


# ETYKA BIZNESU I ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

Nr 01  
2018

Interdyscyplinarne studia teoretyczno-empiryczne

The graphic features several interlocking gears in dark blue and light green. Below the gears are three stylized human figures in dark suits and ties. The figure on the left is holding a small light green gear. The figure in the middle has both arms raised. The figure on the right is also holding a small light green gear. The entire scene is set against a white background with a light green curved base at the bottom.

Synergia na rzecz kształtowania  
ładu społeczno-gospodarczego  
w duchu idei zrównoważonego  
rozwoju

Śląskie Centrum Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju

# **ETYKA BIZNESU I ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ**

**Interdyscyplinarne studia teoretyczno-empiryczne**

**Nr 1**

Synergia na rzecz kształtowania ładu społeczno-gospodarczego  
w duchu idei zrównoważonego rozwoju

**pod redakcją naukową**

**Anny Piekacz**

Zabrze 2018

**ETYKA BIZNESU I ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ**  
**Interdyscyplinarne studia teoretyczno-empiryczne**

**Nr 1**

**Biznes, prawo i polityka instrumentami procesów zmian globalnej gospodarki**

**Redakcja naukowa numeru 1:**

Anna Piekacz

**RADA NAUKOWA:**

MinRat Prof. DDr. Heinrich Badura (Bundesministerium für Wissenschaft, Wiedeń, Austria)  
Prof. Dr Gerhard Banse (Berlin Center for Technology & Culture, Niemcy)  
Dr hab. Małgorzata Baron-Wiaterek, prof. Pol. Śl. (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Dr hab. Wiesława Caputa, prof. Pol. Śl. (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Dr hab. Agata Chudzicka-Czupata, prof. SWPS (SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny)  
Dr hab. Małgorzata Dobrowolska, prof. Pol. Śl. (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Dr hab. Tomasz Czakon, prof. UŚ (Uniwersytet Śląski w Katowicach)  
Dr hab. Janina Filek, prof. UEK (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie)  
Prof. PhDr. Daniela Fobelová, PhD. (Uniwersytet Mateja Bela w Bańskiej Bystrzycy, Słowacja)  
Prof. PhDr. Pavel Fobel, PhD. (Uniwersytet Mateja Bela w Bańskiej Bystrzycy, Słowacja)  
Prof. dr hab. inż. Wojciech Gasparski (Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie)  
Dr hab. Izabela Jonek-Kowalska, prof. Pol. Śl. (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Prof. dr hab. inż. Andrzej Karbownik (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Prof. dr hab. Aleksander Kholod (Państwowy Uniwersytet Kultury i Sztuki w Kijowie, Ukraina)  
Prof. dr hab. Andrzej Kiepas (Uniwersytet Śląski w Katowicach)  
Dr hab. Aleksandra Kuzior, prof. Pol. Śl. (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Prof. dr hab. Anna Lewicka-Strzatecka (Polska Akademia Nauk)  
Dr hab. Mariusz Ligarski, prof. Pol. Śl. (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Prof. dr hab. Alla Lobanova (Państwowy Uniwersytet w Krzywym Rogu, Ukraina)  
Dr hab. Anna Michna, prof. Pol. Śl. (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Prof. dr hab. Zofia Ratajczak (Uniwersytet Śląski w Katowicach)  
Prof. Dr. Meir Russ (Austin E. Cofrin School of Business at University of Wisconsin-Green Bay, USA)  
Dr hab. Danuta Sz wajca (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Dr hab. Danuta Ślęczek-Czakon, prof. UŚ (Uniwersytet Śląski w Katowicach)  
Dr hab. Radosław Wolniak, prof. Pol. Śl. (Politechnika Śląska w Gliwicach)  
Dr hab. Mariusz Wojewoda (Uniwersytet Śląski w Katowicach)  
Dr hab. Mariusz Zieliński, prof. PO (Politechnika Opolska)

**KOLEGIUM REDAKCYJNE:**

Dr hab. Aleksandra Kuzior, prof. Pol. Śl. (redaktor naczelna)  
Dr Anna Piekacz (sekretarz redakcji)  
Dr hab. Radosław Wolniak, prof. Pol. Śl.  
Dr hab. Mariusz Zieliński, prof. PO  
Dr hab. Izabela Jonek-Kowalska  
Dr inż. Anna Kochmańska  
Dr Henryk Kretek

© Copyright by Śląskie Centrum Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju, 2018

Opracowanie graficzne, skład, projekt okładki: REMAR, [www.remar-sosnowiec.pl](http://www.remar-sosnowiec.pl)

**ISSN 2451-456X**  
**ISBN 978-83-61975-90-8**

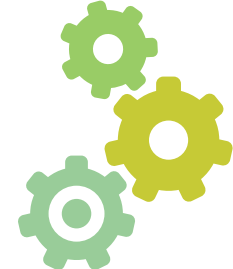
Wydawca: Śląskie Centrum Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju  
41-800 Zabrze, ul. Roosevelta 26-28  
[www.polsl.pl/organizacje/scebizr/strony/Witamy.aspx](http://www.polsl.pl/organizacje/scebizr/strony/Witamy.aspx)



## Spis treści:

Wstęp .....	7
<b>Anna ANDRYCHOWSKA</b> Znaczenie kapitału społecznego i ograniczenia wynikające z kultury amoralnego familizmu dla idei zrównoważonego rozwoju .....	9
<b>Duszan AUGUSTYN</b> Zinstytucjonalizowane usługi <i>car-poolingowe</i> w ramach transportu publicznego na przykładzie gminy Lesko.....	17
<b>Wioleta GAŁAT</b> Wielogłos w kwestii funkcjonowania uniwersytetów, czyli teoria interesariuszy wyznacznikiem zarządzania .....	33
<b>Adam JOPEK</b> Racjonalna transgraniczna współpraca służb policyjno – celnych na przykładzie wspólnej placówki w miejscowości Chotěbuz .....	43
<b>Krzysztof KACZOROWSKI</b> Wykorzystanie środków unijnych w celu wszechstronnej realizacji zasady zrównoważonego rozwoju na przykładzie powiatu raciborskiego.....	59
<b>Henryk KRETEK</b> Przyszłość energetyki w Polsce w drodze transformacji ku OZE.....	69
<b>Piotr NOWACKI</b> Przemiany w makroekonomii po globalnym kryzysie vs. zrównoważony rozwój.....	79
<b>Katarzyna POREMBSKA, Agata CHUDZICKA-CZUPAŁA</b> Dbałość o pracownika jako istotny element społecznej odpowiedzialności biznesu. Wybrane obszary działania .....	89
<b>Sylwia ROŚNIAK</b> W kierunku <i>circular fashion</i> .....	99
<b>Ewa STAWIARSKA</b> Szanse i zagrożenia rozwoju ict/ai w przedsiębiorstwach i łańcuchach dostaw ICT (ang. <i>Information and communication technologies</i> ); AI (ang. <i>Artificial intelligence</i> ) .....	107

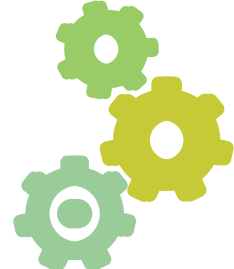




## Contents:

Introduction.....	7
<b>Anna ANDRYCHOWSKA</b>	
The Importance Of Social Capital And Limitations Resulting From The Culture Of Amoral Familism For The Idea Of Sustainable Development .....	9
<b>Duszan AUGUSTYN</b>	
Institutionalized Car-Pooling Within A Public Transport System. Case Study: Lesko Commune.....	17
<b>Wioleta GAŁAT</b>	
Multiple In The Question Of University Functions, Or Theory Of Interesters, A Management Device.....	33
<b>Adam JOPEK</b>	
Rational Cross-Border Cooperation Of The Police And Customs Services On The Example Of The Cooperation Center In The Town Of Chotěbuz .....	43
<b>Krzysztof KACZOROWSKI</b>	
The Utilization Of European Union Funds For Comprehensive Implementation Of Sustainable Development Principle Basing On The Example Of Racibórz District .....	59
<b>Henryk KRETEK</b>	
The Future Of Energy In Poland In The Way Of Transformation Towards Res.....	69
<b>Piotr NOWACKI<sup>1</sup></b>	
Changes In Macroeconomics After The Global Crisis Vs. Sustainable Development.....	79
<b>Katarzyna POREMBSKA·Agata CHUDZICKA-CZUPAŁA</b>	
Care Of The Employee As A Significant Element Of Social Business Liability. Selected Areas Of Action.....	89
<b>Sylwia ROŚNIAK</b>	
In The Direction Of The Circular Fashion .....	99
<b>Ewa STAWIARSKA</b>	
Opportunities And Risks Of Development Information And Communication Technologies / <i>Artificial Intelligence</i> ) .....	107





## Wstęp

Autorzy zebranych w prezentowanym tomie artykułów jednoznacznie podkreślają znaczenie integracji działań wielu podmiotów zaznaczając, iż efekty współpracy i spójnych idei są nieproporcjonalnie większe w porównaniu z sytuacją, gdy każdy z podmiotów działa oddzielnie. W związku z tym, w tytule podkreślono znaczenie synergii na rzecz wspólnego dla wszystkich jednostek i grup dobra, co jest naczelnym założeniem koncepcji zrównoważonego rozwoju.

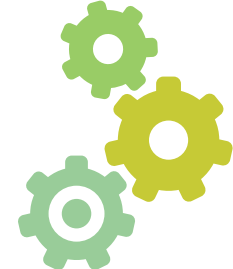
Zamieszczone w niniejszym numerze obszary tematyczne wzajemnie się uzupełniają, Czytelnik ma możliwość zaznajomienia się z bogatą bazą interesujących prezentacji integrujących środowisko naukowców, przedstawicieli biznesu oraz czołowych ekspertów zaangażowanych w promocję etyki biznesu i idei zrównoważonego rozwoju. Opisywane są zagadnienia dotyczące instrumentów instytucjonalnego wsparcia działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, w szczególności z zakresu gospodarki obiegu zamkniętego (circular economy) oraz etycznych i psychologicznych aspektów pracy ludzkiej w perspektywie rozwoju przemysłu 4.0, ochrony środowiska społeczno-przyrodniczego i CSR.

Część autorów to uczestnicy II Międzynarodowego Kongresu Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju, zorganizowanego pod auspicjami Prezydenta Miasta Rybnika i Pani Prezes Śląskiego Centrum Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju, który odbył się w 2018r. W numerze znajdują się także artykuły będące debiutem publikacji o profilu naukowym w ramach dziewiątej edycji konkursu na innowacyjny artykuł naukowy, projekt, pt.: „Debiut naukowy 2018” – „Zrównoważony Rozwój” zorganizowany przez biuro prof. dr hab. inż. Jerzego Buzka, Posała do Parlamentu Europejskiego, Instytut Studiów Społecznych Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Raciborzu, Wydział Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej i Śląskie Centrum Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju.



Niniejszy numer „Etyki Biznesu i Zrównoważonego Rozwoju”, jest niezwykle inspirującą lekturą zarówno dla teoretyków, jak i praktyków zajmujących się różnymi obszarami zarządzania organizacjami.

Anna Piekacz



Anna ANDRYCHOWSKA<sup>1</sup>

## Znaczenie kapitału społecznego i ograniczenia wynikające z kultury amoralnego familizmu dla idei zrównoważonego rozwoju

### Streszczenie

Inicjatywa społeczna zrównoważonego rozwoju wymaga akceptacji społeczeństwa oraz podłoża społeczno-kulturowego sprzyjającego współpracy dla dobra ogółu, dlatego w procesie kształtowania nowego ładu społeczno-gospodarczego ważne zadanie spełnia kapitał społeczny. Odpowiedni kapitał społeczny pozwoli społeczeństwu przyswoić postulaty idei zrównoważonego rozwoju i postępować według nowych zasad. Kultura amoralnego familizmu natomiast tworzy trudną do pokonania barierę dla rozwoju gospodarczego. Niniejsze opracowanie ma ukazać znaczenie kapitału społecznego i przybliżyć ograniczenia wynikające z amoralnego familizmu dla wdrażania postulatów koncepcji zrównoważonego rozwoju.

**Słowa kluczowe:** zrównoważony rozwój, kapitał społeczny, amoralny familizm.

### The Importance Of Social Capital And Limitations Resulting From The Culture Of Amoral Familism For The Idea Of Sustainable Development

#### Summary

The social initiative of sustainable development requires the acceptance of society and the socio-cultural background conducive to cooperation for the public good, therefore in the process of shaping a new socio-economic order an important task is fulfilled by social capital. Appropriate social capital will allow the society to assimilate the postulates of the idea of sustainable development and follow the new rules. The culture of amoral familism

<sup>1</sup> Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania

unfortunately creates a difficult to overcome barrier for sustainable development. This study aims to show the importance of social capital and bring closer the problems resulting from amoral familism for implementing the postulates of the concept of sustainable development.

**Keywords:** sustainable development, social capital, amoral familism.

### 1. Wstęp

Idea zrównoważonego rozwoju stanowi wyzwanie dla współczesnego świata. Wzrost gospodarczy przy jednoczesnym rozwoju społecznym i ochronie środowiska potrzebuje czasu oraz systematycznych działań integrujących cele ekonomiczne z celami społecznymi i ekologicznymi. Ten długotrwały proces wymaga ustalenia priorytetów i wprowadzenia zmian w sferze politycznej, technicznej, ekonomicznej i społeczno-kulturowej, sprzyjających kształtowaniu się opartego na idei zrównoważonego rozwoju ładu społeczno-gospodarczego. Ważną rolę we wdrażaniu założeń zrównoważonego rozwoju i budowaniu nowej świadomości społecznej odgrywa aspekt społeczno-kulturowy, który może wspierać ideę lub skutecznie utrudniać wdrażanie nowych rozwiązań. Kultura jest fascynującym i zarazem trudnym obszarem badań zasługującym na szczególną uwagę. Innowacyjne podejście do problemu jest niezbędne dla lepszego zrozumienia barier wynikających z podłoża społecznego i kulturowego dla wdrażania i realizacji postulatów koncepcji zrównoważonego rozwoju. Zmieniające się wymagania społeczne i zanikanie tradycyjnych więzi powodują, że ludzie często polegają wyłącznie na sobie, skupiając się na zaspakajaniu potrzeb swoich rodzin. Silnie rozbudowane więzi rodzinne i jednocześnie nieufność wobec innych oraz obojętność powodują, że ludzie nie są zdolni do działania na rzecz wspólnego dobra, jakim jest również zrównoważony rozwój. Brak odpowiedniego poziomu kapitału społecznego i kultura amoralnego familizmu tworzą trudną do pokonania barierę dla społecznych inicjatyw i rozwoju gospodarczego.

### 2. Koncepcja zrównoważonego rozwoju

Koncepcja zrównoważonego rozwoju stanowi fundament dla światowej dyskusji oraz działań ukierunkowanych na poszukiwanie rozwiązań problemu pogłębiającej się degradacji środowiska naturalnego. Zakłada sprawiedliwość międzypokoleniową w dostępie do zasobów ekonomicznych, społecznych i ekologicznych. Zgodnie z postulatami tej idei rozwój gospodarczy i poprawa jakości życia obecnych pokoleń powinny być realizowane z zachowaniem właściwych relacji pomiędzy czynnikiem środowiskowym i społeczno-gospodarczym [Piontek 2002, s. 27]. Oznacza to ciągły i trwały rozwój bez

szkody dla środowiska naturalnego, która w znaczący sposób ograniczałaby możliwości przyszłych pokoleń na zaspokojenie potrzeb. Kierunek rozwoju gospodarczego powinien być dostosowany do aktualnych norm ekologicznych oraz istniejących zasobów przyrodniczych [Urban 2003, s. 25-36]. Zrównoważony rozwój koncentruje się na działaniach mających na celu podtrzymanie lub rozwijanie zasobów środowiskowych [Poskrobko 2001, s. 84], ponieważ ich postępująca degradacja w perspektywie przyszłych pokoleń zahamuje rozwój i wpłynie na pogorszenie jakości życia.

Integracja działań w zakresie zrównoważonego rozwoju gospodarczego, społecznego oraz ochrony środowiska naturalnego związana jest z określonym nastawieniem ludzi do otaczającego ich świata. Wszelkiego rodzaju inicjatywy społeczne wymagają akceptacji i wsparcia społeczeństwa, dlatego bez znaczącej zmiany w zachowaniu człowieka idea zrównoważonego rozwoju nie zostanie w pełni zrealizowana. W tym celu obok potrzeby pomnażania dóbr materialnych i poprawy jakości życia powinny pojawić się także: świadomość ekologiczna, kapitał społeczny, odpowiedzialność społeczna i międzypokoleniowa, umiejętność kooperacji na rzecz wspólnego dobra, zaufanie społeczne, relacje społeczne oparte na wzajemnym poszanowaniu, zrozumienie dla konieczności zrezygnowania z realizacji części prywatnych korzyści na rzecz dalekosiężnego dobra ogółu, wiedza na temat idei zrównoważonego rozwoju oraz uzasadnienie korzyści, które ze sobą niesie dla obecnych i przyszłych pokoleń. Realizacja postulatów koncepcji wymaga wykształcenia się świadomości i postaw ukierunkowanych na ideę zrównoważonego rozwoju. Nowa świadomość społeczna powinna zawierać powszechnie akceptowane poglądy i przekonania wyznaczające kierunek działania zgodny z założeniami przyjętej strategii rozwoju.

Ważny dla nowej świadomości społecznej jest dostęp do pełnej i rzetelnej informacji obejmującej kwestie istotne dla zrozumienia idei zrównoważonego rozwoju oraz uwzględniającej wszystkie trzy aspekty: ekonomiczny, społeczny i ekologiczny. Rozpowszechnianie założeń koncepcji jest niezbędne dla jej społecznej akceptacji, bez której nie osiągnie się zamierzonych celów. Zmiana wzorców zachowań jest procesem czasochłonnym i wielokierunkowym. Ludzie nie od razu zmieniają sposób myślenia i postępowania wobec środowiska naturalnego i społeczeństwa, w których funkcjonują. Potrzebują drogowskazu wyznaczającego kierunek działania oraz zapewnienia, że podjęty wysiłek przyniesie korzyści w późniejszym czasie. Wspólne działania na rzecz zrównoważonego rozwoju wymagają także odpowiedniego poziomu kapitału społecznego i zminimalizowania oddziaływania syndromu amoralnego familizmu.

### 3. Istota kapitału społecznego i amoralnego familizmu

Wcielanie w życie założeń idei zrównoważonego rozwoju wymaga szczególnej formy współpracy pomiędzy członkami społeczności. Pojęcie kapitału społecznego jest bardzo pojemne i obejmuje wszystko to, co wpływa na podejmowanie przez ludzi działań ukierunkowanych na realizację wspólnego dobra. „Kapitał społeczny może być cechą najmniejszej i najbardziej podstawowej grupy społecznej jaką jest rodzina, można go także rozpatrywać w skali całego narodu lub w obrębie wszystkich grup pośrednich” [Fukuyama 1997, s. 39]. Wewnątrz nich występują dwa rodzaje relacji: zewnętrzne – pozagrupowe i wewnętrzne – wewnątrzgrupowe. W zależności od rodzaju więzi dominującej w społeczności będziemy mieli do czynienia z różnym poziomem współpracy i zaufania społecznego. Silnie rozwinięte powiązania wewnątrzgrupowe przy jednocześnie słabych relacjach pozagrupowych prowadzą do syndromu amoralnego familizmu.

Autorem pojęcia amoralnego familizmu jest Edward C. Benfield (1916-1999), który określił w ten sposób szczególnego rodzaju relacje panujące w tradycyjnych włoskich rodzinach z miejscowości nazwanej przez badacza Montegrano. Rozważaniom na temat amoralnego familizmu, za pomocą którego Benfield tłumaczył zacofanie społeczne i gospodarcze tego obszaru, autor poświęcił pracę zatytułowaną *The Moral Basis of a Backward Society* (1958). W swej pracy badacz skupił się szczegółowo na czynnikach kulturowych zakłócających kooperatywne działania. Interesowała go w szczególności „rola i funkcjonowanie tradycyjnej chłopskiej rodziny, z całą skomplikowaną, szeroko rozbudowaną strukturą, a przede wszystkim, jej system norm i wartości” [Tarkowska, Tarkowski 1994, s. 269]. Mieszkańcy Montegrano kierowali się zasadą nakazującą maksymalizować materialne i natychmiastowe korzyści swej rodziny, zakładając jednocześnie, że inni będą postępować tak samo [Benfield 1958, s. 107]. Silna identyfikacja z rodziną, nieufność wobec innych oraz skupianie się wyłącznie na prywatnych potrzebach i interesach spowodowała, że nie byli oni zdolni do współpracy w celu rozwiązywania wspólnych problemów społecznych i gospodarczych, zrzeszania się oraz działania na rzecz szerszego dobra, rozwoju i realizacji dalekosiężnych celów. Ten istotny czynnik kulturowy stanowił barierę dla rozwoju gospodarczego i politycznego oraz przyczynił się do znaczącego zacofania omawianego obszaru [Ibidem, s. 9]. Cechy społeczeństwa włoskiego opisane przez Benfielda odnaleźć można także w innych środowiskach i kulturach. Poszczególne społeczeństwa będą różnić się pewnymi elementami przedstawionego syndromu, jednakże zarys teorii Benfielda można wykorzystać jako wzór odniesienia dla opisu podobnych sytuacji.

