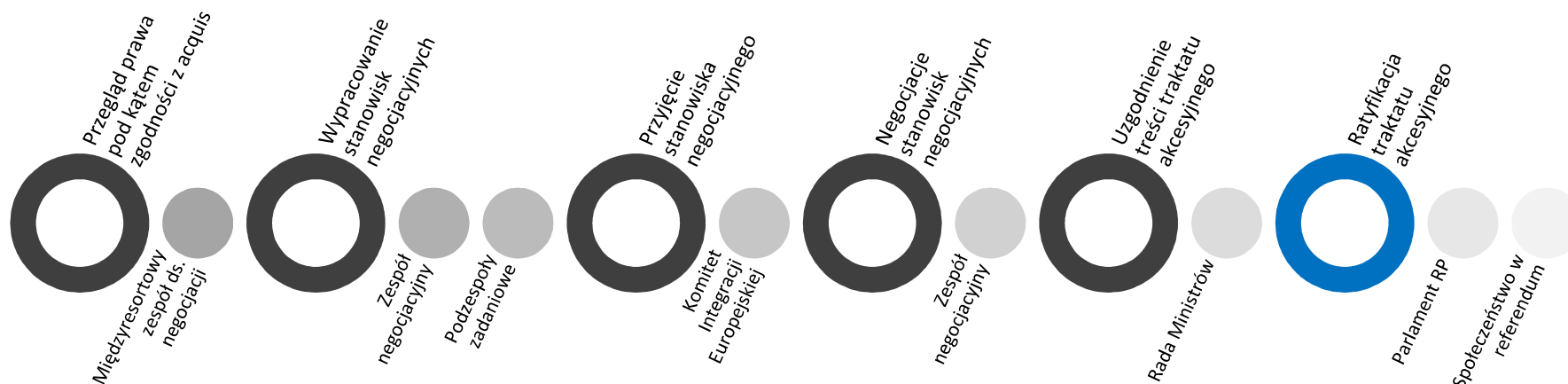


Skoro świat jest nieprzewidywalny, to czy warto planować strategicznie?

PLANOWANIE UMOŻLIWIA OKREŚLENIE CELU, A ZDEFINIOWANIE CELU ZAPLANOWANIE STRATEGII JEGO OSIĄGNIĘCIA I URUCHOMIENIE PLANU DZIAŁANIA

Proces przystąpienia Polski do UE:

Bez zaplanowania daty przystąpienia do UE, Polska do Unii by nie przystąpiła lub proces ten trwałby o wiele dłużej (choć wiele lat oficjalną datą był 2001 r., to jednak przesunięcie terminu nie miało ostatecznie tak istotnego znaczenia jak samo jego wyznaczenie)



Przykłady skutecznego planowania

Planowanie strategiczne pozwoliło krajom, które osiągały sukces gospodarczy na dokonanie skoku rozwojowego i uniknięcie pułapki średniego dochodu:

- **Stany Zjednoczone** – efektywna i innowacyjnie prowadzona polityka przemysłowa polegająca na zlecaniu badań rozwojowych w przemyśle, w uczelniach i prywatnych jednostkach badawczych (polityka popytowa – zamówienia publiczne w sektorze prywatnym oparte na konkurencyjności rynkowej)
- **Finlandia** – głębokie reformy szkolnictwa wyższego i nauki – uczelnie w formie fundacji z radami powierniczymi, konkurencyjne
- **Izrael** – świadomy wybór paradygmatu rozwoju opartego na nowych technologiach. Ważna rola VC, rozwój rynku Venture Capital, rozwój komercyjnych technologii w wojsku/przemyśle zbrojeniowym
- **Korea** – szeroko zakrojony program rozwoju gospodarczego oparty na rozległym planowaniu gospodarczym, proeksportowa industrializacja w latach 60-tych, plan rozwoju przemysłu ciężkiego i chemicznego w latach 70-tych – w ramach planów 5-letnich.

Ważne nie tylko planowanie, strategia, ale i właściwa infrastruktura instytucjonalna: Defense Advanced Research Projects Agency **DARPA**, **National Nanotech Institute** (USA); **Science, Technology and Space Minister** (Izrael); Federal Department of **Economic Affairs, Education and Research** (Szwajcaria)



Kto planuje strategicznie?

W demokratycznych społeczeństwach wielką rolę w tworzeniu długoterminowej strategii odgrywają **think tanki** - dosłownie zbiorniki myśli - czyli ośrodki analityczne. Naukowcy pracujący w think tankach piszą scenariusze przyszłości



W niektórych krajach relacje z think tankami silnie zinstytucjonalizowane:

- obowiązkowe „przesłuchania” ekspertów w amerykańskim Kongresie,
- think tanki związane z partiami politycznymi stanowią ich intelektualne zaplecze,
- w Niemczech głos think tanków jest brany pod uwagę np. w polityce zagranicznej – to potężne organizacje z siedzibami na całym świecie (np. Fundacja Konrada Adenauera (związana z CDU); Fundacja im. Friedricha Eberta (współpracująca z SPD).

* 2013 Global Go to Think Tank index report (Jan. 22, 2014)

Najważniejsze think tanki świata

1. Chatham House	United Kingdom
2. Bruegel	Belgium
3. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI)	Sweden
4. International Institute for Strategic Studies (IISS)	United Kingdom
5. Transparency International (TI)	Germany
6. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)	United Kingdom
7. Amnesty International	United Kingdom
8. Centre for European Policy Studies (CEPS)	Belgium
9. Chinese Academy of Social Sciences (CASS)	China
10. International Crisis Group (ICG)	Belgium
11. Center for Economic Policy Research (CEPR)	United Kingdom
12. French Institute of International Relations (IFRI)	France
13. Japan Institute of International Affairs (JIIA)	Japan
14. Korea Development Institute (KDI)	Republic of Korea
15. Konrad Adenauer Foundation (KAS)	Germany
16. Friedrich Ebert Foundation (FES)	Germany
17. German Institute for International and Security Affairs (SWP)	Germany
18. Carnegie Moscow Center	Russia
19. Fundação Getulio Vargas (FGV)	Brazil
20. Carnegie Middle East Center	Lebanon
21. Asian Development Bank Institute (ADBI)	Japan
22. Royal United Services Institute (RUSI)	United Kingdom
23. Human Rights Watch	United Kingdom
24. Clingendael, Netherlands Institute of International Relations	The Netherlands
25. Danish Institute of International Studies (DIIS)	Denmark

Źródło: 2013 Global Go to Think Tank index report (Jan. 22, 2014)

Global Distribution of Think Tanks by Region



W Polsce działa 40 think tanków, ale wśród 25 najważniejszych światowych think tanków nie ma żadnego z Polski.

▪ **Najważniejsze think tanki działające w Polsce:**

Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych (CASE)

Polski Instytut Spraw Międzynarodowych (PISM)

Ośrodek Studiów Wschodnich (OSW)

demosEuropa Centrum Strategii Europejskiej

Centrum Stosunków Międzynarodowych (CSM)

Strategie

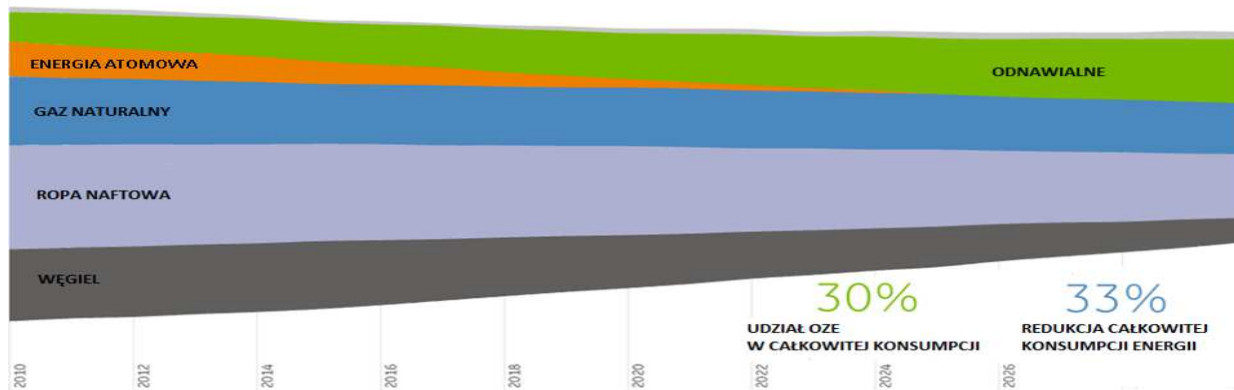
- Niemcy: Energiewende – *ambitna strategia zdobycia konkurencji w skali globalnej*
- Wielka Brytania – *Plan rozwoju infrastruktury*
- Unia Europejska:
 - Strategia Lizbońska – *nieskuteczna ze względu na nieskuteczne mechanizmy wdrażania*
 - Europa 2020 - *benchmarking*
- Polska
 - Strategia 1989-2014: transformacja, bezpieczeństwo, integracja z Zachodem
 - 2009 – diagnoza zespołu Ministra Boniego „Polska 2030” – ukryta strategia?