Amoralny familizm charakteryzuje się przede wszystkim ograniczeniem „zaufania, lojalności i solidarności do wąskiego kręgu najbliższych osób, przy równoczesnej nieufności, niechęci i podejrzliwości do wszystkich innych” [Sztompka 2007, s. 24]. Członkowie społeczeństwa cechującego się amoralnym familizmem izolują się od świata zewnętrznego tworząc silne bariery chroniące ich przed tymi, których uznają za „obcych”, skupiając się na zaspakajaniu

wyłącznie własnych potrzeb. Brakuje zaufania i umiejętności współpracy z osobami spoza grupy, a w rezultacie niepodjęwane są inicjatywy na rzecz wspólnego dobra i rozwoju. Zarówno integracja wewnątrzgrupowa, jak i więzi pozagrupowe odgrywają ważną rolę dla funkcjonowania każdej społeczności, dlatego dla rozwoju społeczno-gospodarczego istotne jest, aby powiązania te pozostawały ze sobą w równowadze. Nadmiar sieci powiązań i zaufania wewnątrzgrupowego stanowi o braku kapitału społecznego, istotnego dla idei zrównoważonego rozwoju. Lojalność wobec więzów krwi jest pozytywnym zjawiskiem, ale jej dominacja w kontaktach społecznych prowadzić może do wielu negatywnych konsekwencji.

W kontaktach społecznych niezbędne jest poczucie pewności i przewidywalności co do przyszłych działań partnera interakcji, czyli zaufanie społeczne określane jako najcenniejszy element kapitału społecznego. Zaufanie jest pewnego rodzaju zakładem na temat przyszłych, niepewnych działań innych ludzi [Sztompka 2008, s. 22]. Opiera się na założeniu, że członkowie społeczności wyznają te same wspólne normy i cechuje ich uczciwość, lojalność, rzetelność i chęć współdziałania. W oparciu o te przekonania szacuje się, na ile działania pozostałych będą korzystne i zgodne z oczekiwaniami. Jest ważnym składnikiem relacji pomiędzy jednostkami pozwalającym radzić sobie z ryzykiem jakie niesie ze sobą współpraca z innymi, a tym samym mobilizującym do uczestnictwa w zbiorowych inicjatywach. Zaufanie może ograniczać się do grona najbliższych osób lub obejmować także innych ludzi. Brak zaufania w relacjach pozarodzinnych i nadmiar w relacjach rodzinnych powoduje, że ludzie stają się niezdolni do działania sięgającego poza interes własnej rodziny i kręgu najbliższych znajomych. Zjawisko amoralnego familizmu negatywnie wpływa na jakość współpracy, która ściśle wiąże się z poziomem zaufania społecznego. „Zaufanie jest warunkiem niezbędnym kooperacji, a kooperacja to sekret dobrze funkcjonującego społeczeństwa, bowiem współpraca mobilizuje ten najważniejszy kapitał, którym dysponuje społeczeństwo, otwiera w najszerzej skali pulę ludzkiej mądrości, wiedzy, umiejętności, twórczości” [Sztompka 2007, s. 24].

#### 4. Aspekt społeczno-kulturowy idei zrównoważonego rozwoju w Polsce

Podstawą prawną koncepcji zrównoważonego rozwoju Polski jest Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, w której obowiązek ochrony dziedzictwa narodowego i środowiska jest równie istotny jak zapewnienie niepodległości, wolności i poszanowania praw wszystkich obywateli<sup>2</sup>. Wszelkie działania w kierunku rozwoju gospodarczego, społecznego i ochrony środowiska prowadzone na terenie Polski powinny być zgodne z ideą zrównoważonego rozwoju i uwzględniać postanowienia Unii Europejskiej w tym temacie. Wytyczne dla krajowej strategii zrównoważonego rozwoju ustalane są w oparciu o specyficzne problemy ekonomiczne, społeczne i ekologiczne. Polska

<sup>2</sup> Patrz: Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. art. 5.

stoi przed wyzwaniem naprawienia szkód nagromadzonych przez lata, nadrobienia opóźnień technologicznych i ekonomicznych oraz zmiany głęboko zakorzenionych w kulturze postaw obywateli. Narzucanie obywatelom reguł postępowania w myśl zasady zrównoważonego rozwoju bez ich społecznej akceptacji i zrozumienia spotka się najprawdopodobniej z dużym oporem. Niezbędne regulacje prawne i struktury instytucjonalne to nie wszystko, aby koncepcja zrównoważonego rozwoju zaistniała w świadomości Polaków. Barierą może okazać się niski poziom kapitału społecznego, ograniczone zaufanie społeczne, obojętność wobec dobra wspólnego, niewielkie doświadczenie w aktywności społecznej i obywatelskiej, nieumiejętność współpracy dla wspólnego dobra, niewielka świadomość ekologiczna oraz kultura amoralnego familizmu. Decydującą rolę będą jednak odgrywać tutaj nie rodziny nuklearne, jak w przypadku społeczeństwa Montegrano, lecz rodziny poszerzone o kręgi znajomych, przyjaciół i sąsiadów.

Na temat amoralnego familizmu na gruncie polskim rozważali Elżbieta i Jacek Tarkowscy w pracy zatytułowanej „*Amoralny familizm*”, czyli o dezintegracji społecznej w Polsce lat osiemdziesiątych (1994), którzy uwzględniając czynniki ekonomiczne i polityczne oraz rolę tradycji, kultury i religii, nie tylko interesowali się funkcjonowaniem małych grup nieformalnych, ale przede wszystkim poszukiwali źródeł syndromu amoralnego familizmu w Polsce. Autorzy wskazują na następujące cechy wspólne dla społeczności opisanej przez Benfielda i społeczeństwa polskiego lat osiemdziesiątych:

- podział rzeczywistości społecznej na sferę prywatną i publiczną oraz dominację tej pierwszej;
- zwężenie przestrzeni społecznej (dominacja znaczenia rodziny, sieci przyjaciół i więzi nieformalnych nad interesem zbiorowości, niezdolność do współpracy na rzecz dobra ogółu);
- zwężenie czasu społecznego do orientacji prezentystycznej (koncentracja na terażniejszości i natychmiastowości);
- nieufność i wrogość w stosunkach międzyludzkich;
- dymorfizm wartości;
- dwoistość etyczna [Tarkowska, Tarkowski 1994, s. 268-269].

Kręgi rodzinne i przyjacielskie w polskim społeczeństwie umocniły się głównie w okresie stanu wojennego, kiedy to ważną rolę zaczęła odgrywać potrzeba zaufania. Kryzys ekonomiczny, trudne warunki życia, bieda, niedobór produktów, zmęczenie i niepewność jutra panujące w latach osiemdziesiątych nie sprzyjały współpracy. Członkowie społeczeństwa polskiego skupiali się w małych grupach widząc pozostałych jako potencjalnych rywali o ograniczone dobra. Owe małe grupy wyznaczały im krąg „swoich” i „obcych”, wobec których należało stosować odmienne normy i zasady [Ibidem, s. 267-268].

Kultura amoralnego familizmu i ograniczone zaufanie społeczne niszczy we współczesnym społeczeństwie polskim zdolność do organizowania się i budowania relacji w ramach organizacji i stowarzyszeń pozarodzinnych. Według Diagnozy Społecznej Polacy są obojętni wobec naruszania dobra publicznego, nie ufają innym ludziom i nie angażują się w inicjatywy dla wspólnego dobra. Niechętnie także łączą się w związki formalne mające na celu podejmowanie wspólnych inicjatyw na rzecz dobra ogółu oraz podejmują lub włączają się w działania na rzecz własnych społeczności lokalnych. W badaniu z 2015 roku [Czapiński, Panek 2015]: 15,2 proc. respondentów uważało, że większości ludzi można ufać, 24,0 proc. wierzyło, że inni ludzie starają się postępować uczciwie wobec nas, 13,4 proc. należało do jakichś organizacji, 15,4 proc. angażowało się w działania na rzecz własnej gminy, osiedla, miejscowości czy najbliższego sąsiedztwa, a jakiegokolwiek nieodpłatne działania na rzecz osób spoza rodziny, bądź na rzecz organizacji społecznych podejmowało 27,0 proc. Według danych CEBOŚ<sup>3</sup> Polacy najchętniej angażują się w pracę społeczną na rzecz szkolnictwa i oświaty w ramach komitetów rodzicielskich, rady rodziców i fundacjach szkolnych oraz w działalność charytatywną na rzecz dzieci, osób potrzebujących i zwierząt. Polacy mają niewielkie doświadczenie w aktywności społecznej i obywatelskiej, ponieważ za mało angażują się w działania organizacji, oddolnych inicjatywach społecznych, wolontariacie oraz na rzecz innych niespokrewnionych osób.

## 5. Podsumowanie

Niesprzyjający kontekst społeczno-kulturowy dla idei zrównoważonego rozwoju to wyzwanie dla każdego społeczeństwa. Niezdolność do działania w interesie publicznym stanowi poważny problem, którego nie da się z dnia na dzień zmienić. Tkwi to bowiem w głęboko zakorzenionych tradycjach i zachowaniach. Kształtowanie postaw i systemów wartości jest procesem skomplikowanym, wielokierunkowym i czasochłonnym. Wymaga innowacyjnych technik systematycznego oddziaływania na osadzone w kulturze poglądy i wzorce, kształtującego nową percepcję świata zgodną z ideą zrównoważonego rozwoju. Nowa świadomość społeczna powinna zawierać powszechnie akceptowane poglądy i przekonania wyznaczające kierunek działania zgodny z założeniami przyjętej idei rozwoju: świadomość ochrony środowiska, poczucie odpowiedzialności międzypokoleniowej, umiejętność współpracy na rzecz wspólnego dobra, zaufanie społeczne oraz relacje społeczne oparte na wzajemnym poszanowaniu. Wspólne działania na rzecz zrównoważonego rozwoju wymagają odpowiedniego poziomu kapitału społecznego i zminimalizowania oddziaływania syndromu amoralnego familizmu. Jedynie dzięki poparciu i skoncentrowaniu działań dużej liczby osób w sprawy społeczne zainteresowania zrównoważony rozwój będzie mógł w pełni zaistnieć. W tym celu istotne są: wiedza na temat idei zrównoważonego rozwoju, uzasadnienie

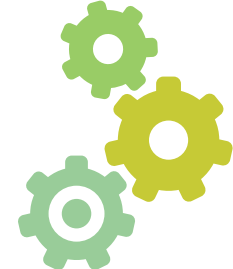
<sup>3</sup> Patrz: CEBOŚ, Aktywność Polaków w organizacjach obywatelskich, Warszawa 2016.



korzyści jakie ze sobą niesie dla jednostek, ich rodzin, najbliższego otoczenia, narodu, świata i przyszłych pokoleń, wspieranie lokalnych inicjatyw, niezbędne regulacje prawne i struktury instytucjonalne, kampanie edukacyjne, badania naukowe i innowacyjne podejście do zagadnienia.

### Bibliografia:

1. Benfield E. C.: *The Moral Basis of a Backward Society*. The Free Press, Glence/Illinois 1958.
2. CEPOS: *Aktywność Polaków w organizacjach obywatelskich*. Warszawa 2016.
3. Czapiński J., Panek T.: *Diagnoza Społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków*. Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2015.
4. Fukuyama F.: *Zaufanie. Kapitał społeczny droga do dobrobytu*. Tłum. A. i L. Śliwa. PWN, Warszawa-Wrocław 1997.
5. *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.*
6. Piontek B.: *Koncepcja rozwoju zrównoważonego i trwałego Polski*. PWN, Warszawa 2002.
7. Poskrobko B.: *Podstawy polityki ekologicznej*. [W:] K. Górka, B. Poskrobko, W. Radecki (red.): *Ochrona środowiska. Problemy społeczne, ekonomiczne i prawne*. PWE, Warszawa 2001.
8. Sztompka P.: *Socjologia*. Wydawnictwo Znak, Kraków 2007.
9. Sztompka P.: *Zaufanie: fundament społeczeństwa*. [W:] H. Mamizer, T. Zalasinski, (red.): *Zaufanie a życie społeczne*. Wydawnictwo Fundacji Humaniora, Poznań 2008.
10. Tarkowska E., Tarkowski J.: „Amoralny familizm”, czyli o dezintegracji społecznej w Polsce lat osiemdziesiątych. [W:] J. Tarkowski: *Socjologia świata polityki*. Tom 1. *Władza i społeczeństwo w systemie autorytarnym*. Instytut Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 1994.
11. Urban S.: *Rola ziemi w rolnictwie zrównoważonym a aktualne jej zasoby w Polsce*. *Acta Agraria et Silvestria, Series Agraria, Sekcja Ekonomiczna*, 2003, Vol. XL.



Duszan AUGUSTYN<sup>1</sup>

## Zinstytucjonalizowane usługi *car-pooling*owe w ramach transportu publicznego na przykładzie gminy Lesko

### Streszczenie

Wykluczenie transportowe jest realnym problemem w miejscowościach położonych poza aglomeracjami i głównymi szlakami komunikacyjnymi. Niski poziom dostępności do transportu zbiorowego ma negatywny wpływ na jakość życia społecznego i gospodarczego. Z powodu wysokich kosztów prowadzenia usług przewozu osób, zarówno przedsiębiorstwa prywatne jak i samorządy nie są w stanie przedstawić atrakcyjnej oferty przewozowej. Zinstytucjonalizowane usługi *car-pooling*owe funkcjonujące w ramach publicznego transportu zbiorowego łączą zasoby transportu indywidualnego i struktury organizacyjne jakie daje transport publiczny. Uzyskana synergia umożliwia prowadzenie przewozów uzupełniających sieć transportu zbiorowego. Celem badania jest identyfikacja uwarunkowań dla usługi pozwalająca na określenie jej kształtu oraz oszacowanie społeczno-ekonomicznych efektów wdrożenia zinstytucjonalizowanego *car-poolingu* w gminie Lesko.

**Słowa kluczowe:** publiczny transport zbiorowy, zrównoważona mobilność regionalna, dostępność transportowa na terenach peryferyjnych, integracja transportu publicznego, *car-pooling*

### Institutionalized Car-Pooling Within A Public Transport System. Case Study: Lesko Commune

### Summary

Transport-related social exclusion is a sensitive problem for settlements located outside of the agglomerations and main road networks. Low level of public transport accessibility

<sup>1</sup> Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej

is causing negative effects on the society and economy of the region. As a result of the high operating costs and maintenance expenses, both private enterprises and local administration units are incapable of proposing any attractive offers for the passengers. An institutionalized car-pooling service operating within the operational frames of the public transport system is combining resources from individual transport and administrative structures of public transport. Synergy of both is giving an opportunity for establishing cost-effective feeder lines. The aim of the research is to identify the local factors shaping the service and to estimate a social and economic effects of its implementation on the Lesko commune.

**Keywords:** public transport, sustainable regional mobility, transport accessibility in the peripheral, rural and remote areas, transport integration, car-pooling

### 1. Wstęp

Mieszkańcy peryferyjnych terenów o niskiej gęstości zaludnienia, leżących poza głównymi szlakami komunikacyjnymi zmagają się z konsekwencjami wykluczenia transportowego. Niewystarczająca ilość potencjalnych pasażerów, długie i trudno dostępne drogi dojazdowe, konieczność zbaczenia z głównej trasy i wysokie koszty organizacyjne powodują, że prowadzenie usług przewozu osób do wielu miejscowości jest nierentowne [Szczerbaciuk 2014, s. 20]. Na skutek urynkowienia komunikacji publicznej, wyłączenia przewozów realizowanych autobusami szkolnymi z regularnych kursów pasażerskich oraz zmian społecznych, demograficznych i ekonomicznych zamknięto wiele niedochodowych tras do miejscowości leżących na peryferiach, pozostawiając jedynie nieliczne połączenia, z których dużą część stanowią finansowane z budżetu gminy kursy autobusami szkolnymi<sup>2</sup> lub kursujące w ciągu roku szkolnego połączenia zapewniające dojazd do szkół ponadpodstawowych uczniom korzystających z ulg ustawowych [Wolański i in. 2016, s. 11-12].

Brak możliwości korzystania z transportu zbiorowego w satysfakcjonującej formie, skłania mieszkańców miejscowości wykluczonych transportowo do zakupu samochodów osobowych [Komornicki 2011, s. 25-27]. Nieprzypadkowo powiaty o największej ilości miejscowości, w których nie funkcjonuje wydajny transport zbiorowy cechują się najwyższym wskaźnikiem motoryzacji<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Najwyższa Izba Kontroli, Informacja o wynikach kontroli dofinansowania ulgowych przejazdów osób korzystających z autobusowego transportu zbiorowego, Najwyższa Izba Kontroli, Kielce 2010, s. 5-10

<sup>3</sup> Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego, 2016. Liczba zarejestrowanych samochodów osobowych w powiecie leskim wynosi 637 na 1000 mieszkańców, dla porównania w województwie podkarpackim 507 na 1000 mieszkańców, dla Polski 564 na 1000 mieszkańców

Dzięki analizie literatury z nurtu ekonomii współdzielenia w transporcie osobowym i zrównoważonej mobilności stworzono model usługi, którego celem jest lepsze wykorzystanie przestrzeni pasażerskiej, zwiększenie liczby osób korzystających z transportu oraz zredukowanie niekorzystnych czynników ekonomicznych, społecznych i ekologicznych charakterystycznych dla transportu indywidualnego [Rodier, Podolsky 2017, s. 1]. Podniesienie jakości i dostępności usług poprzez optymalizację wykorzystania ich nośników wpisuje się w cele i założenia idei zrównoważonego rozwoju w transporcie [Clotteau 2014, s. 10].

Przedmiotem badania jest usługa transportowa świadczona środkami transportu indywidualnego o określonym przez gminę harmonogramie przejazdów i na określonych trasach zintegrowanych w ramach lokalnego publicznego systemu transportowego [Schmitt, Sommer 2013, s. 7-8]. Analiza uwarunkowań i efektów wprowadzenia usługi zostanie przedstawiona na przykładzie gminy Lesko.

## 2. Zinstytucjonalizowany *car-pooling* w ramach przewozów gminnych

W proponowanym rozwiązaniu samorząd dostrzegając niewydolność transportu zbiorowego w określonych miejscowościach, może podjąć decyzję o uruchomieniu regularnych połączeń z miejscowości wykluczonej transportowo do lokalnego centrum komunikacyjnego czy punktu przesiadkowego. *Car-pooling* w swojej zinstytucjonalizowanej formie odbywa się wedle ustalonych tras i rozkładów jazdy. Przejazd jest finansowany przez jednostkę samorządową. Kierowcy po weryfikacji wykonanych przejazdów otrzymują wynagrodzenie za przejechane trasy. Warunki przejazdu w ramach usługi zinstytucjonalizowanego *car-poolingu* powinny być regulowane poprzez ustawy i rozporządzenia dotyczące m.in. ruchu drogowego, prawa przewozowego, transportu drogowego oraz wewnętrzny regulamin. W celu skorzystania z usług zinstytucjonalizowanego *car-poolingu* pasażer musi zakomunikować chęć podróży kierowcy przed rozpoczęciem podróży lub zasygnalizować ją w trakcie oczekiwania na nadjechanie pojazdu. Przejazd ze względu na stosunek kosztów obsługi fiskalnej do kwoty zwrotu z biletów może mieć formę bezpłatnego przejazdu.

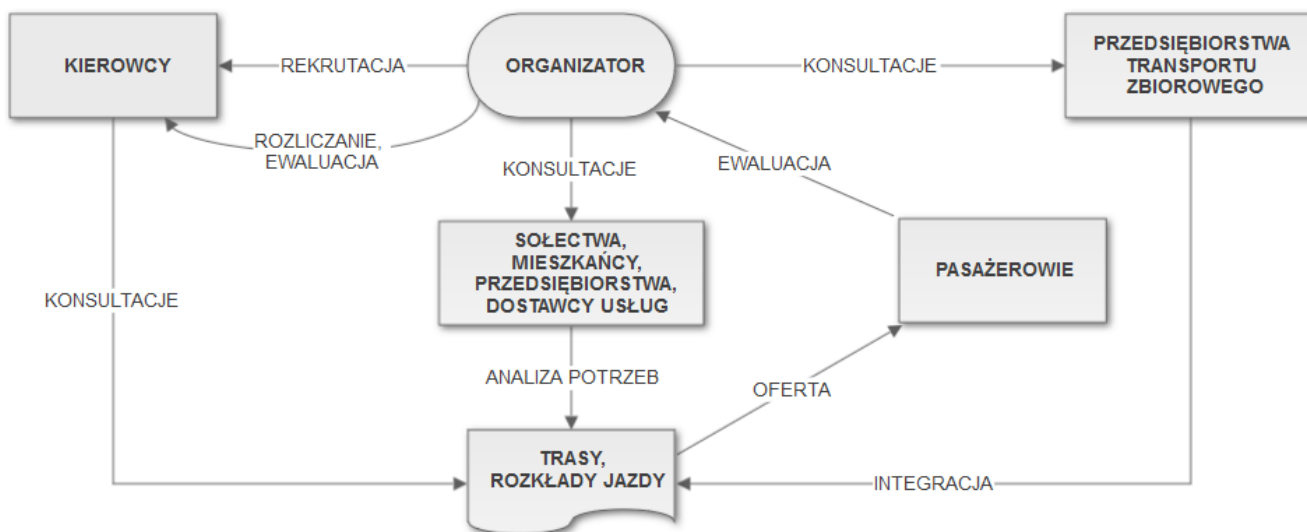
Trasa przejazdu jest wyznaczana tak, aby możliwie jak największa liczba osób mogła w komfortowy sposób rozpocząć przejazd bez konieczności przebycia drogi z domu na przystanek. Podczas podróży powrotnej kierowca jest zobligowany dowieźć pasażera w możliwie jak najdogodniejsze miejsce na terenie miejscowości. Właściwość ta pozwala na wyeliminowanie tzw. problemu „ostatniej mili” rozumianego jako dystans pomiędzy punktem początku podróży, a najbliższym węzłem komunikacyjnym, oraz pomiędzy punktem w którym kończy się podróż komunikacją zbiorową, a punktem docelowym [Wang, Odoni 2012, s. 15-20]. Ten sposób wyznaczania tras pozwala na włączenie w usługi transportu publicznego osób z lekkim i umiarkowanym stopniem niepełnosprawności

ruchowej, osób starszych, osób z małymi dziećmi czy z dużymi bagażami, dla których korzystanie z usług nieprzystosowanego do ich potrzeb transportu zbiorowego jest uciążliwe i niedogodne [Huyghe i in. 2013, s. 4-6].

Kierowcy którzy swoimi prywatnymi samochodami świadczyliby usługi mogliby łączyć swoje codzienne podróże do pracy, szkoły, na zakupy ze świadczeniem usługi. Charakter usługi wymusza jej regularność, dlatego usługa musiałaby być prowadzona bez względu na niedyspozycje kierowcy lub samochodu. W tym celu możliwe jest prowadzenie przejazdów przez kilku kierowców na jednej trasie. W sytuacji w której zastąpienie niedostępnego kierowcy nie byłoby możliwe, przejazd taki może być wykonany przez taksówkę bądź firmę prowadzącą usługi przewozu osób po wcześniej uzgodnionej taryfie.

Usługa *car-poolingowa* w ramach zinstytucjonalizowanego systemu przewozów gminnych jest organizowana przez organizatora transportu, którym może być urząd gminy do którego zadań należy odpowiedzialność za transport zbiorowy.

Rysunek 1. Schemat zinstytucjonalizowanej usługi *car-poolingowej* w gminie



Źródło: opracowanie własne

Kształt usługi świadczonej dla poszczególnych miejscowości powinien być konsultowany z:

- radą sołectką lub zebraniem wiejskim,
- mieszkańcami,
- urzędem pracy, przedsiębiorstwami w których pracują mieszkańcy wsi lub które mogą być potencjalnie zainteresowane ich zatrudnieniem,
- dostawcami usług dla mieszkańców (szkołami, ośrodkami zdrowia, przedsiębiorstwami handlowymi i usługowymi),
- przedsiębiorstwami prowadzącymi przewozy transportem zbiorowym w gminie.

Na podstawie zgromadzonych informacji organizator tworzy wstępną wersję tras i rozkładów jazdy. Sieć połączeń powinna być ściśle konsultowana z przedsiębiorstwami prowadzącymi regularne połączenia pasażerskie w celu możliwie największej integracji rozkładów jazdy i umożliwienia pasażerom wygodnych przesiadek na dłuższe trasy. Organizator zajmuje się również rekrutacją kierowców, następnie biorąc pod uwagę dostępność kierowców konsultuje z nimi możliwości prowadzenia przejazdów na określonych trasach w określonych dniach i o określonych godzinach. Po ustaleniu szczegółów oferty usługa zostaje uruchomiona. W trakcie obsługi przewozów organizator ewaluje poziom świadczonych usług oraz adekwatność funkcjonujących rozkładów jazdy i zadowolenie pasażerów.

### 3. Gmina Lesko

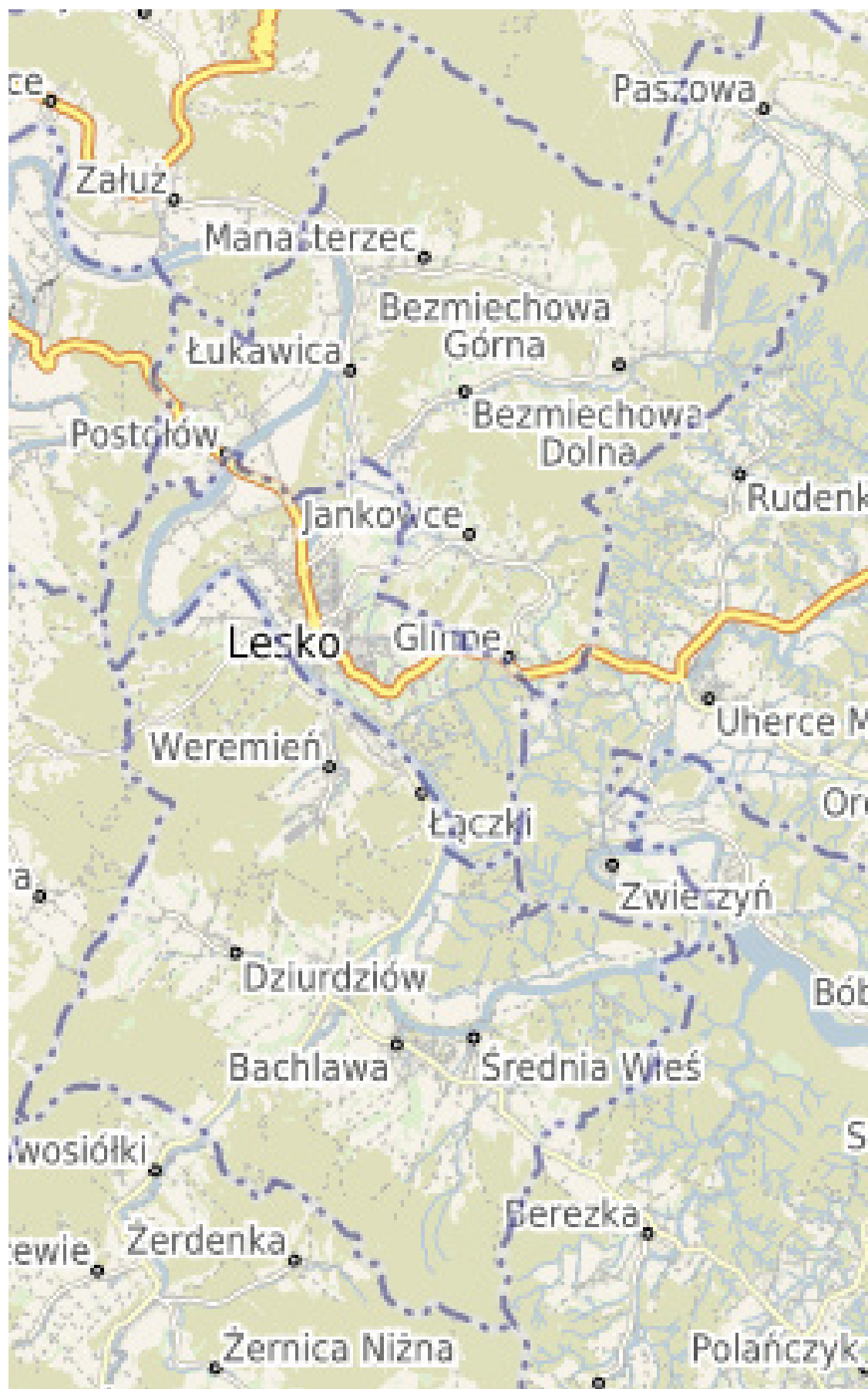
Wiejsko-miejska gmina Lesko leżąca w województwie podkarpackim w Bieszczadach Zachodnich liczy 11 286 mieszkańców<sup>4</sup>. W jej skład wchodzi miasto Lesko i 14 sołectw (Mapa 1). Średnia gęstość zaludnienia wynosi 101,15os./km<sup>25</sup> co definiuje ją jako gminę wiejską i peryferyjną<sup>6</sup>. Usytuowanie terenu pomiędzy Górami Stonnymi, pasmem Gruszki, szczytami Czulni, Poharów i Patroli wymusiło osadnictwo w dolinach dorzecza rzeki San. Poza Leskiem ulokowanym na wzgórzu, wsie w gminie rozciągnięte są po dnach dolin rzek (łańcuchówka, rzędówka) [Biernacka 1974, s. 27], co wymusza specyficzny rodzaj planowania transportu zbiorowego opartego o trasy główne, od których odbiegają drogi boczne [Hadi Almasi i in. 2014, s. 2-6]. Ten model, charakterystyczny dla terenów górzystych pozwala na wyznaczenie dobrze skomunikowanych tras stanowiących kręgosłup sieci, ale utrudnia włączenie mniejszych miejscowości do systemu transportowego bez konieczności ustanawiania dodatkowych kursów [Nielsen, Lange 2007, s. 5-6]. Wsie rzędowe i łańcuchowe są rozciągnięte, dlatego w celu skrócenia realnego czasu podróży konieczne jest ustanowienie tam dużej ilości przystanków.

<sup>4</sup> Informacja przekazana od Urzędu Miasta i Gminy Lesko w dniu 18.11.2018

<sup>5</sup> Obliczenia własne na bazie informacji przekazanej od Urzędu Miasta i Gminy Lesko w dniu 18.11.2018

<sup>6</sup> OECD klasyfikuje obszary o gęstości mniejszej niż 150 os./km<sup>2</sup> jako tereny wiejskie. OECD klasyfikuje obszary peryferyjne jako oddalone o co najmniej 50 km od najbliższego miasta powyżej 50 tys., mieszkańców- najbliższymi miastami spełniającymi ten wymóg są Przemyśl – 68km i Rzeszów 88km.

Mapa 1. Gmina Lesko



Źródło: Geo-system: polska.e-mapa.net

Przez gminę Lesko przebiega droga krajowa nr 84 łącząca Sanok z przejściem granicznym z Ukrainą w Krościenku, wiodąca przez Postołów, Lesko i Glinne. Lesko, Huzele, Łączki, Hoczew oraz miejscowości w kierunku Cisnej łączy droga wojewódzka nr 893. Z Hoczwi przez Bachławę, Średnią Wieś, do Czarnej biegnie droga nr 894. Od Leska na północ prowadzi droga powiatowa w kierunku Gór Stonnych, przez Łukawicę, która rozwidla się na Bezmiechową Dolną i Bezmiechową Górną oraz Manasterzec. Na północny wschód od Leska została wytyczona droga do Jankowiec, która łączy się z drogą krajową nr 84 w miejscowości Glinne. Na południe od Leska od miejscowości Łączki biegnie droga do miejscowości Weremień. Na południu gminy miejscowość Hoczew łączy droga gminna do Dziurdziowa. Na terytorium gminy Lesko nie ma aktywnie działających połączeń kolejowych, infrastruktura kolejowa jest dostępna przy linii nr 108 jedynie w miejscowościach Łukawica, Bezmiechowa Dolna, Jankowce i Glinne omijając Lesko od północnej strony [Nowak 2017]. Transport zbiorowy koncentruje się na połączeniach z Sanoka przez Lesko w kierunkach Ustrzyk Dolnych, Soliny, Polańczyka i Cisnej. W okresie turystycznym zwiększona ilość połączeń z reguły nie przekłada się na polepszenie oferty transportu zbiorowego poza Leskiem i Hoczwią.

Brak lub ograniczona dostępność do transportu zbiorowego powoduje ograniczony dostęp do dóbr, usług, kapitału społecznego, możliwości rozwoju, zmniejsza możliwości nawiązywania i utrzymywania więzi społecznych, co prowadzi do wykluczenia społecznego mieszkańców tych miejscowości. Skutkiem ograniczeń są m.in. mniejsze możliwości wyboru miejsca zamieszkania, gorszy dostęp do opieki zdrowotnej, edukacji i możliwości nabywania umiejętności, mniejsze szanse na zatrudnienie i niższe dochody [Lucas 2012, s. 105-113]. Jednym z kluczowych czynników wpływających na dostępność i konkurencyjność transportu zbiorowego jest częstotliwość przejazdów [Gagnepain i in. 2011, s. 744-762]. Charles Montgomery określa optymalną częstotliwość kursowania na od 5 do 15 minut [Montgomery 2013]. Vukan Vuhic ustala ten przedział na 20 do 30 minut dla przewozów lokalnych [Vuhic 2005, s. 664]. Transport Research Board szacuje, że dla małego miasta wystarczające do zaspokojenia potrzeb transportowych będą kursy co 30 minut przez 12 godzin dziennie 6 dni w tygodniu [Transportation Research Board 2013, s. 13]. Górzysty Szwajcarski region Weinland przyjął za optymalną liczbę 12 połączeń dziennie (*studentakt*) [Patersen 2009, s. 10].

Na potrzeby analizy poziomu wykluczenia w poszczególnych miejscowościach gminy, przyjęto poglądową miarę:

- 15 i więcej połączeń w ciągu dnia - brak wykluczenia transportowego,
- 1 - 15 połączeń w ciągu dnia – częściowe wykluczenie transportowe,
- 0 połączeń - całkowite wykluczenie transportowe.

Zastosowaną miarę uzasadnia możliwość zaspokojenia potrzeb transportowych w ramach przewozów odbywających się w rytmie godzinowym uzupełnionym o występowanie szczytów komunikacyjnych, w których autobusy kursują częściej, co pozwala na efektywne



dojazdy do pracy czy szkoły. Niewielkie rozmiary Leska, pozwalają przeciętnej osobie na dotarcie w każdy punkt miasta w czasie nie dłuższym niż 20 minut, co pozwala na odpowiednie zaplanowanie i zagospodarowanie czasu w spędzanego w mieście. Powyższa miara odpowiada definicji dostępności transportowej sformułowanej przez Karen Lucas [Jones, Lucas 2012, s. 4-16].

Przejazdy w dni świąteczne, z uwagi na duże zróżnicowanie rozkładów jazdy w poszczególne dni i marginalny wpływ na dostępność nie zostały uwzględnione w badaniu. Zastosowany zabieg może nieznacznie zawyżać realny poziom dostępności transportowej<sup>7</sup>.

Całkowite wykluczenie transportowe równa się sumie wykluczenia podczas przewozów szkolnych, wakacyjnych, weekendowych podczas roku szkolnego, weekendowych wakacyjnych oraz przewozów w dni świąteczne. Z uwagi na to, że okresy obowiązywania wyliczonych rozkładów jazdy różnią się ilością dni w ciągu roku, zostały im przypisane wagi. Dla obliczenia współczynnika wykluczenia transportowego dla określonego rodzaju połączeń należy obliczyć:

1. Część roku wyłączną dla danego rodzaju przewozów oznaczoną symbolem D. Wylicza się ją poprzez podzielenie liczby dni przypadających na dany rodzaj przewozu w danym roku przez liczbę dni w roku.
2. Współczynnik kursów oznaczony symbolem C uzyskuje się poprzez pomnożenie ilości kursów w ciągu dnia oznaczonych symbolem R, przez część roku wyłączną dla danego rodzaju przewozów oznaczoną symbolem D.
3. Aby otrzymać procentową miarę wykluczenia transportowego dla danego rodzaju przewozów, należy podzielić współczynnik kursów oznaczony symbolem C przez maksymalną liczbę przejazdów przy której występuje wykluczenie transportowe oznaczonych symbolem M. Następnie pomnożyć przez ułamek w celu uzyskania wyniku wyrażonego w procentach.

<sup>7</sup> W Polsce 13 dni w ciągu roku jest dniami wolnymi od pracy, co stanowi 3,5% wszystkich dni w ciągu roku.

Do obliczenia stopnia wykluczenia użyto równań:

$$TRSE = TRSE_S + TRSE_{FW} + TRSE_C + TRSE_{CW} + TRSE_N$$

$$TRSE_S = \frac{C_S}{M} \times \frac{1}{100} \% \quad C_S = R_S \times D_S \quad D_S = \frac{\text{dni nauki szkolnej}}{\text{dni w roku}}$$

$$R = \begin{cases} R_S & , R_S \leq M \\ M & , M < R_S \end{cases}$$

$$TRSE_{FW} = \frac{C_{FW}}{M} \times \frac{1}{100} \% \quad C_{FW} = R_{FW} \times D_{FW} \quad D_{FW} = \frac{\text{dni robocze podczas wakacji}}{\text{dni w roku}}$$

$$R = \begin{cases} R_{FW} & , R_{FW} \leq M \\ M & , M < R_{FW} \end{cases}$$

$$TRSE_C = \frac{C_C}{M} \times \frac{1}{100} \% \quad C_C = R_C \times D_C \quad D_C = \frac{\text{soboty i niedziele w roku szkolnym}}{\text{dni w roku}}$$

$$R = \begin{cases} R_{FW} & , R_{FW} \leq M \\ M & , M < R_{FW} \end{cases}$$

$$TRSE_{CW} = \frac{C_{CW}}{M} \times \frac{1}{100} \% \quad C_{CW} = R_{CW} \times D_{CW} \quad D_{CW} = \frac{\text{soboty i niedziele w wakacje}}{\text{dni w roku}}$$

$$R = \begin{cases} R_{CW} & , R_{CW} \leq M \\ M & , M < R_{CW} \end{cases}$$

$$TRSE_N = \frac{C_N}{M} \times \frac{1}{100} \% \quad C_N = R_N \times D_N \quad D_N = \frac{\text{dni świąteczne}}{\text{dni w roku}}$$

$$R = \begin{cases} R_N & , R_N \leq M \\ M & , M < R_N \end{cases}$$

TRSE – (ang. *transport-related social exclusion*) wykluczenie transportowe

C - (ang. *coefficient*) - współczynnik kursów

R - (ang. *routes*) kursy

D - część roku wyłączna dla danego rodzaju przewozów

M - maksymalna liczba przejazdów przy której występuje wykluczenie transportowe

Źródło: opracowanie własne

W przedstawionej tabeli (Tabela 1) dostrzec można, że przeciętna dostępność do transportu zbiorowego mieszkańca gminy wynosi około 73%. W dni nauki szkolnej przeciętna dostępność równa się 81%, podczas wakacji w dni robocze 70%, w weekendy podczas roku szkolnego 50%, a w weekendy wakacyjne 55%. Analiza wykazuje, że trzy miejscowości: Dziurdziów, Jankowce i Weremień są całkowicie pozbawione transportu zbiorowego. Bezmiechowa Górna, Bezmiechowa Dolna, Łukawica i Manasterzec są częściowo wykluczone z dostępnością na poziomie 35% wynikającą z funkcjonowania transportu zbiorowego wyłącznie w dni nauki szkolnej. Dostępność transportowa Bachławy i Średniej Wsi wynosi 52% przy ograniczonej liczbie kursów w tygodniu i praktycznym braku połączeń w weekendy. Mieszkańcy miejscowości Hoczew, Łączki i Huzele mogą liczyć na dostępność do transportu zbiorowego w wysokości 75% z wysoką

ilością połączeń od poniedziałku do piątku i niską podczas weekendów. Stosunkowo wysoką dostępnością cechują się Postotów 87% i Glinne 92%. Lesko nie jest wykluczone komunikacyjnie. Podczas prowadzenia badania zaobserwowano, że na drogach: krajowej 84 i wojewódzkich 893 i 894 kursują autobusy, które nie są zarejestrowane do prowadzenia regularnych przewozów osobowych, bądź oficjalnie nie obsługują wszystkich miejscowości, co nieznacznie podnosi dostępność komunikacyjną miejscowości leżących na tych trasach – dotyczy to w szczególności kursów dalekobieżnych.