Energiewende - transformacja energetyczna

Wzrastające zapotrzebowanie świata na energię to ekonomiczna szansa Niemiec na eksport technologii, produktów i usług na świecie.

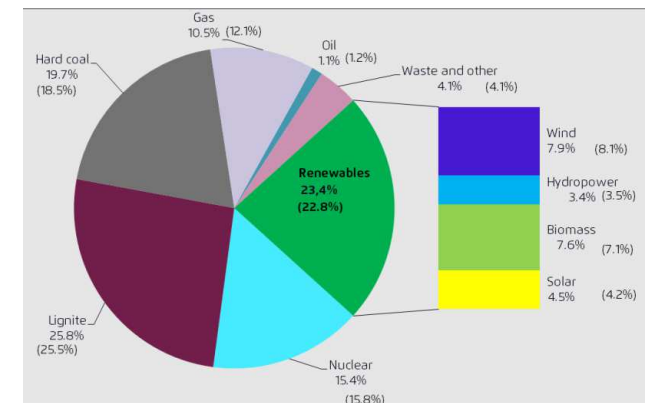
Reforma rynku pracy, finansów publicznych i transformacja energetyczna od 10+ lat realizowane konsekwentnie [Wzmocnienie konkurencyjności i innowacyjności rynków energii i przemysłu].

Energiewende w celu transformacji systemu energetycznego, zwiększenia konkurencyjnego rozwoju biznesu i nowoczesnych technologii [Liczy się nie tylko cena, ale koszty zużycia i produkcji energii. W RFN przełom wydajności energetycznej].