Tabela 1. Dostępność do transportu zbiorowego w gminie Lesko

Miejscowość	liczba mieszk.	S	FW	C	CW	Dostępność
Bachlawa	238	11	6	0	1	52%
Bezmiechowa Dolna	489	9	0	0	0	35%
Bezmiechowa Górna	258	9	0	0	0	35%
Dziurdziów	183	0	0	0	0	0%
Glinne	330	+15	+15	8	13	92%
Hoczew	763	13	+15	1	3	75%
Huzele	501	13	+15	1	3	75%
Jankowce	564	0	0	0	0	0%
Lesko	5376	+15	+15	+15	+15	100%
Łączki	232	13	+15	1	3	75%
Łukawica	375	9	0	0	0	35%
Manasterzec	525	9	0	0	0	35%
Postotów	209	+15	+15	3	10	87%
Średnia Wieś	1 065	11	6	0	1	52%
Weremień	178	0	0	0	0	0%
Suma	11286	81%	70%	50%	55%	73%

Oznaczenia: S - kursuje w dni nauki szkolnej, F - kursuje w dni robocze, W - kursuje w wakacje, C - kursuje w soboty i niedziele

Źródło: opracowanie własne, dane z dnia 30.11.2018

W celu uzupełnienia największych deficytów w systemie transportu zbiorowego w gminie Lesko, zostało wytyczonych 5 tras w miejscowościach w których dostępność transportowa jest najniższa. Wybór ten podyktowany jest bardzo wysokim poziomem wykluczenia transportowego w tych miejscowościach, a także brakiem lub potencjalnie niskim poziomem substytucji usług zintegrowanego *car-poolingu* z regularnymi połączeniami autobusowymi.

Trasy:

Weremień - Lesko D.A. (3,7km)

Dziurdziów – Hoczew (2,7km), Łączki - Huzele - Lesko D.A. (razem 10,1km)

Jankowce - Lesko D.A (6km)

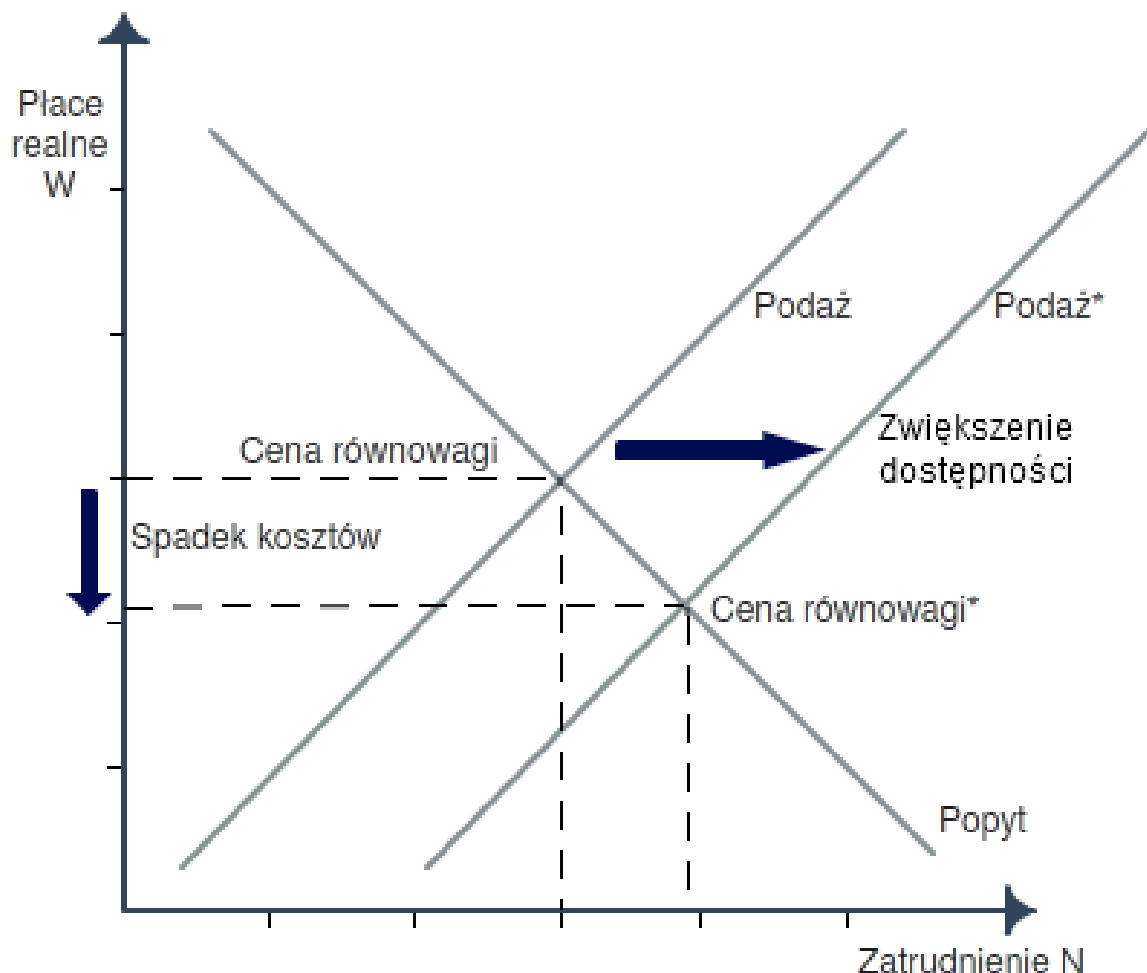
Bezmiechowa Górna - Bezmiechowa Dolna - Lesko D.A (7,8km)

Manasterzec - Łukawica - Lesko D.A. (9,2km)

#### 4. Konsekwencje wprowadzenia usługi

Zwiększenie dostępności transportowej wpływa na ograniczenie zjawiska wykluczenia transportowego, co wiąże się z polepszeniem dostępu do zatrudnienia, edukacji, usług, możliwości rozwoju i nawiązywania i utrzymywania relacji społecznych [Kamruzzaman i in. 2016, s. 3-8]. Konsekwencją zwiększenia się dostępności transportowej jest przesunięcie się krzywej podaży pracy w prawo, co powoduje obniżenie kosztów jakie ponosi użytkownik usługi przy podjęciu zatrudnienia, a to zachęca pracownika do podjęcia pracy za niższą stawkę. Obniżka płac realnych na skutek spadku poziomu kosztów pracy wpływa na zwiększenie zatrudnienia (Rysunek 2) [Krugman, Wells 2012, s. 938-941].

Rysunek 2. Zmiana położenia krzywej podaży na pracę na skutek zwiększenia się dostępności transportowej



Źródło: opracowanie własne

Zwiększenie dostępności transportowej wpływa na wzrost popytu na usługi transportu zbiorowego prowadzone na liniach lokalnych, a co za tym idzie wzrost mobilności również w przejazdach regionalnych i ponadregionalnych [Hadi Almasi i in. 2014, s. 8-9],

szczególnie, jeżeli połączenia w ramach usługi zinstytucjonalizowanego *car-poolingu* i transportu zbiorowego są ze sobą zintegrowane [Canitez, Deveci 2017, s. 4-10]

Porównując koszty obsługi bezpłatnych połączeń w ramach systemu zinstytucjonalizowanego *car-poolingu* do biletowanych regularnych przewozów transportem zbiorowym na trasach do miejscowości o niskiej ilości mieszkańców, obsługa linii poprzez system *car-poolingowy* może być tańsza, ze względu na:

- - niższe koszty zużycia paliwa,
- - optymalizację czasu pracy kierowców,
- - redukcję kosztów administracyjnych i księgowych,
- - delegowanie zakupu, amortyzacji i serwisu pojazdów do kierowców,
- - brak konieczności fiskalizowania i rozliczania biletów,
- - optymalizację tras wykonywanych przez kierowców poprzez eliminację kursów z bazy do przystanku początkowego.

### 5. Podsumowanie

Analiza stanu transportu zbiorowego w połączeniach lokalnych w gminie Lesko wskazuje na to, że dla wielu mieszkańców połączenia autobusowe nie stanowią alternatywy dla transportu indywidualnego. Transport zbiorowy nie spełnia również pokładanych w nim nadziei na zapobieganie i ograniczanie problemów związanych z wykluczeniem transportowym i społecznym. Analiza uwarunkowań ekonomicznych, geograficznych i demograficznych wskazuje na to, że prowadzenie częstych regularnych połączeń transportem zbiorowym do miejscowości wykluczonych transportowo nie może obyć się bez wsparcia ze strony organów publicznych.

Rozważania na temat potencjalnych efektów zastosowania usług zinstytucjonalizowanego *car-poolingu* w gminie Lesko pozwalają wnioskować, że istnieje potencjał dla wdrażania alternatywnych form działalności transportu publicznego dopasowanych do specyfiki miejscowości wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem transportowym. Szacuje się, że implementacja usługi może przyczynić się do wzrostu mobilności mieszkańców, a co za tym idzie zwiększenia ich dostępności do rynku pracy, dóbr, usług i możliwości rozwoju. Porównując potencjalne koszty funkcjonowania systemu zinstytucjonalizowanego *car-poolingu*, można przypuszczać, że utrzymywanie usługi nawet w jej nieodpłatnej formie, będzie tańsze niż otwieranie biletowanych kursów do wykluczonych miejscowości. Dodatkowo wzrost mobilności i aktywności mieszkańców może przyczynić się do wzrostu konkurencyjności połączeń autobusowych, co ma szansę przetożyć się zwiększenie rentowności funkcjonujących do tej pory połączeń, a w dłuższej perspektywie czasowej na rozwój transportu zbiorowego w gminie Lesko.

## Bibliografia

1. Andrzejczak K.: Zmiany wzrostu wskaźnika nasycenia samochodami osobowymi. „Wiadomości Statystyczne” Warszawa 2012, nr 11.
2. Biernacka M.: Kształtowanie się nowej społeczności wiejskiej w Bieszczadach. Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1974.
3. Bocheński T.: Analiza rozmieszczenia i funkcjonowania stacji pasażerskich i dworców kolejowych w Polsce. „Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG” Pelpin 2017, nr 20(1).
4. Canitez F., Deveci M.: An Integration Model for Car Sharing and Public Transport: Case of Istanbul. Transist 2017 Istanbul Transport Congress and Exhibition, Istanbul 2017.
5. Ciechański A., Taylor Z.: Deregulacja i przekształcenia przedsiębiorstw transportu lądowego w Polsce na tle polityki spójności UE. PAN IGiPZ, Warszawa 2017.
6. Clotteau M.: Move on Green: Policy Guidelines for Sustainable Mobility in Rural and Mountain Areas. Euromontana, 2014.
7. Gagnepain P., Ivaldi M., Vibes C.: The industrial organization of competition in local bus services. Edward Elgar Publishing, Chentelham 2011.
8. Grzelec K., Wyszomirski O.: Plan zrównoważonego rozwoju transportu publicznego. „Studia Ekonomiczne” Katowice 2013, nr 143.
9. Hadi Almasi M., Mirzapour Mounes S., Koting S., Rehan Karim M.: Analysis of Feeder Bus Network Design and Scheduling Problems. „The Scientific World Journal” 2014, vol. 2014.
10. Hamari J., Sjöklint M., Ukkonen A.: The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. „Journal for the Association for Information Science and Technology” 2016, vol. 67.
11. Huyghe M., Baptiste H., Carrière J.: Quelles organisations de la mobilité plus durables et moins dépendantes de la voiture dans les espaces ruraux à faible densité? L'exemple du Parc naturel régional Loire-Anjou-Touraine. „Développement durable et territoires” 2013, nr 4(3).
12. International Association of Public Transport (UITP). Public transport for sustainable mobility. UITP, Brussels 2002.
13. Jonard F., Lambotte M., Ramos F., Terres J., Bamps C.: Delimitations of rural areas in Europe using criteria of population density, remoteness and land cover. JRC, Luxembourg 2009.
14. Jones P., Lucas K.: The social consequences of transport decision-making: clarifying concepts, synthesising knowledge and assessing implications. „Journal of Transport Geography” London 2012, vol. 21.
15. Kamruzzaman M., Yigitcanlar T., Yang J., Mohamed Mohd A.: Measures of transport-related social exclusion: A critical review of the literature. „Sustainability” 2016, nr 8(7).
16. Kleszczyński B.: Autobusem w Bieszczady. Z dziejów osobowej komunikacji samochodowej [W:] Bieszczady w Polsce Ludowej 1944–1989. IPN, Rzeszów 2009.
18. Komornicki T.: Przemiany mobilności codziennej Polaków na tle rozwoju motoryzacji. Polska Akademia Nauk, Warszawa 2011.
17. Komornicki T.: Przestrzenne zróżnicowanie międzynarodowych powiązań społeczno-gospodarczych w Polsce. „Prace Geograficzne”, Warszawa 2003, nr 190.
19. Koźlak A.: Znaczenie dostępności transportowej dla rozwoju regionalnego i metody jej oceny. „Problemy rozwoju regionalnego” Wrocław 2010, nr 110.

20. Krugman P., Wells R.: Mikroekonomia, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.
21. Lometsch M., Schmitt V.: NVV-Mobilfalt - ein Mitnahmesystem als Ergänzung des ÖPNV. „Nahverkehrs-Tage, Neue Konzepte für Stadt und Land“ Kassel 2013, nr 24.
22. Lucas K.: Transport and social exclusion: Where are we now? „Transport Policy“ 2012, nr 20.
23. Montgomery Ch.: Happy City: Transforming Our Lives Through Urban Design. Farrar, Straus and Giroux, New York 2013.
24. Nielsen G., Lange T.: Network Design for Public Transport Success - Theory and Examples. Thredbo, Hamilton Island 2007.
25. Patersen T.: Network Planning, Swiss Style: Making Public Transport Work in Semi-Rural Areas. The University of Melbourne, Victoria 2009.
26. Rodier C., Podolsky L.: Opportunities for Shared-Use Mobility Services in Rural Disadvantaged Communities in California's San Joaquin Valley: Existing Conditions and Conceptual Program Development, National Center for Sustainable Transportation, Davis 2017.
27. Rosik P., Pomianowski W., Goliszek S., Stępnia M., Kowalczyk K., Guzik R., Kołoś A., Komornicki T.: Multimodalna dostępność transportem publicznym gmin w Polsce. „Prace Geograficzne”, Warszawa 2017, nr 258.
28. Schmitt V., Sommer C.: Mobilfalt - Integration of ride-sharing into public transport as a new approach for rural areas, 13th WCTR, Rio de Janeiro 2013.
29. Sobala-Gwosdz A.: Ośrodki wzrostu i obszary stagnacji w województwie podkarpackim, IGiGP UJ, Kraków 2005.
30. Szczerbaciuk Z.: Publiczny transport drogowy uwarunkowania i prognozy funkcjonowania. „Autobusy: technika, eksploatacja, systemy transportowe” 2014 nr 15(4).
31. Titheridge H., Mackett R., Christie N., Oviedo Hernández D., Ye R.: Transport and poverty: a review of the evidence. UCLTI Publications, London 2014.
32. Transportation Research Board, National Academies of Sciences: Transit Capacity and Quality of Service Manual, Washington, DC 2013.
33. Urząd Statystyczny w Rzeszowie: 2017 Vademecum Statystyczne Samorządowca: Gmina miejsko-wiejska Lesko, Rzeszów 2017.
34. Vuchic V.: Urban Transit: Operations, Planning and Economics. John Wiley & Sons, New Jersey 2005.
35. Wang H., Odoni A.: Approximating the Performance of a “Last Mile” Transportation system. Massachusetts Institute of Technology, 2012.
36. Wolański M., Mrozowski W., Pieróg M.: Transport zbiorowy poza miastami – regres, reformy, rekomendacje. „Zarządzanie Publiczne” Kraków 2016, nr 38.
37. Zmuda-Trzebiatowski P.: Dostępność transportowa, a partycypacja w aktywnościach, ubóstwo oraz zagrożenie wykluczeniem społecznym. „Autobusy” 2016, nr 12.

### Spis map, rysunków i tabel

1. Mapa 1. Gmina Lesko, Geo-system: polska.e-mapa.net
2. Rysunek 1. Schemat zinstytucjonalizowanej usługi car-poolingowej w gminie, opracowanie własne

3. Rysunek 2. Zmiana położenia krzywej podaży na pracę na skutek zwiększenia się dostępności transportowej, opracowanie własne
4. Tabela 1. Dostępność do transportu zbiorowego w gminie Lesko, opracowanie własne, dane z dnia 30.11.2018

### Unormowania prawne

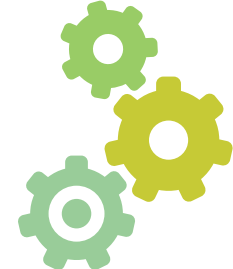
1. Ustawa z dnia 15 listopada 1984 r. Prawo przewozowe (Dz.U. 1984 nr 53 poz. 272)
2. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U.2018.0.994 Art. 7 ust. 1 pkt 4)
3. Ustawa z dnia 20 czerwca 1997 r. Prawo o ruchu drogowym (Dz.U. 1997 Nr 98 poz. 602)
4. Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o transporcie drogowym (Dz.U. 2001 nr 125 poz. 1371)

### Źródła internetowe

1. Nowak D.: Jak kolej Lesko ominęła, 29.04.2017, <https://mojagalicja.wordpress.com/2017/04/29/first-blog-post/> [dostęp 25.01.2019]







Wioleta GAŁAT<sup>1</sup>

## **Wielogłos w kwestii funkcjonowania uniwersytetów, czyli teoria interesariuszy wyznacznikiem zarządzania**

### **Streszczenie**

Uniwersytet wypełniając swoje zadania związane z prowadzeniem badań naukowych, dydaktyką i z misją społeczną, oddziałuje na swoich interesariuszy. Dochodzi do interakcji zarówno z interesariuszami wewnętrznymi, którymi są przede wszystkim studenci oraz pracownicy, jak i z interesariuszami zewnętrznymi, do których można zaliczyć społeczność lokalną, przedsiębiorców czy organizacje pozarządowe. Efektywne wypełnianie zadań uczelni jest możliwe w oparciu o współpracę z interesariuszami, których opinia pomaga zrozumieć zachodzące procesy, jak i realizować zadania uczelni z uwzględnieniem zmian zachodzących w otaczającej rzeczywistości. W niniejszym artykule zaprezentowana zostanie mapa interesariuszy uczelni wyższej, uporządkowanych zgodnie z klasyfikacją na interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. Celem artykułu jest próba wskazania w jaki sposób uczelnie mogą realizować zadania wynikające ze zmian społeczno-gospodarczych. Analiza zagadnienia rozpoczęta zostanie od podejścia do misji uczelni, która wskazuje na konieczność uzupełnienia aspektami związanymi ze zmianami zachodzącymi w rzeczywistości społeczno-gospodarczej.

**Słowa kluczowe:** teoria interesariuszy, mapa interesariuszy, misja uniwersytetu, turbulentne otoczenie.

<sup>1</sup> Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydział Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych

### Multiple In The Question Of University Functions, Or Theory Of Interesters, A Management Device

#### Summary

University fulfilling its tasks related to conducting scientific research, didactics and social mission, affects its stakeholders. There is interaction with internal stakeholders, which are primarily students and employees, as well as with external stakeholders, which include the local community, entrepreneurs and non-governmental organizations. Effective fulfillment of the university's tasks is possible based on cooperation with stakeholders, whose opinion helps to understand the processes taking place as well as to carry out the tasks of the university, taking into account the changes taking place in the surrounding reality. In this article, a map of university stakeholders will be presented, organized in accordance with the classification for internal and external stakeholders. The aim of the article is to show how universities can carry out tasks resulting from socio-economic changes. The analysis of the issue will be initiated from the approach to the mission of the university, which indicates the need to supplement the aspects related to the changes taking place in the socio-economic reality.

**Keywords:** stakeholder theory, stakeholder map, university mission, turbulent environment.

#### 1. Wstęp

W dynamicznej rzeczywistości społeczno-gospodarczej, rola uczelni jest coraz istotniejsza i sprowadza się do wspierania, a także nadawania kierunków rozwoju, zarówno gospodarki jak i społeczeństw. Rozumiejąc tak ważną rolę uczelni, należy zastanowić się czy możliwym jest efektywne jej wypełnianie w oderwaniu od opinii interesariuszy. Pojawiają się pytania takiej jak: czy można kształcić nie znając potrzeb studentów, jak i współczesnego rynku pracy, czy możliwe jest inicjowanie współpracy międzysektorowej bez znajomości trendów rynkowych. Poszukiwanie odpowiedzi na te i wiele innych pytań dotyczących oczekiwań i potrzeb interesariuszy, zwraca uwagę na znaczenie dialogu z interesariuszami.

W niniejszym artykule rozważania zostaną skierowane na zmieniające się oczekiwania wobec uniwersytetów. Tradycyjnie uformowana misja uczelni związana z prowadzeniem badań i dydaktyką wymaga uzupełnienia i uwzględnienia oczekiwań interesariuszy uczelni, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Próba realizacji tego zadania nie wybrzmiała dotychczas mocno w praktyce zarządzania uczelniami, jednak w literaturze pojawiają się rozważania mówiące o konieczności uwzględnienia przez uczelnie tzw. trzeciej misji.

Rozważania zostaną podparte teorią interesariuszy, która w pewnym zakresie wydaje się spełniać zadania wynikające z nowo powstałej trzeciej misji. Celem artykułu jest próba wskazania w jaki sposób uczelnie mogą realizować zadania wynikające ze zmian społeczno-gospodarczych.

## 2. Misja uniwersytetu

Uniwersytet stanowi instytucję z bogatą tradycją. U podstaw jego funkcjonowania odszukać można dwie misje, które wyznaczały zadania tej instytucji. Pierwsza z nich to prowadzenie badań, a druga to kształcenie. W oparciu o te dwie misje ukształtował się uniwersytet i niemalże niezmiennie funkcjonuje do dnia dzisiejszego. Dopiero wraz z pojawiającymi się zmianami w społeczeństwie i gospodarce, w literaturze pojawiło się sformułowanie trzecia misja uczelni [Leja, 2015. s.21-23]. Autorzy zaczęli się zastanawiać czy uczelnia nie wypełnia zadań w szerszym kontekście oraz czy nie powinna podjąć się realizacji jeszcze innych zadań, których oczekuje od niej otoczenie społeczno-gospodarcze. W ramach tzw. trzeciej misji podkreślana jest istota uwzględniania oczekiwań interesariuszy w działaniach uczelni. Do zadań jakie wypełnia uczelnia, zgodnie z potrzebami społeczeństwa i gospodarki zaliczamy:

- kształcenie zgodnie z oczekiwaniami rynku pracy,
- tworzenie nowych rozwiązań pozwalających na zwiększanie potencjału społecznego,
- kształtowanie społeczeństwa, poprzez kształcenie młodych obywateli [Buchner-Jeziorska, 2003, s. 54].

W literaturze zagranicznej spotkać można również sformułowanie „trzeci strumień”, który ma odpowiadać stosowanemu w polskiej literaturze pojęciu - trzecia misja. Trzeci strumień definiowany jest jako: powstawanie, wykorzystywanie oraz zastosowanie i eksploatacja wiedzy oraz zdolności uniwersytetu poza środowiskiem akademickim [Sanchez-Barriouleno 2014, s. 16]. Konkretnie działania mieszczące się w ramach trzeciej misji wymienia natomiast „Diagnoza stanu szkolnictwa wyższego w Polsce”, systematyzując je w następujący sposób:

- komercjalizacja badań naukowych,
- uczestniczenie w regionalnych inicjatywach, których celem jest podnoszenie konkurencyjności regionów, zarówno pod względem gospodarczym, jak i atrakcyjności turystycznej,
- współpraca z pracodawcami, w celu zapewniania wykwalifikowanej na miarę potrzeb siły roboczej,
- uczestnictwo praktyków w procesie kształcenia oraz prowadzenia badań [Ernst&Young Business Advisory, 2009, s. 96].

W literaturze pojawiają się również próby określenia wskaźników, które będą weryfikowały realizację trzeciej misji przez uczelnię. Pośród nich wyróżniamy następujące wskaźniki:

- dotyczące komercjalizacji technologii, np. liczba patentów, liczba złożonych wniosków o patenty, przychody wynikające z praw autorskich,
- związane z przedsiębiorczością, np. liczba firm spin off,
- dotyczące pracy doradczej uczelni, np. liczba potkań doradczych, wykonanych diagnoz, ekspertyz, itp.
- określające przychody z wykorzystania infrastruktury uniwersytetu, np. udostępnianie sal na spotkania organizacji pozarządowych, wpływy z wynajmu sal i laboratoriów,
- określające liczbę kontraktów na badania, ich wartość, itp. [Molas-Gallart i in. 2002, s. 49-51].

Pomimo, że w literaturze coraz częściej podejmowana jest tematyka trzeciej misji, to inicjowanie działań w zakresie współpracy uczelni z otoczeniem jest już o wiele trudniejszym zadaniem, obwarowanym szeregiem trudności. Pomimo, że powstają wskaźniki mierzenia zaangażowania uczelni w realizację trzeciej misji, to najważniejszym zadaniem w tym zakresie jest usprawnienie współpracy uczelni z podmiotami zewnętrznymi. Przede wszystkim nie istnieje tradycja i kultura współpracy uczelni z podmiotami zewnętrznymi. Współpraca zatem wiąże się nie tylko z konsensusem co do przedmiotu rozważań ale również sposobu i zasad wykonywania pracy, co związane jest z dużo większą ilością pracy, a także ryzykiem nieporozumień. Ponadto autorzy podejmują problem dotyczący nastawienia, ze strony uczelni, która często nie docenia istoty samej współpracy jak i idei odpowiedzialności społecznej, z którą bezsprzecznie związana jest trzecia misja wiążąca się z szerszą współpracą z interesariuszami. Natomiast problem związany z dialogiem z interesariuszami jest często traktowany w sposób instrumentalny, przez co trudno mówić o strategicznym podejściu i rzeczywistym wypełnianiu trzeciej misji [Dietl, 2003, s. 79].

### 3. Teoria interesariuszy

W rozpatrywaniu społecznej misji uniwersytetu najbardziej istotną wydaje się teoria interesariuszy. Koncepcja ta została sformułowana w 1984 roku przez Edwarda Freemana. Charakteryzuje on interesariuszy jako jednostki lub grupy, na które organizacja wywiera wpływ i które mogą wywierać wpływ na organizację. Teoria interesariuszy stanowi koncepcję, zgodnie z którą organizacja prowadzi swoją działalność w oparciu o trwałe i długoterminowe relacje z zainteresowanymi stronami [Paliwoda-Matiolańska, 2009, s. 54]. Zasadnicze w teorii interesariuszy jest odrzucenie uprzywilejowania udziałowców na rzecz wszystkich interesariuszy. Dostrzega się fakt, że organizacja stale wchodzi

w interakcje z interesariuszami i podejmuje decyzje biorąc pod uwagę ich oczekiwania [DesJardins, 2006, s. 66-67].

Każda organizacja wywiera wpływ na swoje otoczenie, natomiast w przypadku uczelni oddziaływanie to jest szczególnie istotne. Powinno inspirować do zmian, uwzględniać w tych zmianach potrzeby interesariuszy, a przede wszystkim oddziaływanie powinno wiązać się z odpowiedzialnością za konsekwencje wdrożonych zmian. W takim rozumieniu istota społecznej odpowiedzialności sprowadza się do wywierania wpływu na otoczenie [Solomon, 1997, s. 213]. Odpowiedzialność społeczną organizacji należy rozumieć zatem jako działanie, które przy dążeniu do osiągnięcia swoich celów strategicznych, kieruje swoje wysiłki jednocześnie na budowanie relacji z interesariuszami [Gasparski, 2005, s. 167].

Teoria interesariuszy oparta jest na czterech założeniach. Po pierwsze, organizacja wchodzi w interakcje z różnymi grupami, które są określane mianem interesariuszy, wpływających na działalność organizacyjną, jak i pozostający pod jej wpływem. Po drugie, zadanie organizacji, zgodnie z teorią interesariuszy, sprowadza się do analizowania korzyści, wynikających z powstałej interakcji. Po trzecie, każdy z interesariuszy przedkłada swoje interesy ponad oczekiwania innych interesariuszy. Po czwarte, zgodnie z teorią interesariuszy organizacja koncentruje działania na podejmowaniu decyzji strategicznych [Berman, Jones, Wick, 1999, s. 673-675].

Twórca koncepcji interesariuszy wyróżnił grupę interesariuszy pierwszego i drugiego stopnia. Pośród interesariuszy pierwszego stopnia wyróżniane są osoby fizyczne i prawne, z którymi organizacja posiada formalne relacje, potwierdzone często umowami lub porozumieniami. Obecność ich warunkuje funkcjonowanie organizacji, należą do nich: pracownicy, akcjonariusze, dostawcy, klienci, sektor publiczny oraz społeczność lokalna. Interesariusze drugiego stopnia nie są niezbędni do funkcjonowania organizacji. Należą do nich media i grupy interesów. Oddziaływają na organizację w sposób pośredni, jednak mogą zagrozić funkcjonowaniu organizacji poprzez kształtowanie opinii społecznej [Gołaszewska-Kaczan, 2005, s. 25-33]. W literaturze przedmiotu funkcjonuje również podział na interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. Mianem interesariuszy wewnętrznych określane są podmioty funkcjonujące w ramach przedsiębiorstwa, a więc akcjonariusze, pracownicy czy menadżerowie. Interesariusze zewnętrzni znajdują się natomiast na zewnątrz przedsiębiorstwa, zalicza się do nich przykładowo klientów i dostawców (Rybak, 1995, s. 97). Interesariuszy można również sklasyfikować ze względu na charakter relacji pomiędzy nimi a organizacją. W pierwszej grupie wyróżniamy zatem interesariuszy substanowiących. Podobnie jak w przypadku interesariuszy pierwszego stopnia, bez nich funkcjonowanie organizacji jest niemożliwe. Poprzez swoją pracę, wiedzę, a także kompetencje współtworzą organizację. Druga grupa to interesariusze kontraktowi, którzy posiadają często formalny charakter

współpracy z przedsiębiorstwem, są to klienci, konkurenci, kooperanci i dostawcy. Natomiast trzecią grupę stanowią interesariusze kontekstowi. Zaliczane do nich są wszelkiego rodzaju wspólnoty, które dbają o dobro wspólne i są znaczące w kontekście posiadania przez organizację dobrego imienia [Paliwoda-Matiolańska, 2005, s. 59-61]. Pośród interesariuszy organizacji wymienić można również środowisko naturalne, które także ulega wpływom organizacji. W literaturze określane jest mianem interesariusza milczącego [Rybak, 1995, s. 97].

### 4. Mapa interesariuszy uczelni

Uczelnie funkcjonują w określonej rzeczywistości i oddziałują na społeczeństwo, a zwłaszcza w perspektywie lokalnej. Zarządzający uczelniami muszą mieć świadomość, że sukces lokalnych społeczności, jest gwarantem powodzenia instytucji, którą nadzorują. Natomiast sytuacja niepowodzenia w społeczeństwie przekłada się na działanie uniwersytetu. Przykładem takiej sytuacji może być spadek siły nabywczej społeczeństwa, co może skutkować mniejszym zainteresowaniem edukacją na szkołach wyższych. Dbłość o relacje z interesariuszami i zważanie na ich oczekiwania jest zatem istotne dla efektywnego funkcjonowania uczelni. Troska o interesariuszy powinna mieć swoje odzwierciedlenie w działaniach uczelni zarówno w kontekście strategicznym jak i poprzez konkretne inicjatywy [Cyfert, Kochalski, 2011, s. 144].

Przechodząc do procesu identyfikowania interesariuszy, a więc do ich mapowania – tworzenia sieci wzajemnych powiązań, należy mieć na uwadze, że będą to nie tylko bezpośredni i pośredni odbiorcy edukacji ale również szersze otoczenie uniwersytetu i instytucje pośredniczące pomiędzy uczelniami a państwem [Minkiewicz, 2003, s. 9]. W pierwszej kolejności pośród interesariuszy należy wyróżnić państwo i jego agendy, reprezentowane w sposób bezpośredni przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, administrację rządową w regionie, jak również samorządy lokalne. Z punktu widzenia finansowania nauki znaczenie mają dwie agencje rządowe: Narodowe Centrum Nauki oraz Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Kolejną grupą interesariuszy są kupujący usługi edukacyjne, a więc studenci i często ich rodzice lub opiekunowie zapewniający realne finansowanie. Warto podkreślić, że w polskiej perspektywie pomimo bezpłatnej edukacji na uczelniach publicznych to studiujący ponoszą szereg kosztów pośrednich związanych z edukacją, jak koszty dojazdu, zakwaterowania, wyżywienia, podręczników i materiałów edukacyjnych. Kolejną grupą interesariuszy są podmioty, które kupują wytwory nauki, a więc prace badawcze, licencje, patenty itp. Zaliczamy do nich przedsiębiorstwa poszukujące innowacyjnych rozwiązań czy nowych rozwiązań technologicznych, a także podmioty z otoczenia biznesowego [Piotrowska-Piątek, 2014, s. 170-171].

Jak wcześniej zostało wyraźnie zaznaczone, uczelnia, jak każda inna organizacja poprzez swoją działalnością wywiera wpływ na otoczenie, nie funkcjonuje bowiem w próżni i poprzez swoją działalność oddziałuje na inne podmioty, społeczeństwo czy środowisko naturalne. Interesariuszy uczelni można sklasyfikować według różnych występujących w literaturze kryteriów. Ze względu na strukturę uczelni naturalny jest podział na interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. W grupie interesariuszy wewnętrznych wymienić należy przede wszystkim pracowników i studentów. Pośród interesariuszy zewnętrznych uczelni, wyróżniamy natomiast: społeczność lokalną, partnerów biznesowych, organizacje trzeciego sektora, inne uczelnie oraz środowisko naturalne. Identyfikacja interesariuszy uczelni jest kluczowa w kontekście realizowanej przez nią misji. To oczekiwania stawiane przez interesariuszy stanowią odzwierciedlenie zachodzących zmian w rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Zatem wiedza na temat grup interesariuszy oraz ich oczekiwań stanowi fundament, w oparciu o który możliwa staje się realizacja społecznej misji uczelni.

## 5. Podsumowanie

Problematyka wypełniania zadań przez uczelnię wybrzmiewa coraz mocniej, nie tylko w literaturze ale przede wszystkim w opinii społecznej i mediach. Uczelniom zarzucane jest wypełnianie zadań, takich jak dydaktyka w sposób nieprzystosowany do rynku pracy. Ponadto zbyt duża liczba absolwentów nie pozwala na weryfikację rzeczywiście posiadanej wiedzy przez absolwentów i selekcję najzdolniejszych osób. Pojawiają się również naciski dotyczące konieczności kształcenia praktycznego, jak i możliwości podejmowania pracy w trakcie studiowania. Odpowiedź na pytanie jak powinna wyglądać dydaktyka nie jest prosta i całkowite zawierzenie jednej ze stron dyskusji nie wydaje się być dobrym rozwiązaniem. Potrzebny jest dialog, w tym wypadku przede wszystkim pomiędzy pracodawcami i praktykami, a uczelniami. W przeciwnym razie poszukiwanie rozwiązań jest działaniem intuicyjnym i pozostawiającym w sferze domysłów rzeczywiste oczekiwania interesariuszy. Podobna dyskusja jest toczona w przypadku badań stosowanych prowadzonych przez uczelnie. Oczekiwana jest większa współpraca z podmiotami, gdzie możliwa będzie implementacja wypracowanych rozwiązań. Trzecia misja uczelni wprowadza zatem nie tylko nowe zadania ale i formułuje nowe podejście do dotychczas realizowanych dwóch misji. Pogodzenie interesów splatających się oczekiwań interesariuszy uczelni jest możliwe, jednak wymaga otwartego dialogu i współpracy. Sytuacja większej otwartości uczelni, powoduje, że koniecznym jest wypracowanie zasad współpracy, które pozwolą na swobodne wymienianie perspektyw spojrzenia na dany problem. Tylko w taki sposób możliwa jest realizacja trzeciej misji uczelni, która próbuje zawrzeć zadania związane z zachodzącymi zmianami w rzeczywistości



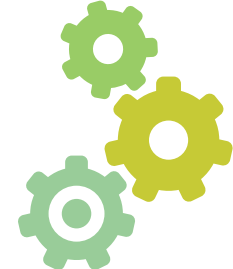
społeczno-gospodarczej. W procesie realizowania oczekiwań interesariuszy należy jednak pamiętać, że uniwersytet jest instytucją szczególną i jego misja nie może zostać osłabiona na rzecz dzisiejszych oczekiwań interesariuszy. Tradycja uniwersytetu wskazuje, że zachodzi proces zmian w funkcjonowaniu tej instytucji, adekwatnie do jej specyfiki w sposób powolny, bez ulegania ulotnym tendencjom i krótkoterminowym wizjom. Na barkach uniwersytetu ciąży ogromna odpowiedzialność za kształtowanie społeczeństwa, zatem wszelkie decyzje o zmianach powinny być podejmowane w sposób odpowiedzialny.

### Bibliografia

1. Berman S., Jones T., Wick A.C: Convergent Stakeholders Theory, „Academy of Management Review”, no 24/2, 1999.
2. Buchner-Jeziorska A.: Współpraca uczelni z otoczeniem: Ograniczenia i szanse. Przykład Polski, [w:] Minkiewicz B.: Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania. Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2003.
3. Cyfert S., Kochalski C.: Projektowanie i wdrażanie strategii rozwoju uczelni wyższej na przykładzie Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, [w:] Cyfert Sz., Kochalski C. (red.): Projektowanie i wdrażanie strategii rozwoju w publicznych szkołach wyższych w Polsce – aspekty teoretyczne i praktyczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, nr 167, 2011.
4. DesJardins J.: An Introduction of Business Ethics, McGraw-Hill International, New York 2006.
5. Dietl J.: Uczelnia niepaństwowa jako czynnik awansu ekonomicznego, społecznego i kulturowego regionu, [w:] Minkiewicz B. (red.): Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania. Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2003.
6. Ernst&Young Business Advisory, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową: Diagnoza stanu szkolnictwa wyższego w Polsce, Warszawa 2009.
7. Gasparski W.: Business Expectations beyond Profit, [in:] Corporate Social Responsibility cross Europe, (ed.) A. Habisch, J. Jonker, M. Wagner, R. Schmidpeter, Springer, Berlin-Heidelberg 2005.
8. Gołaszewska-Kaczan U.: Koncepcja interesariuszy w teorii i praktyce przedsiębiorstwa, „Współczesne Zarządzanie”, nr 1, 2005
9. Leja K.: Trzy misje uczelni, trzy ścieżki kariery, „Forum Akademickie” 1/2015, 2015.
10. Minkiewicz B. (red.): Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania. Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2003.
11. Molas-Gallart J., Castro-Martinez E.: Ambiguity and conflict in the development of “Third Mission” indicators, “Research Evaluation”, No. 16(4), 2007.
12. Paliwoda-Matiolańska A.: Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, Warszawa 2009, Wydawnictwo Ch. Beck.

13. Paliwoda-Matiolańska A.: Teoria interesariuszy w procesie zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem, [w:] Brdulak H., Gołębiowski T. (red.): TRANS'05, Wspólna Europa. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami. SGH, Warszawa 2005
14. Piotrowska-Piątek A.: Relacje szkół wyższych z interesariuszami zewnętrznymi. Konwent jako organizacja pomostowa, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej”, nr 76,2014.
15. Rybak M.: Etyka menadżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2011.
16. Salomon R.: It's Good Business Ethics and Free Enterprise for the New Millenium, Rowman & Littlefield Publishers, Lanham 1997.
17. Sanchez-Barrioluengo M.: Articulating the „three missions” in Spanish universities, “Research Policy”, Vol. 43, 2014.





Adam JOPEK<sup>1</sup>

## **Racjonalna transgraniczna współpraca służb policyjno – celnych na przykładzie wspólnej placówki w miejscowości Chotěbuz**

### **Streszczenie**

W artykule przede wszystkim podsumowano działalność Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz w okresie dziesięciu lat jej funkcjonowania. Uwypuklono istotną rolę potencjału ludzkiego we wszystkich służbach na pograniczu polsko – czeskim w prawidłowym przygotowaniu i funkcjonowaniu tego rodzaju struktur. Szerzej skupiono się na funkcjonariuszach Śląskiego Oddziału Straży Granicznej, którzy jako pierwsi ze strony polskiej realizowali zadania w strukturze tej placówki. Opisano proces tworzenia Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz w kontekście zmian na polsko – czeskim pograniczu związanych ze zniesieniem kontroli granicznej po rozpoczęciu przez obydwa kraje pełnego stosowania dorobku prawnego Schengen. Odniesiono się też do roli placówki, jej zadań jak i koordynowanych obszarów. Przedstawiono efekty jej działalności w tym najważniejsze osiągnięcia.

**Słowa kluczowe:** Wspólna Placówka, wspólne patrole, Straż Graniczna, policja, pogranicze.

### **Rational Cross-Border Cooperation Of The Police And Customs Services On The Example Of The Cooperation Center In The Town Of Chotěbuz**

#### **Summary**

The article, in the first place, summarizes the activities of the Coordination Center (CC) in the town of Chotěbuz undertaken within 10 years of its operations. The has been highlighted the importance of human potential in all services operating on the Poland-Czech Republic borderland in proper preparation and operation of these structures. Wider

<sup>1</sup> Śląski Oddział Straży Granicznej, z siedzibą w Raciborzu

focus has been placed on the operations undertaken by Border Guard officers of the Silesian Regional Border Guard Unit who were the first, from the Polish side, to initiate the implementation of the tasks within the structure of the CC. There was described the process of forming the Cooperation Center in the town of Chotěbuz in the context of changes that have occurred on the Poland-Czech Republic borderland in relation to the abolition of border controls following the initiation of full implementation of Schengen acquis. There was also made reference to the role of the Cooperation Center, the Center's tasks and the areas coordinated by the Cenetr. There have been presented the effects of the actions undertaken by the CC, including the most important ones.