źródło: General Electric

Gross electricity generation mix 2013



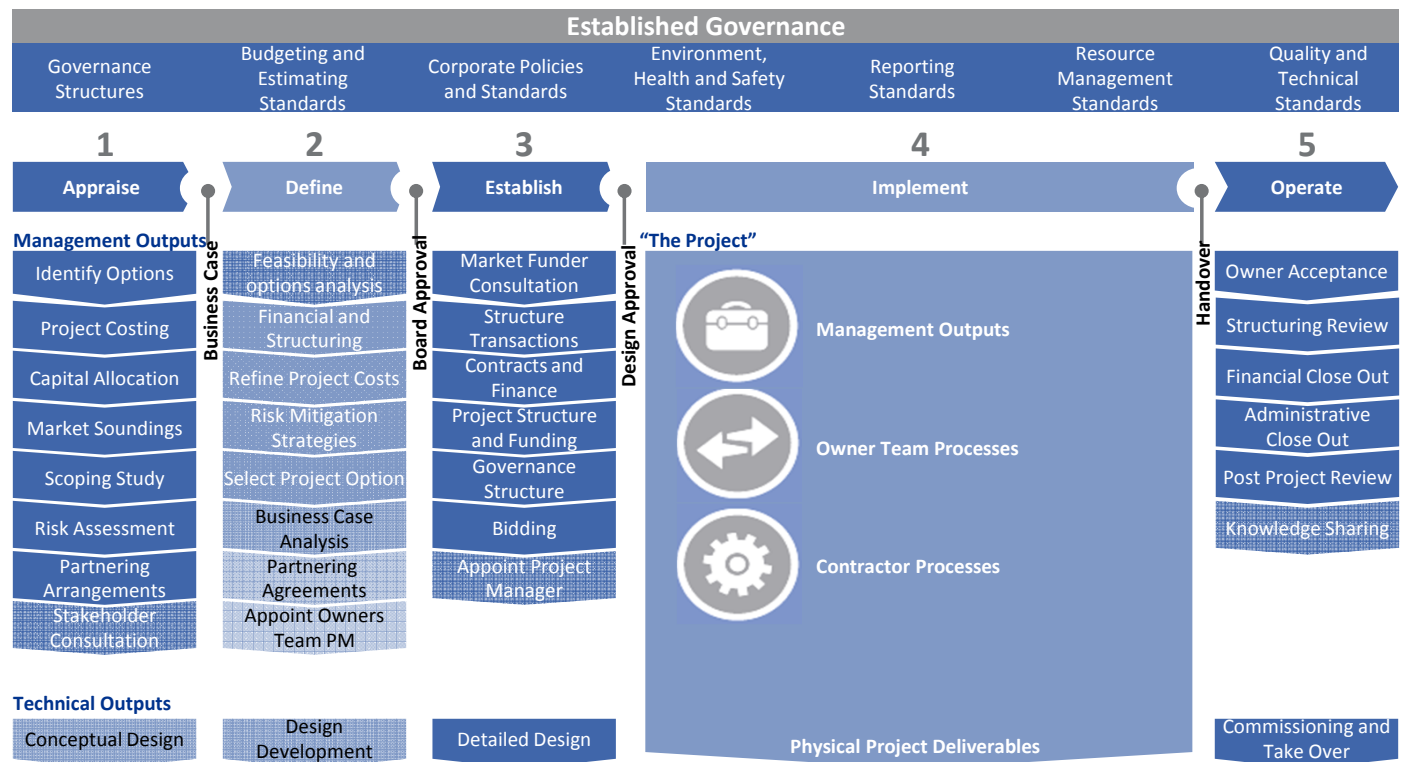
źródło: Agora, Energiewende 2013

Wielka Brytania – Skuteczny program rozwoju infrastruktury

Cele programu:

- Zdefiniowanie dalekosiężnej wizji rozwoju infrastruktury
- Zdefiniowanie celów
- Uszeregowanie inwestycji według priorytetów
- Zarządzanie zależnościami
- Inwestycje w umiejętności

Realizacja



Jaka strategia Unii Europejskiej?

Europa 2020 – „strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu”

Cel – podobnie jak w Strategii Lizbońskiej – główny cel to wzrost gospodarczy, szczególna uwaga na kwestie dotyczące zrównoważenia tego procesu.

Wdrożenie - Podstawowymi instrumentami realizacji celów strategii są opracowywane przez państwa członkowskie UE **Krajowe Programy Reform** oraz przygotowane przez KE **inicjatywy przewodnie** (ang. *flagship initiatives*), realizowane na poziomie UE, państw członkowskich, władz regionalnych i lokalnych. Wzmocnienie systemu koordynacji polityki makroekonomicznej poprzez „semestr europejski” i zarządzania procesem wdrażania reform strukturalnych w UE. Wiodąca jest rola Rady Europejskiej. **Zintegrowane Wytyczne**, przyjmowane na poziomie UE **Rekomendacje Krajowe**, skierowane do poszczególnych państw członkowskich. KE monitoruje postępy na podstawie **sprawozdania z realizacji programu „Europa 2020”** i **sprawozdania z realizacji Paktu Stabilności i Wzrostu**.

Przewidywane efekty – gospodarka bazująca na wiedzy, niskoemisyjna, promująca przyjazne środowisku technologie, oszczędnie gospodarująca zasobami, kreująca nowe „zielone” miejsca pracy, zachowująca dbałość o spójność społeczną.

Procedura przygotowania – Komunikat Komisji Europejskiej 2010 r. „Europa 2020 – Strategia rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu”. Państwa członkowskie przygotowały i przekazały Komisji **Krajowe Programy Reform na rzecz realizacji strategii „Europa 2020”**. Rada Europejska nadzoruje realizację strategii poprzez **coroczną ogólną ocenę postępów całej UE** oraz jej poszczególnych krajów. Rada opracowuje także **przekrojowe wytyczne dla całej UE**.