**Keywords:** Common Services Post, joint patrols, Border Guard, the Police, borderland.

### Wstęp

Wejście Polski i Czech do Unii Europejskiej budziło wśród funkcjonariuszy pełniących służbę bezpośrednio na granicy skrajnie różne emocje. Straż Graniczna, jako jednolita, umundurowana i uzbrojona formacja przeznaczona do ochrony granicy państwowej, kontroli ruchu granicznego oraz zapobiegania i przeciwdziałania nielegalnej migracji<sup>2</sup>, przechodziła kolejne reorganizacje przygotowujące ją do funkcjonowania w unijnych realiach. Świadomość wspólnoty europejskiej u obu narodów była już bardzo dobrze wykształcona przez różne akcje informacyjne i inicjatywy edukacyjne, poparte programami oraz funduszami pomagającymi nowym krajom członkowskim w szybkiej integracji. Panował ogólny optymizm i entuzjazm poparty przeświadczeniem o spodziewanej poprawie sytuacji gospodarczej. Natomiast dla kontrastu tych nastrojów społecznych, wśród funkcjonariuszy pojawił się stopniowy niepokój, bo skoro nastąpi swobodny przepływ osób i towarów, w następstwie czego zniesiona zostanie kontrola graniczna, to gdzie miejsce na dotychczasową współpracę i zasadność funkcjonowania formacji do tego powołanych? Jeszcze kilka lat wcześniej Straż Graniczną kojarzono głównie z fizyczną ochroną granicy i kontrolą ruchu granicznego. Zadawano sobie pytania, czy na skutek zmian jakie nastąpiły po przyłączeniu Polski, najpierw do Unii Europejskiej, a potem do Układu z Schengen nie dotknie funkcjonariuszy widmo bezrobocia? A przede wszystkim, jak zachować potencjał wzajemnych relacji służbowych i jak będzie wyglądała przyszła współpraca? We wspólnych przemyśleniach nie można było liczyć na wsparcie społeczeństwa, gdyż prawie co drugi podróżny mijający pograniczników w pobliżu granicy, posiłkując się różnymi epitetami pytał, „co Wy tu jeszcze robicie?”. Przypadek z pogranicza polsko – czeskiego nie był odosobniony. Podobne refleksje i problemy dotknęły wszystkich funkcjonariuszy realizujących zadania na wewnętrznej

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej, Dz.U. 1990 nr 78 poz. 462. z późn. zm.

granicy Unii Europejskiej. Nie ominęły one również w latach minionych pograniczników z krajów zachodnich, których doświadczenia trafnie oddaje film w reżyserii Danego Boona „*Nic do oclenia*”<sup>3</sup>. Jego akcja rozgrywa się na przelocie lat 1992 i 1993, na pograniczu francusko-belgijskim, bezpośrednio w okresie wejścia w życie nowych przepisów związanych ze zniesieniem granic celnych i likwidacją posterunków granicznych. W wielu wątkach w nim przedstawionych, można odnaleźć odniesienia do panującej wtedy sytuacji na pograniczu polsko - czeskim.

W tym artykule odniesiono się do niektórych tzw. nowych form współpracy transgranicznej, które Polska zaczęła praktycznie stosować po wprowadzeniu pełnego dorobku prawnego strefy Schengen. Szczególnie skupiono się na realiach polsko – czeskiego pogranicza i roli jaką spełnia we współdziałaniu służb Wspólna Placówka w miejscowości Chotěbuz.

### Zmiany na polsko – czeskim pograniczu.

Dla współpracy na terenach przygranicznych, zwłaszcza w aspekcie jego obecnego charakteru, szczególnego znaczenia nabiera data 1 maja 2004 roku, a więc związana z wejściem Polski do Unii Europejskiej. Istotny wpływ na dynamikę procesów związanych ze stosowaniem przez służby, w tym przez polską Straż Graniczną, nowych form współpracy miał też dostrzegany wzrost zagrożeń w szeroko rozumianym obszarze przestępczości zorganizowanej, w tym zwłaszcza tej o charakterze transgranicznym. Do oddziaływania współczesnych zagrożeń międzynarodowych o charakterze przestępczym na system bezpieczeństwa odnoszą się też badacze z dziedziny bezpieczeństwa. Jacek Czaputowicz wskazuje, że „Współczesne zagrożenia są rzadko zagrożeniami dla bezpieczeństwa państwa, jego suwerenności i integralności terytorialnej. Nie są one też jedynie rezultatem działań rządów państw, lecz także oddziaływania zjawisk patologicznych o zasięgu międzynarodowym, które przenikają do wnętrza państwa, omijając opartą na siłach zbrojnych tradycyjną obronę”<sup>4</sup>. W odpowiedzi na powyższe, wystąpiła naturalna potrzeba wzmocnienia współpracy w zwalczaniu różnych form przestępczości w tworzącej się sytuacji geopolitycznej.

Już w okresie bezpośrednio poprzedzającym wstąpienie do struktur unijnych zaczęto określać kierunki rozwoju oraz działania Straży Granicznej i Policji, a także Służby Celnej, zarówno po stronie polskiej, jak i u sąsiadów. Pierwsi, siłą rzeczy i zgodnie z aktualnie obowiązującymi przepisami, rejon przejść granicznych opuścili celnicy. Natomiast Straż Graniczna w tym czasie była już gruntownie zmodernizowana. To właśnie na RP spoczęła odpowiedzialność skutecznej ochrony najdłuższego odcinka lądowej granicy Unii Europejskiej – 1163,25 km (z Rosją – 209,83 km, z Białorusią – 418,24 km, z Ukrainą – 535,18 km) oraz odcinka morskiego o długości 439,74 km (w tym długość odcinka

<sup>3</sup> Boon D.: *Nic do oclenia* (franc. Rien à déclarer). Francja/Belgia, 2009.

<sup>4</sup> Czaputowicz 2012, s. 8.

rozgraniczającego morze terytorialne Rzeczypospolitej Polskiej i Federacji Rosyjskiej – 22,21 km)<sup>5</sup>. Priorytetowo traktowano działania związane m.in. z uszczelnieniem granicy wschodniej, wprowadzeniem europejskich standardów polityki migracyjnej z wykorzystaniem kompatybilnej z resztą sieci informatycznej. Z formacji typowo granicznej, Straż Graniczna została przekształcona w nowoczesną, dobrze wyposażoną służbę graniczno-migracyjną działającą również na obszarze całego kraju.

Na zmiany, które następowały podejmowano wzajemne inicjatywy, celem dostosowania obecnej sytuacji do zadań jakie realizowały poszczególne służby na wspólnej granicy. W wyniku podejmowanych działań, w dniach 26 – 28 listopada 2007 roku w Pradze odbyło się spotkanie delegacji polskiej i czeskiej w sprawie niektórych aspektów dalszej współpracy, w związku z przystąpieniem obu państw do strefy Schengen<sup>6</sup>. W wyniku rozmów strony uzgodniły, że do czasu wejścia w życie *Porozumienia między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Republiki Czeskiej o utworzeniu i zasadach działania wspólnych placówek w Chotěbuz i Kudowie Słone*, Komendant Śląskiego Oddziału Straży Granicznej w Raciborzu i Komendant Sudeckiego Oddziału Straży Granicznej w Kłodzku i Dyrektorzy Służby ds. Cudzoziemców i Policji Granicznej Republiki Czeskiej w Ostrawie i Hradcu Kralove, wyznaczą ekspertów, którzy będą realizowali niektóre zadania wynikające z *Umowy między Rzeczpospolitą Polską a Republiką Czeską o współpracy w zwalczaniu przestępczości, ochronie porządku publicznego oraz o współpracy na terenach przygranicznych*<sup>7</sup>. Na podstawie powyższych ustaleń eksperci zostali wysłani, zgodnie z przepisami prawa wewnętrznego obu państw, do Placówek Straży Granicznej w Kudowie Słone i Policji Czeskiej w miejscowości Chotěbuz. Zgodnie z ustaleniami polskiej i czeskiej delegacji rozpoczęcie realizacji zadań przez ekspertów miało się rozpocząć najpóźniej do dnia podpisania stosownego *Porozumienia* o wspólnych patrolach, którego projekt wypracowano podczas obrad w Pradze<sup>8</sup>. Wspomniany dokument wszedł w życie z dniem 17 grudnia 2007 roku.

Z dniem 21 grudnia 2007 roku Polska i Czechy wraz z siedmioma nowymi członkami Wspólnoty - Węgrami, Estonią, Litwą, Łotwą, Maltą, Słowacją i Słowenią, dołączyły do strefy Schengen. Nastąpił nowy rozdział we wzajemnej współpracy pomiędzy naszymi służbami. Na podstawie *Decyzji Rady z dnia 6 grudnia 2007 r. w sprawie pełnego stosowania przepisów dorobku Schengen w Republice Czeskiej, Republice Estońskiej, Republice Łotewskiej, Republice Litewskiej, Republice Węgierskiej, Republice Malty, Rzeczypospolitej*

<sup>5</sup> <https://www.strazgraniczna.pl/pl/granica/granice-rp/1910,Granice-RP.html>, dostęp 15.05.2018.

<sup>6</sup> Protokół ze spotkania polskiej i czeskiej delegacji w sprawie niektórych zagadnień związanych z przystąpieniem obu państw do strefy Schengen. Praga, 26-28.11.2007 r.

<sup>7</sup> Umowa między Rzeczpospolitą Polską a Republiką Czeską o współpracy w zwalczaniu przestępczości, ochronie porządku publicznego oraz o współpracy na terenach przygranicznych, podpisana w Warszawie dnia 21 czerwca 2006 r. - Dz.U. 2007, Nr 177, poz. 1246.

<sup>8</sup> Porozumienie pomiędzy Komendantami Głównymi Komendanta Głównego Straży Granicznej Rzeczypospolitej Polskiej, Komendanta Głównego Policji Rzeczypospolitej Polskiej i Prezydium Policji Republiki Czeskiej o wspólnych patrolach, podpisane w Warszawie w dniu 17 grudnia 2007r.

*Polskiej, Republice Słowenii i Republice Słowackiej*(2007/801/WE)<sup>9</sup>, zniesiono kontrolę osób m.in. na granicach wewnętrznych lądowych. Zmianie uległy formy oraz metody realizacji zadań, wsparte kompleksową analizą ryzyka. Pozwoliły one egzekwować przepisy prawa oraz zapewnić bezpieczeństwo i porządek publiczny w warunkach zniesienia kontroli granicznej oraz skutecznie rozpoznawać i przeciwdziałać zjawiskom przestępczym towarzyszącym otwarciu granic również w głębi kraju. Zostały zastosowane wprost zapisy art. 20 kodeksu granicznego Schengen<sup>10</sup>, zgodnie z którymi granice wewnętrzne mogą być przekraczane w każdym miejscu bez dokonywania odprawy granicznej osób niezależnie od ich obywatelstwa. Wejście w życie tego przepisu nie oznacza jednak zaprzestania przez Straż Graniczną realizacji zadań ustawowych. Dlatego też w działaniu na granicy wewnętrznej – w tym na pograniczu polsko – czeskim, wprowadzono szereg modyfikacji zarówno w taktyce działania, jak i strukturze organizacyjnej. Stworzone zostały takie warunki, aby mimo zaprzestania kontroli na granicy Straż Graniczna mogła skutecznie przeciwdziałać nielegalnej migracji, prowadzić kontrolę legalności pobytu cudzoziemców, kontrolę legalności ich zatrudnienia, realizować czynności zlecone, zwalczać przemyt narkotyków i towarów akcyzowych, zapobiegać wwozowi do Polski materiałów niebezpiecznych i szkodliwych, wykonywać zadania związane z ochroną szlaków komunikacyjnych o znaczeniu międzynarodowym, a równocześnie realizować samodzielnie i we współdziałaniu z innymi służbami zadania na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego. Praktycznie jedynym zadaniem realizowanym bezpośrednio na granicy pozostało jej administrowanie, czyli okresowa kontrola stanu oznakowania, jej przebiegu i widoczności.

### Tworzenie i budowa potencjału Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz.

Na terenach przygranicznych, planowano i organizowano na przemian po polskiej i czeskiej stronie granicy służby w formie wspólnych patroli, które w ramach dobrych praktyk stały się jednym z elementów współdziałania między służbami w zakresie zapobiegania i zwalczania przestępczości, szczególnie istotnym w warunkach zniesienia kontroli granicznej i swobodnego przepływu osób. Celem działania wspólnych patroli jest przede wszystkim zwiększanie poczucia bezpieczeństwa mieszkańców i osób tam przebywających. Ponadto, jak to ujęto w artykule 1 ust. 2 Porozumienia z dnia 17 grudnia 2007 r., m.in. „gromadzenie doświadczeń, zacieśnienie współpracy oraz budowanie zaufania między obiema stronami”<sup>11</sup>. W ramach innego elementu współdziałania

<sup>9</sup> Decyzja Rady nr 2007/801/WE z dnia 6 grudnia 2007 r. w sprawie pełnego stosowania przepisów dorobku Schengen – Dz.U.U.E.L.2007.323.34.

<sup>10</sup> Rozporządzenie (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady nr 562/2006 z dnia 15 marca 2006 r. ustanawiające wspólnotowy kodeks zasad regulujących przepływ osób przez granice (kodeks graniczny Schengen), Dz.U. UE.L.2006.105.1.

<sup>11</sup> Porozumienie pomiędzy Komendantami Głównymi Komendanta Głównego Straży Granicznej Rzeczypospolitej Polskiej, Komendanta Głównego Policji Rzeczypospolitej Polskiej i Prezydium Policji



wynikającego z powziętych uzgodnień, z dniem 1 stycznia 2008 roku na godz. 9.00 skierowano ze Śląskiego Oddziału Straży Granicznej do siedziby Policji Republiki Czeskiej w rejonie byłego przejścia granicznego Chotěbuz – Cieszyn-Boguszowice, 6 funkcjonariuszy - ekspertów Straży Granicznej do realizacji zadań w zakresie m.in. dokonywania niezbędnych sprawdzeń w bazach danych i sprawnym przekazywaniu informacji oraz bieżącej koordynacji wspólnych przedsięwzięć. Działania te w pełni odnosiły się do propagowanej przez Radę Unii Europejskiej jak najszerzej wymiany informacji, w szczególności związanych z przestępstwami o charakterze transgranicznym i zorganizowanym w celu poprawy bezpieczeństwa i zwiększenia skuteczności organów ścigania dla poprawy bezpieczeństwa jej obywateli <sup>12</sup>. Od pierwszych dni funkcjonowania, służba pełniona była całodobowo w systemie zmian, w umundurowaniu służbowym bez broni palnej<sup>13</sup>. Dyżury pełnili funkcjonariusze, którzy posiadali doświadczenie w wykonywaniu zadań kontrolerskich w byłym polsko – czeskim przejściu granicznym, aby zniwelować bieżące problemy w komunikacji. Wykorzystano tu jednocześnie bardzo dobre relacje i dotychczasową współpracę pomiędzy obiema stronami, wypracowane podczas prowadzonej w tym miejscu kontroli ruchu granicznego. Na podstawie rozkazu Komendanta Śląskiego Oddziału Straży Granicznej w Raciborzu z dniem 15 stycznia powołano kierownika, etat uzupełniono o starszego specjalistę – tłumacza dopiero 1 kwietnia 2008 r. Do 14 maja 2008 roku. Wspólna Placówka funkcjonowała w strukturach Placówki Straży Granicznej w Cieszynie, natomiast z dniem 15 maja 2008 roku została włączona w struktury Wydziału Granicznego Śląskiego Oddziału Straży Granicznej w Raciborzu. Początkowo służba realizowana była wyłącznie przez Straż Graniczną i Policję Republiki Czeskiej. Funkcjonariusze czescy do dnia 31 marca 2008 roku pełnili ją w strukturach Policji do spraw Cudzoziemców, a od dnia 1 kwietnia 2008 roku w ramach Wydziału Współpracy Międzynarodowej Komendy Wojewódzkiej Policji w Ostrawie. Do służby kierowane były osoby z dobrą znajomością języka polskiego, rekrutowane z rejonu Zaolzia. Wśród nich byli m.in. policjanci posiadający narodowość polską, czy pełniący w przeszłości stanowiska kierownicze w Placówkach Policji do spraw Cudzoziemskich (odpowiedników polskich Placówek Straży Granicznej). W dniu 24 października 2008 roku Rada Unii Europejskiej przyjęła wytyczne dotyczące najlepszych praktyk przeznaczone dla centrów współpracy policyjno – celnej <sup>14</sup>. Ujęto w nich m.in. zalecenie zacieśnienia współpracy operacyjnej i wzajemne korzystanie z informacji operacyjnych przez państwa członkowskie. Zasygnalizowano również potrzebę

---

Republiki Czeskiej o wspólnych patrolach, podpisane w Warszawie w dniu 17 grudnia 2007r.

<sup>12</sup> Decyzja Ramowa Rady nr 2006/960/WSiSW z dnia 18 grudnia 2006 r. w sprawie uproszczenia wymiany informacji i danych wywiadowczych między organami ścigania państw członkowskich Unii Europejskiej, Dz.U.U.E.L.2006.386.89.

<sup>13</sup> Meldunek Komendanta Śląskiego Oddziału Straży Granicznej w Raciborzu do Komendanta Głównego Straży Granicznej w Warszawie z dnia 31.12.2007 r., fax nr 3199/WG/2007.

<sup>14</sup> Europejskie wytyczne dotyczące najlepszych praktyk przeznaczone dla centrów współpracy policyjno – celnej – Dokument nr 13815/08 przyjęty na posiedzeniu Rady UE w dniu 24.10.2008r.

wspierania i rozwijania współpracy policyjno – celnej. Efektem tego było zwiększenie obsady etatowej o funkcjonariuszy polskiej policji, co pozwoliło również na rozszerzenie możliwości oraz wyrównanie kompetencji w związku z ustawowymi zadaniami, jakie realizuje ta służba po stronie polskiej, w odniesieniu do jej czeskiego odpowiednika.

W związku z powyższym, w dniu 3 listopada 2008 roku do Wspólnej Placówki w Chotěbuzie skierowano 8 funkcjonariuszy Wydziału Wywiadu Kryminalnego Komendy Wojewódzkiej Policji w Katowicach. Faktyczne wykonywanie zadań rozpoczęli 19 listopada 2008 roku, kiedy to odbyło się oficjalne otwarcie Wspólnej Placówki przez przedstawicieli Straży Granicznej, Policji Czeskiej i Policji Rzeczypospolitej Polskiej<sup>15</sup>. Wydarzenie to miało uroczysty charakter w obecności komendantów szczebla wojewódzkiego, władz samorządowych regionu i w obecności mediów<sup>16</sup>. Natomiast wszystkie inicjatywy zmierzające do sfinalizowania i usankcjonowania tej formy współpracy na terenie byłego przejścia granicznego weszły w życie na podstawie *Porozumienia z dnia 2 lutego 2009 roku między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Republiki Czeskiej o utworzeniu i zasadach działania wspólnych placówek w Kudowie Stonem i Chotěbuz*<sup>17</sup>, a w sposób formalny po upływie czternastu dni od otrzymania stosownej noty.

Działalność Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz określa Regulamin Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz, podpisany w Warszawie w dniu 22 grudnia 2010 roku przez Komendanta Głównego Straży Granicznej, Komendanta Głównego Policji i Prezydenta Prezydium Policji Republiki Czeskiej. Dokument ten szczegółowo określa jej organizację oraz zasady działania (oznakowanie, zasady pełnienia służby i przebiegu jej dokumentowania, zasady koordynacji zadań).

Od dnia 1 kwietnia 2010 roku, wzmocniona została obsada Wspólnej Placówki na mocy *Decyzji Dyrektora Izby Celnej w Katowicach nr 33/2010, powołującej wieloosobowe stanowiska do obsługi Wspólnej Placówki w Chotěbuzie*, z dnia 26 marca 2010 roku. Natomiast celnicy czescy rozpoczęli swą działalność miesiąc wcześniej, tj. od 1 marca 2010 roku.

Od początku swojego istnienia Placówka była zlokalizowana w budynku policyjnym, w czeskiej części byłego przejścia granicznego Cieszyn – Chotěbuz. Obiekt jest w zarządzie Policji Republiki Czeskiej Województwa Morawsko-Śląskiego z siedzibą w Ostrawie. Obok budynku przechodzi ważny szlak komunikacyjny o znaczeniu międzynarodowym (DK S52 - E75). Zarazem Placówka znajduje się na terenie bezpośrednio przyległym do dwóch dynamicznie współpracujących miast na pograniczu polsko – czeskim, Cieszyna i Czeskiego Cieszyna.

<sup>15</sup> Informacja Komendanta Śląskiego Oddziału Straży Granicznej z Raciborza do Dyrektora Zarządu Granicznego Komendy Głównej Straży Granicznej w Warszawie z dnia 21.11.2008 r., fax nr 2518/WG/2008.

<sup>16</sup> <http://fakty.interia.pl/slaskie/news-policja-uzupelni-polsko-czeska-placowke,nId,1183939>, dostęp 15.05.2018.

<sup>17</sup> Porozumienie między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Republiki Czeskiej o utworzeniu i zasadach działania wspólnych placówek w Kudowie Stonem i Chotěbuz, zawarte dnia 2 lutego 2009 r. – Dz.U. 2009, Nr 96 poz. 796.

W roku 2010 wewnątrz budynku zostało dostosowane do potrzeb wielu służb realizujących w nim zadania. Przygotowano i wyposażono wspólne centrum operacyjne, salę dedykowaną na spotkania i szkolenia, a zarazem poprawiono warunki służby oraz ogólną funkcjonalność budynku. W wyniku czego, od 1 stycznia 2011 roku przeniesiono Placówkę do nowych pomieszczeń, co zostało zrealizowane i finansowane ze środków budżetowych Policji Województwa Morawsko-Śląskiego. Dodatkowo podniesiono jakość wyposażenia i komfort pełnienia służby w ramach realizacji mikroprojektu „Modernizacja Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz”, skąd środki na ten cel pozyskano z funduszy Unii Europejskiej.

Ilość służb współdziałających oraz liczba funkcjonariuszy zmieniała się na przestrzeni ostatniego 10 - lecia. W 2018 roku obsada Wspólnej Polsko – Czeskiej Placówki w m. Chotěbuz, to 37 funkcjonariuszy<sup>18</sup>, w tym:

- 6 funkcjonariuszy Śląskiego Oddziału Straży Granicznej im. nadkom. Józefa Bocheńskiego w Raciborzu;
- 11 funkcjonariuszy Policji Republiki Czeskiej Województwa Morawsko – Śląskiego w Ostrawie;
- 7 funkcjonariuszy Komendy Wojewódzkiej Policji w Katowicach;
- 6 funkcjonariuszy Urzędu Celnego Republiki Czeskiej w Ostrawie;
- 7 funkcjonariuszy Izby Administracji Skarbowej w Katowicach.

Funkcjonariusze Placówki to wykwalifikowana kadra, posiadająca doświadczenie zawodowe, znająca oprócz języka ojczystego, co najmniej język partnera i angielski, a także inne, które służą do komunikacji w środowisku międzynarodowym, czy z podobnymi punktami kontaktowymi na wewnętrznych granicach UE. Wśród funkcjonariuszy Straży Granicznej są m.in. absolwenci kierunków filologicznych, w tym bohemistyki. Nierzadko biorą oni udział w wielu spotkaniach i projektach zarówno krajowych opartych o własną bazę szkoleniową, jak i międzynarodowych, realizowanych ze środków wspólnotowych, m.in.:

- wymiana ekspertów pomiędzy krajowymi punktami kontaktowymi z mieszaną obsadą;
- szkolenia językowe we własnych ośrodkach lub w ramach projektów unijnych;
- wizyty studyjne w innych europejskich punktach kontaktowych.

Zgodnie z przyjętymi pomiędzy koordynatorami ustaleniami, naprzemiennie funkcjonuje zasada postępowania się w danym dniu tylko językiem polskim, bądź czeskim. Co znacznie zacieśniło relacje wśród funkcjonariuszy oraz spowodowało naturalną zdolność wzajemnej komunikacji.

<sup>18</sup> Na podstawie danych koordynatora - kierownika Punktu Kontaktowego dla Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz – mjr. SG J. Śliwki z dnia 05.04.2018 r.

Ponadto w ramach uświadamiania społeczeństwa, ale i podmiotów realizujących zadania w województwach przygranicznych w zakresie działalności Wspólnej Placówki przeprowadzono szereg szkoleń. Szkoleniami objęto też terenowe jednostki organizacyjne Straży Granicznej, Policji oraz służb celnych po obu stronach granicy państwowej. W trakcie tych spotkań funkcjonariusze mogli zapoznać się też z zasadami wymiany informacji, ich zakresem w tym z określeniem możliwości baz udostępnionych podmiotom realizującym zadania we Wspólnej Placówce. W okresie 10 lat zrealizowano ponad 80 takich szkoleń<sup>19</sup>. Nawiązano kontakty z okolicznymi szkołami, uczelniami i jednostkami samorządowymi.

Wspólna Placówka w m. Chotěbuz jest to też częste miejsce spotkań współdziałających służb i podmiotów z Polski i Czech. Zarazem jest miejscem koordynacji różnych statycznych form współpracy. Zdarza się, że z tej lokalizacji są kierowane działania transgraniczne w związku z zaistniałą trudną sytuacją, ale i ćwiczenia przygotowawcze do takich zdarzeń (np. ćwiczenia z przywrócenia tymczasowej kontroli granicznej). W 10 letnim okresie czasu odbyło się ponad 300 takich spotkań<sup>20</sup>.

Jako element dobrych praktyk i bardzo dobrze funkcjonującej formy współpracy na polsko – czeskich terenach przygranicznych jest obiektem różnych wizyt. Przy okazji podsumowania 10 lat funkcjonowania Wspólnej Placówki można stwierdzić, że stała się wizytówką nie tylko realizujących zadania w jej składzie służb, ale i regionu. Najczęściej odwiedzają placówkę goście z Polski i Czech ale też przedstawiciele podmiotów związanych z bezpieczeństwem innych państw, m.in. Austrii, Francji, Rumunii, USA.

## Zadania i główna działalność Wspólnej Placówki.

Obecnie do głównych zadań Placówki należy m.in.:

- gromadzenie i wymiana informacji istotnych dla zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego oraz zwalczania przestępczości na terenach przygranicznych, w tym korzystanie z dostępnych baz danych;
- udział w koordynacji działań związanych z poszukiwaniem osób i rzeczy;
- pośredniczenie w przekazywaniu wniosków dotyczących wzajemnej pomocy zgodnie z Umową, w tym wniosków związanych z weryfikacją danych daktyloskopijnych;
- udzielanie pomocy w nawiązywaniu kontaktów między właściwymi organami obu państw;
- udział w opracowywaniu analiz, statystyk i ocen na podstawie informacji uzyskanych w wyniku działania placówki;

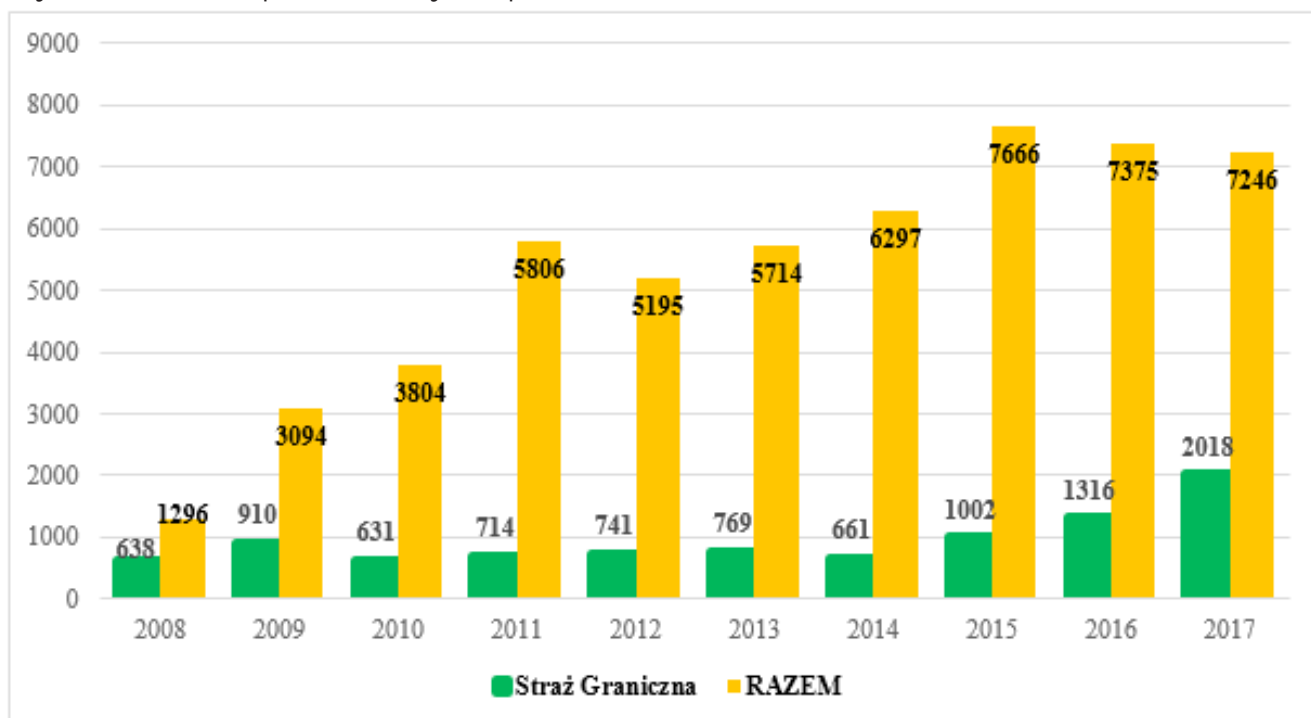
<sup>19</sup> Na podstawie danych koordynatora - kierownika Punktu Kontaktowego dla Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz – mjr. SG J. Śliwki z dnia 05.04.2018 r.

<sup>20</sup> Tamże.

- współdziałanie przy organizowaniu i wdrażaniu wspólnych szkoleń oraz udział w przygotowywaniu propozycji rozwoju transgranicznej współpracy policyjnej;
- udział w koordynacji działań w zakresie zapobiegania i zwalczania przestępczości na terenach przygranicznych, w tym koordynacja wspólnych patroli;
- udział w koordynacji działań związanych z pościgiem transgranicznym i ewentualna pomoc w koordynacji działań związanych z obserwacją transgraniczną;
- udział w koordynacji czynności związanych z przygotowaniem i realizacją przekazywania oraz przyjmowania osób;
- udział w organizowaniu grup roboczych, wysyłaniu konsultantów i odbywaniu spotkań roboczych dotyczących konkretnych przypadków działalności przestępczej<sup>21</sup>.

W głównym obszarze działalności Wspólnej Placówki, związanym z wymianą informacji, w ciągu 10 lat jej funkcjonowania wszystkie służby zrealizowały ponad 53 tys. wniosków kierowanych przez uprawnione organy Polski i Czech oraz organy policyjne innych państw Unii Europejskiej. Samodzielnie Straż Graniczna zrealizowała ponad 8 tysięcy spraw.

Wykres 1. Liczba prowadzonych spraw w latach 2008 - 2017.

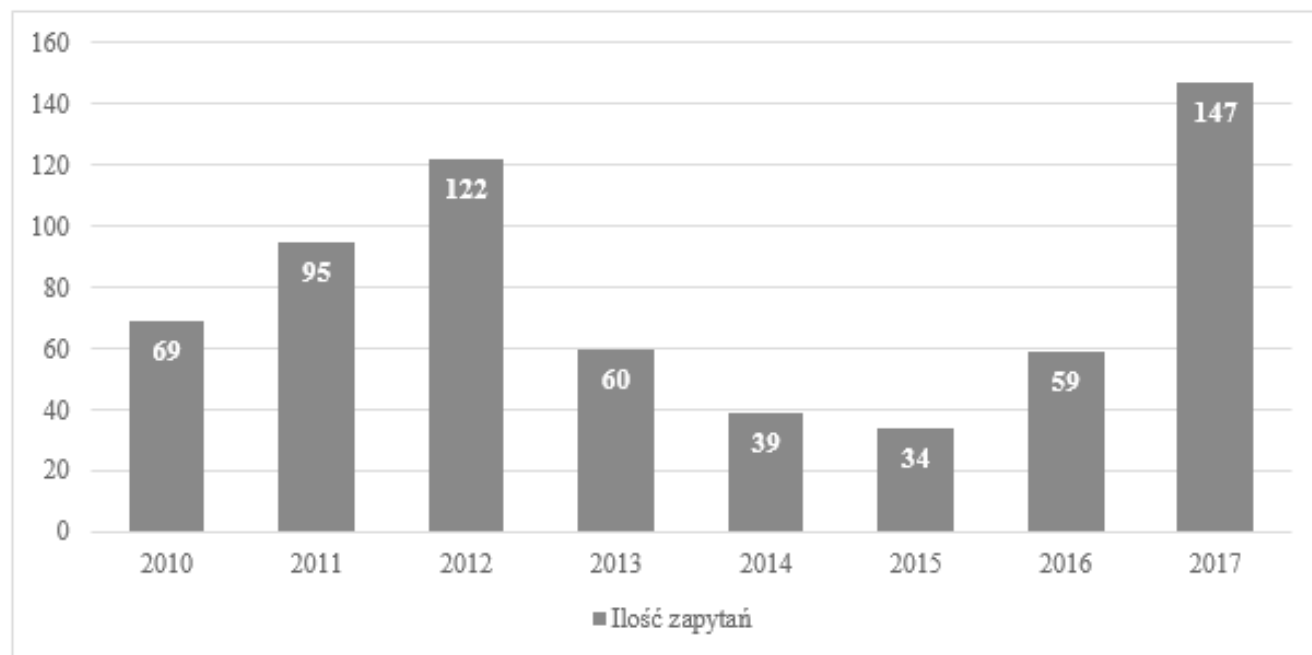


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Wspólnej Placówki.

<sup>21</sup> Porozumienie między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Republiki Czeskiej o utworzeniu i zasadach działania wspólnych placówek w Kudowie Stłonem i Chotěbuz, zawarte dnia 2 lutego 2009 r. – Dz.U. 2009, Nr 96, poz. 796.

Wśród wyżej wymienionej ilość zrealizowanych wniosków zawarte są zapytania przekazywane i otrzymywane od organów policyjnych innych Państw Członkowskich UE, tzw. „zapytania łańcuskowe”.

Wykres 2. Liczba zapytań łańcuskowych w latach 2010 – 2017.

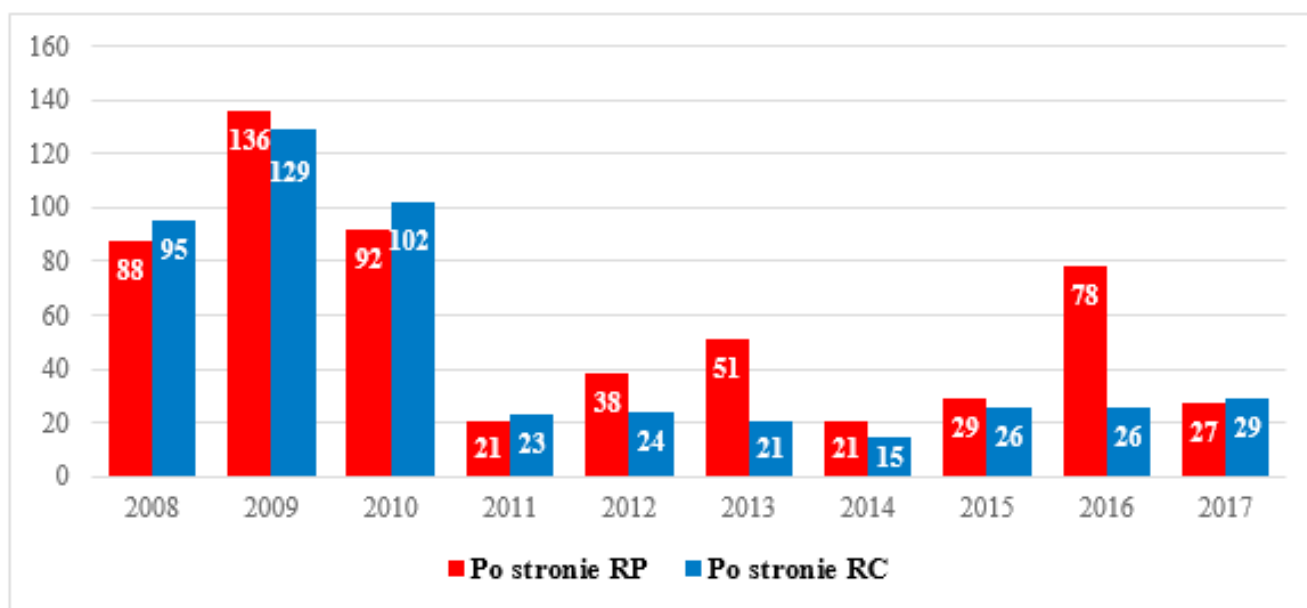


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Wspólnej Placówki.

Kolejnym ważnym zadaniem Placówki jest koordynacja wspólnych polsko – czeskich patroli, które organizowane były na podstawie *Porozumienia między Prezydium Policji Republiki Czeskiej a Komendantem Głównym Straży Granicznej Rzeczypospolitej Polskiej, Komendantem Głównym Policji Rzeczypospolitej Polskiej o Wspólnych Patrolach*. Wspólne patrole ukierunkowane były na przeciwdziałanie i ujawnianie nielegalnej migracji, wykrywaniu uchybień związanych z transportem drogowym oraz działaniami mającymi na celu utrzymanie ładu i bezpieczeństwa publicznego.

Przedstawione dane statystyczne odnoszą się tylko do Straży Granicznej, a zauważalne na wykresie 3. odchylenie było wynikiem odsuwania infrastruktury formacji od linii granicy państwowej w związku z wejściem do strefy Schengen. Faktycznie ta forma współpracy jest bardzo aktywna w odniesieniu do przygranicznych jednostek Policji obydwu krajów.

Wykres 3. Liczba wspólnych patroli SG i Policji RC w latach 2008 – 2017.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Wspólnej Placówki.

Placówka bierze również udział w procesie przekazania osób przez wspólną granicę państwową. W ciągu ostatnich 10 lat przekazano 426 osób<sup>22</sup>, w tym m.in.:

- na podstawie Rozporządzenia Rady Europy 604/2013 (Dublin III) – 333 osoby;
- w ramach readmisji pełnej lub uproszczonej – 64 osoby;
- na podstawie Europejskiego Nakazu Aresztowania – 29 osób.

Dynamiczny rozwój i działanie funkcjonariuszy Wspólnej Placówki, znajomość terenów przygranicznych, służb krajowych oraz zagranicznych i możliwość wielokanałowego przekazywania informacji oraz w niektórych przypadkach ich weryfikacji doprowadziły do wielu sukcesów przez ostatnich 10 lat, m.in. dzięki szybkiej wymianie informacji (kilka ciekawszych przypadków):

- w 2017 roku prowadzona sprawa doprowadziła do ujawnienia osoby, postępującej się sfalszowanym polskim paszportem na różne nazwiska, która trudniła się nielegalnym handlem pojazdami typu camper i maszynami rolniczymi na terenie Austrii, Hiszpanii i Czech;
- w 2017 roku funkcjonariusze Śląskiego Oddziału Straży Granicznej w Raciborzu wspólnie z funkcjonariuszami Policji z Ostrawy, przy udziale Placówki, rozpracowali grupę przestępczą trudniącą się przemytem i dystrybucją środków psychotropowych i narkotyków na terenach przygranicznych;

<sup>22</sup> Według danych Wydziału Analiz, Informacji i Współpracy Międzynarodowej Śląskiego Oddziału Straży Granicznej w Raciborzu.

- w 2016 roku placówka brała udział w powstrzymaniu wywozu dziecka na teren Federacji Rosyjskiej;
- w 2016 roku funkcjonariusze Policji Republiki Czeskiej w wyniku skoordynowanych działań Wspólnej Placówki zdążyli zatrzymać trzech obywateli Rosji narodowości czeczeńskiej oraz kierowcę ob. RP, nielegalnie próbujących się przedostać do Austrii;
- w 2016 roku doprowadzono do zatrzymania w polskim przejściu granicznym ob. Turcji podejrzanego o próbę zabójstwa ob. Egiptu;
- w 2016 roku zatrzymano ob. Rosji, który dzień wcześniej na terytorium Czech dokonał kradzieży przedmiotów o wartości ponad 1 mln. koron czeskich, cudzoziemiec próbował wyjechać do Rosji;
- w 2015 roku zatrzymano w Przejściu Granicznym z Ukrainą w Krościenku pojazd Audi Q7 o znacznej wartości;
- w 2015 roku zatrzymano 2 pojazdy marki Audi A4 o znacznej wartości;
- w 2014 roku zatrzymano przez Policję austriacką pojazd z nielegalnymi dwóch obywateli Federacji Rosyjskiej narodowości czeczeńskiej, będącymi w procedurze uchodźczej;
- w roku 2013 zatrzymanie przez stronę czeską samochodu z czterech obywateli Federacji Rosyjskiej narodowości czeczeńskiej;
- w 2013 roku wymiana informacji przyczyniła się do ustalenia miejsca pobytu 26 poszukiwanych osób oraz odzyskania ośmiu kradzionych pojazdów, m.in. VW Transporter wypożyczony w Pradze, mający wyjechać na Ukrainę, VW Caravella skradziony w Austrii, również zatrzymany na granicy polsko – ukraińskiej<sup>23</sup>.