Europa 2020 a Polska

Wskaźniki ogólne Europa 2020 i wskaźniki dla Polski:

Cele Europa 2020	Europa	Polska
Wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 20-64 lata	75%	71%
Inwestycje w B+R jako udział w PKB	3%	1,7%
Cele (w %) w zakresie klimatu (ogranicz. emisji CO2/OZE/zwiększenie efektywności energetycznej)	20/20/20 (368 mln ton)	14%/15,48%/14mln ton
Liczba osób przedwcześnie kończących naukę szkolną/udział młodzieży zdobywającej wyższe wykształcenie	10%/40%	4,5%/45%
Zmniejszenie liczby osób zagrożonych ubóstwem	o 20 mln	1,5 mln

Procedura realizacji strategii Europa 2020:

- Co roku w kwietniu rząd przedstawia dwa sprawozdania opisujące, jakie kroki zostały podjęte na rzecz osiągnięcia krajowych celów strategii „Europa 2020”
- [Programy stabilności/konwergencji](#) przedstawiane są, zanim rządy przyjmą projekty budżetu na kolejny rok. Powinny one stanowić podstawę merytorycznych dyskusji na temat **finansów publicznych i polityki budżetowej**.
- [Krajowe programy reform](#), zawierają ce elementy niezbędne do **monitorowania** postępów w realizowaniu celów strategii Europa 2020 w zakresie inteligentnego i zrównoważonego wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu.

Oba sprawozdania powinny być w pełni zgodne z krajową procedurą budżetową oraz z europejskim semestrem, wprowadzonym w celu poprawienia koordynacji inicjatyw politycznych w całej UE.

To nie jest strategia



Prorocy/wizjonerzy

- Leszek Balcerowicz, Jerzy Hausner
- Michael Porter (HBS, Competitive Advantage of Nations), Ray Kurzweil (futrysta), Tim Draper (inwestor)

... ale trzeba ich słuchać (politycy, społeczeństwo)

“Wisdom of the crowds” ~ Collective Intelligence Deliberation

- Technologie kluczowe
 - Decentralizacja
- Proces, nie ‘zmodelowanie’
 - De-biurokratyzacja
- Dialog, idee i zaangażowanie
 - Budowa konsensusu wokół kluczowych



Kolejne 25 lat

„jeśli nie przyspieszymy reform, Polska – dzisiaj rozwijająca się – trwale spowolni... Od nas zależy, czy nadamy państwu impet, który umożliwi intensywny rozwój, a przede wszystkim nada polskiej wolności nową jakość i otworzy szansę na sukces Drugiemu Pokoleniu Polskiej Wolności w kolejnych 25 latach.”

– Prezydent RP w orędziu wygłoszonym przed Zgromadzeniem Narodowym z okazji 25-lecia Wolności

Strategia dla Polski – polityka przemysłowa?



Konieczna zmiana paradygmatu polityki przemysłowej:

- Kancelaria Prezydenta RP już dwa lata temu podjęła działania w celu wzmocnienia współpracy w zakresie polityki przemysłowej w ramach Trójkąta Weimarskiego
- Ich zwieńczeniem była **organizacja w Krakowie międzynarodowej konferencji w ramach przemysłowego Trójkąta Weimarskiego**
- Gospodarki Polski, Niemiec i Francji stanowią prawie 40 proc. PKB Unii Europejskiej. Są to także kraje o wysokim udziale przemysłu w PKB (20, 24 i 12 proc.)
- Gospodarka polska intensywnie uczestniczy w Globalnych Łańcuchach Wartości partycypując w wymianie międzynarodowej
- Należy **zdynamizować wzrost sektorów wysokich i średniozaawansowanych technologii**
- Niezbędnym do tego czynnikiem będzie **wzmocnienie kapitału intelektualnego i społecznego oraz zasobów know-how w przedsiębiorstwach**
- Tylko w ten sposób polska gospodarka będzie w stanie wytworzyć i przechwycić większą część wartości dodanej globalnej gospodarki



Quo Vadis Polsko?

Cel: konkurencyjna Polska w silnej Europie

Trzy sposoby myślenia:

- kształtowanie przyszłości
- przewidywanie przyszłości
- pożądanie przyszłości

Trzy dylematy:

- Rozwój vs stagnacja (*reformy*)
- Orientacja strategiczna vs dryf populistyczny (*strategia*)
- Geopolityczna siła vs geopolityczna słabość (*sprawność*)

Zagrożenia:

- kontynuacja paraliżu systemu myślenia strategicznego w Polsce
- pokusa marnowania środków UE. Widmo doświadczeń Grecji, Południowych Włoch, Hiszpanii – przestroga dla Polski
- dualizacja polskiego społeczeństwa, państwa i gospodarki (luka oddzielająca społeczeństwo pro-innowacyjne i anty-innowacyjne?)