Zgodnie z wskazywanymi wcześniej aktami prawnymi, regulującymi funkcjonowanie Wspólnej Placówki, jej działalność w danym roku podlega podsumowaniu i ocenie z udziałem szefów służb rangi wojewódzkiej (regionalnej). Pierwsze spotkanie podsumowujące zorganizowane zostało z inicjatywy Straży Granicznej i odbyło się w siedzibie Oddziału w Raciborzu w dniu 17 czerwca 2010 roku<sup>24</sup>. Następne odbywały się już w podobnej formule, na przemian po obu stronach granicy, kolejno organizowane przez poszczególne współdziałające służby. Na spotkaniu, zgodnie z zapisami wspomnianego *Regulaminu Wspólnej Placówki* organy każdego z państw wyznaczają koordynatorów i ich zastępców. Biorą oni udział w składzie delegacji poszczególnych stron podczas późniejszych podsumowań. Ponadto dokonywana jest analiza, wymiana i porównanie danych statystycznych wspólnych przedsięwzięć, a także ocena sytuacji, omówienie spraw bieżących będących we wzajemnym zainteresowaniu oraz aktualizacja

<sup>23</sup> Na podstawie danych koordynatora - kierownika Punktu Kontaktowego dla Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz – mjr. SG J. Śliwki z dnia 05.04.2018 r.

<sup>24</sup> Ocena funkcjonowania Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz za okres 2009 roku, Racibórz 17 czerwca 2010 r.



danych teleadresowych osób funkcyjnych z poszczególnych jednostek. Jest to jednocześnie okazja do wymiany doświadczeń, jak również wypracowywania najlepszych praktyk/rozwiązań usprawniających jej działalność. W 2015 roku funkcjonowanie Placówki po stronie czeskiej poddano ewaluacji z ramienia Unii Europejskiej, które oceniono bardzo dobrze<sup>25</sup>.

W procesie bezpośredniej współpracy transgranicznej pomiędzy służbami, Wspólna Placówka polsko – czeska w m. Chotěbuz odgrywa istotną rolę we wzajemnych relacjach i jest cennym narzędziem w bieżącej wymianie informacji o aktualnej sytuacji, nie tylko o zasięgu lokalnym. Dzięki usytuowaniu obserwuje się stale rosnącą liczbę kierowanych do niej zapytań. Ponadto koordynuje przedsięwzięcia związane z przekazywaniem osób do Polski, głównie z Austrii i Czech w ramach *Porozumień Dublin III*<sup>26</sup> i wzajemnej readmisji. Przez 10 lat wypracowano jak najbardziej racjonalny model jej funkcjonowania. Jedno miejsce pełnienia służby, nieprzypadkowy dobór kadry, oparty na naturalnych możliwościach pograniczników oraz trwałych i wypracowanych kontaktach ze wspólnej służby na granicy, stworzyło bardzo pragmatyczną formę współpracy transgranicznej. Jest ona jednocześnie zgodna z wytycznymi Rady Unii Europejskiej. Połączone służby podległe różnym Ministerstwom (Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Finansów), stanowią również wsparcie dla instytucji zajmujących się kwestią bezpieczeństwa w transporcie i ruchu lądowym. Uzyskują dane dotyczące bieżących informacji o warunkach drogowych na terenie Czech, Słowacji i Austrii. Ponadto przedstawiciele sztabów kryzysowych szczebla powiatowego i wojewódzkiego kontaktują się stale z Placówką podczas występowania zmieniających się nagle warunków atmosferycznych i sytuacji hydrologicznej.

W związku z przypadającym w 2018 roku, X - leciem Wspólnej Placówki w miejscowości Chotěbuz, w dniu 27 kwietnia odbyło się kolejne, tym razem uroczyste podsumowanie i ocena jej działalności, której gospodarzem była służba celna po stronie czeskiej<sup>27</sup>.

### Podsumowanie

W artykule przede wszystkim podsumowano działalność Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz w okresie dziesięciu lat jej funkcjonowania. Należy podkreślić istotną rolę potencjału ludzkiego we wszystkich służbach na pograniczu polsko – czeskim w prawidłowym przygotowaniu i funkcjonowaniu tego rodzaju struktur. Opisując obszary koordynowane

<sup>25</sup> Na podstawie danych koordynatora – kierownika Punktu Kontaktowego dla Wspólnej Placówki w m. Chotěbuz – mjr. SG J. Śliwki z dnia 05.04.2018 r.

<sup>26</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 604/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie ustanowienia kryteriów i mechanizmów ustalania państwa członkowskiego odpowiedzialnego za rozpatrzenie wniosku o udzielenie ochrony międzynarodowej złożonego w jednym z państw członkowskich przez obywatela państwa trzeciego lub bezpaństwowca – Dz.Urz. UE.L.2013.180.31.

<sup>27</sup> <http://www.slaski.strazgraniczna.pl/sm/aktualnosci/27640,Uroczyste-podsumowanie-10-lecia-Wspolnej-Placowki-w-Chotbuz.html>, dostęp 30.04.2018.

przez Wspólną Placówkę ukazano również inne, ciągle rozwijane, tzw. nowe formy współpracy transgranicznej, które jako czynniki kompensujące zniesienie kontroli na granicach wewnętrznych Unii Europejskiej mają duże znaczenie dla bezpieczeństwa, zwłaszcza terenów przygranicznych obydwu państw. Warto zwrócić uwagę, że w ostatnich latach, w powiązaniu z kryzysem migracyjnym w Europie, zmienił się sposób postrzegania zarówno pojęć poruszających problematykę ochrony granic, jak i służb granicznych. Zarazem analizując i prognozując, coraz częściej bezpieczeństwo pogranicza utożsamia się ze strefą bezpieczeństwa, zagrożeniami, funkcjami kontrolnymi i ochronnymi granic, ogólnie ujmując zamykaniem się Europy. Zaczęły pojawiać się odwołania do strachu przed konfrontacją międzycywilizacyjnych, odmiennych kulturowo, a przez to w znaczącym stopniu nieprzystawalnych stylów i sposobów życia <sup>28</sup>.

Przykład współpracy służb ukazany w artykule wskazuje na szczególny charakter wzajemnych relacji. Pozwalają one w racjonalny sposób wykorzystać zakres zadań i kompetencji poszczególnych formacji policyjno – celnych do realizacji wspólnego celu jakim jest poczucie bezpieczeństwa, bez negatywnego wpływu na komfort życia mieszkańców pogranicza polsko – czeskiego.

## Bibliografia

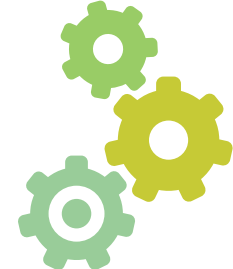
1. Czaputowicz J.: Bezpieczeństwo międzynarodowe. Współczesne koncepcje. Warszawa 2012.
2. Trojanowska-Strzęboszewska M. (red.): Unia Europejska w poszukiwaniu swoich granic. Warszawa 2017.

## Unormowania prawne

1. Decyzja Rady nr 2007/801/WE z dnia 6 grudnia 2007 r. w sprawie pełnego stosowania przepisów dorobku Schengen, Dz.U.U.E.L.2007.323.34.
2. Decyzja Ramowa Rady nr 2006/960/WSiSW z dnia 18 grudnia 2006 r. w sprawie uproszczenia wymiany informacji i danych wywiadowczych między organami ścigania państw członkowskich Unii Europejskiej, Dz.U.U.E.L.2006.386.89.
3. Meldunek Komendanta Śląskiego Oddziału Straży Granicznej w Raciborzu do Komendanta Głównego Straży Granicznej w Warszawie z dnia 31.12.2007 r., fax nr 3199/WG/2007.
4. Porozumienie między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Republiki Czeskiej o utworzeniu i zasadach działania wspólnych placówek w Kudowie Stonem i Chotěbuz, zawarte dnia 2 lutego 2009 r., Dz.U.2009, Nr 96 poz. 796.
5. Porozumienie pomiędzy Komendantem Głównym Straży Granicznej Rzeczypospolitej Polskiej, Komendantem Głównym Policji Rzeczypospolitej Polskiej, a Prezydium Policji Republiki Czeskiej o wspólnych patrolach podpisane w Warszawie w dniu 17 grudnia 2007r.

<sup>28</sup> Trojanowska-Strzęboszewska M. (red.), Unia Europejska w poszukiwaniu swoich granic, s. 8., Warszawa 2017.

6. Protokół ze spotkania polskiej i czeskiej delegacji w sprawie niektórych zagadnień związanych z przystąpieniem obu państw do strefy Schengen, Praga, 26-28.11.2007 r.
7. Rozporządzenie (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady nr 562/2006 z dnia 15 marca 2006 r. ustanawiające wspólnotowy kodeks zasad regulujących przepływ osób przez granice (kodeks graniczny Schengen), Dz.U. UE.L.2006.105.1.
8. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 604/2013 z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie ustanowienia kryteriów i mechanizmów ustalania państwa członkowskiego odpowiedzialnego za rozpatrzenie wniosku o udzielenie ochrony międzynarodowej złożonego w jednym z państw członkowskich przez obywatela państwa trzeciego lub bezpaństwowca, Dz.U.UE.L.2013.180.31.
9. Umowa między Rzeczpospolitą Polską a Republiką Czeską o współpracy w zwalczaniu przestępczości, ochronie porządku publicznego oraz o współpracy na terenach przygranicznych, podpisana w Warszawie dnia 21 czerwca 2006 r., Dz. U. 2007, Nr 177 poz1246.
10. Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej, Dz.U. 1990, Nr 78 poz. 462. z późn. zm.



Krzysztof KACZOROWSKI<sup>1</sup>

## **Wykorzystanie środków unijnych w celu wszechstronnej realizacji zasady zrównoważonego rozwoju na przykładzie powiatu raciborskiego**

### **Streszczenie**

Celem tego opracowania jest przedstawienie pojęcia zrównoważonego rozwoju oraz realizacji jego założeń w Unii Europejskiej poprzez politykę spójności. Niniejszy artykuł wskazuje na wszechstronność projektów realizowanych na podstawie powyższej polityki, poprzez odniesienie się do praktycznego przykładu powiatu raciborskiego. Opracowanie zawiera przedstawienie wszelkich projektów współfinansowanych przez fundusze unijne, zrealizowanych na terenie tego powiatu w latach 2007-2013, jak również przyjętych do realizacji na lata 2014-2020.

**Słowa kluczowe:** fundusze unijne, polityka regionalna, Unia Europejska, zrównoważony rozwój

### **The Utilization Of European Union Funds For Comprehensive Implementation Of Sustainable Development Principle Basing On The Example Of Racibórz District**

### **Summary**

This paper aims to present the idea of sustainable development and realization of its assumptions in European Union through cohesion policy. The present article points at the comprehensive projects, accomplished through abovementioned policy, by making reference to a practical example of Racibórz district. This dissertation includes the list of all

<sup>1</sup> PWSZ w Raciborzu, Instytut Studiów Społecznych

projects co-financed by EU funds that were completed on the territory of Racibórz district between 2007 and 2013, as well as those accepted for realization between 2014 and 2020.

**Keywords:** EU funds, regional policy, European Union, sustainable development

### 1. Wstęp

Pojęcie „zrównoważonego rozwoju” po raz pierwszy zostało zdefiniowane w 1987 roku w treści Raportu Światowej Komisji Środowiska i Rozwoju, inaczej określanym jako Raport Brundtland. Idea ta polega na prowadzeniu rozwoju w stanie równowagi, w sposób uwzględniający naturalne ograniczenia i uwarunkowania, w celu zapewnienia społeczeństwu wysokiej jakości życia<sup>2</sup>. Powyższe zagadnienie ma istotne znaczenie również dla najnowszej polityki międzynarodowej, o czym świadczy chociażby Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030, przyjęta przez państwa członkowskie ONZ w 2015 roku. Wewnątrz Unii Europejskiej dla realizacji tej idei najważniejsza jest polityka spójności. Ma ona na celu zmniejszanie różnic w poziomie rozwoju gospodarczego i społecznego między państwami i regionami, a także wspieranie rozwoju regionów i państw<sup>3</sup>. Polityka spójności to realizacja działań na korzyść całej Unii, zapewniająca wsparcie finansowe dla poszczególnych projektów podejmowanych w państwach członkowskich<sup>4</sup>. Projekty te realizowane są w tzw. okresach programowania. Obecnie trwa okres obejmujący lata 2014 – 2020, jednakże dla celów szerszej analizy zasadne będzie nawiązanie do poprzedniego okresu programowania, dotyczącego lat 2007 – 2013. W trakcie każdego z powyższych okresów Komisja Europejska publikowała dokumenty wskazujące na najważniejsze cele i priorytety, jakie mają realizować objęte dofinansowaniami projekty<sup>5</sup>. Cele te w większości pokrywają się z założeniami zrównoważonego rozwoju, przedstawionymi przez ONZ. Zakres projektów oraz jego wszechstronność można docenić najlepiej, analizując projekty zrealizowane na poziomie niewielkich jednostek administracyjnych, takich jak powiat raciborski. Niniejsze opracowanie obejmuje projekty zrealizowane w latach 2007-2013 oraz 2014-2020. Oczywiście jest, że w niewielkim artykule nie jest możliwe przedstawienie tychże projektów w sposób szczegółowy, w związku z czym zostaną one opisane jedynie w ogólnym zarysie.

<sup>2</sup> Papuziński 2006, s.28

<sup>3</sup> Barcz i in. 2007 s. 250

<sup>4</sup> Perkowski 2002, s. 378

<sup>5</sup> Polityka spójności wspierająca wzrost gospodarczy i zatrudnienie: Strategiczne wytyczne Wspólnoty na lata 2007-2013; Polityka spójności UE na lata 2014-2020: Ukierunkowanie inwestycji na działania wspierające wzrost gospodarczy

## 2. Projekty zrealizowane w latach 2007-2013

Poniżej przedstawiono projekty, których beneficjentem jest bezpośrednio Miasto Racibórz. W omawianym okresie programowania zostało zrealizowanych 16 projektów. Pierwszy, czyli „Wzrost znaczenia atrakcyjności kulturalnej Raciborza poprzez rozwój infrastruktury Raciborskiego Centrum Kultury”, obejmował podniesienie jakości publicznej oferty kulturalnej regionu oraz umożliwienie długoterminowego prowadzenia działalności przez Raciborskie Centrum Kultury. Drugi projekt, zatwierdzony w ramach programu subregionu<sup>6</sup> to „Rozbudowa systemu gospodarki odpadami w gminach powiatu raciborskiego poprzez budowę w Gminie Miasta Racibórz kompostowni odpadów”, obejmujący wybudowanie i wprowadzenie do użytku nowoczesnego systemu przetwarzania odpadów biodegradowalnych. Kolejny projekt, zatytułowany „Budowa przystani wodnej ze sceną na terenie modernizowanych Bulwarów Nadodrzańskich na odcinku od mostu Zamkowego do ul. Brzozowej w Raciborzu” dotyczył stworzenia infrastruktury służącej imprezom plenerowym oraz aktywnym formom turystyki. Jako kolejny, realizowany był projekt „Budowa systemu monitoringu wizyjnego w celu podniesienia bezpieczeństwa publicznego w mieście Racibórz”. Jego celem było zwiększenie poziomu bezpieczeństwa w mieście, mające prowadzić do dalszego zrównoważonego rozwoju. Kolejny projekt został zatytułowany „Przywrócenie ładu przestrzennego Parku Roth w Raciborzu”. Jego celem było osiągnięcie długoterminowej korzyści w postaci poprawy warunków życia oraz atrakcyjności miasta, a także uporządkowanie w harmonii z otoczeniem przestrzeni publicznej, jaką jest wymieniony w tytule park. Następnym realizowanym projektem było „Przywrócenie wartości przestrzeni miejskiej poprzez wielofunkcyjne zagospodarowanie nadodrzańskich Bulwarów w Raciborzu”. Jego celem było wzmocnienie funkcji turystycznej, rekreacyjnej oraz kulturalnej miasta poprzez wykorzystanie nadodrzańskich Bulwarów. Kolejny projekt został zatytułowany „Elektroniczny System Informacji Miejskiej”. Jego cele zostały przedstawione ogólnie i obejmowały m.in. usprawnienie, podniesienie jakości oraz obniżenie kosztów usług publicznych, poprawę warunków do rozpoczęcia i prowadzenia działalności gospodarczej, wzrost poziomu konkurencyjności i atrakcyjności inwestycyjnej dla obszarów objętych zakresem systemu. W ramach zbliżonych działań realizowany był projekt „Rozwój Elektronicznych usług publicznych w UM Racibórz”. Jego celem było – poza wspomnianymi już w poprzednim projekcie usprawnieniami – m.in. utworzenie regionalnej platformy usług elektronicznych, rozwój społeczeństwa informacyjnego, zapewnienie bezpieczeństwa danych. Następny przyjęty do realizacji projekt nosi tytuł „Poprawa funkcjonalności i parametrów technicznych układu sieci uzupełniającej poprzez modernizację drogi gminnej w Raciborzu wraz z budową ścieżki rowerowej na odcinku od ul. Jana Pawła II do ul. Ocickiej na długości 895 m”. Celem projektu była poprawa parametrów technicznych wymienionej w tytule ulicy

<sup>6</sup> Jest to jednostka podziału, mająca znaczenie dla dystrybucji funduszy strukturalnych. Powiat raciborski wraz z powiatami: wodzisławskim i rybnickim należą do Subregionu Zachodniego Województwa Śląskiego

oraz poprawa bezpieczeństwa uczestników ruchu (szczególnie rowerzystów). W ramach zbliżonych działań przygotowany został projekt „Przebudowa ulic Zamkowej i Brzozowej w Raciborzu”. Jego kluczowe cele to poprawa funkcjonalności, parametrów technicznych i udrożnienie układu wspomagającego najważniejsze drogi powiatowe znajdujące się na terenie miasta. Kolejny projekt to „Przebudowa ulicy Nowej w Raciborzu”; jego cel zdefiniowano podobnie, jak poprzednio opisanego. Projekt „Rozwój infrastruktury okołoakademickiej poprzez rozbudowę hali widowiskowo – sportowej przy ul. Łąkowej w Raciborzu” realizowany był w celu utworzenia ogólnodostępnej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, a przez to poprawę warunków spędzania wolnego czasu. Do realizacji przeznaczono również projekt „Uzbrojenie w sieci infrastruktury technicznej działek w obrębie ulic Komunalnej i Cecylii w Raciborzu”. Jego celem było wykorzystanie niezagospodarowanych obszarów strategicznych, w celu włączenia ich do terenów inwestycyjnych Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej<sup>7</sup>.

W tej grupie projektów znalazły się również trzy realizowane w ramach Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Republika Czeska - Rzeczpospolita Polska 2007-2013. Pierwszy z nich, „Ochrona przeciwpowodziowa na pograniczu raciborsko – opawskim poprzez logistyczne doposażenie i doskonalenie działań służb kryzysowych”, miał na celu poprawę bezpieczeństwa Polski i Czech w dorzeczu Górnej Odry przez wzmocnienie współpracy transgranicznej służb obu państw. Drugi projekt, „Rozwój i uzupełnienie infrastruktury turystycznej wzdłuż rzek Olza i Odra”, zakładał poprawę i rozwój oferty turystycznej w obszarze transgranicznym poprzez modernizację obiektów infrastruktury nawiązującej do regionalnych tras i ścieżek rowerowych. Dodatkowym skutkiem realizacji projektu miał być również rozwój alternatywnych usług turystycznych, świadczonych przez firmy położone w pobliżu tych ścieżek. Co istotne, pomimo objęcia programu funduszami przeznaczonymi na lata 2007-2013, jego realizację zaplanowano na okres od lipca 2014 roku do września 2015 roku. Trzeci z projektów zatytułowany „Ścieżka rowerowa Racibórz – Krzyżanowice - Chotěbuz wzdłuż rzek Olza i Odra” miał na celu rozbudowę, modernizację i przebudowę ścieżek oraz szlaków rowerowych na terenie Raciborza oraz gminy Krzyżanowice, a także przyłączenie ich do ścieżek Euroregionu Cieszyńskiego. Ze strony czeskiej analogiczne działania będą realizowane na terenie Związku Miast i Gmin Powiatu Karvina.

Poniżej opisane zostaną projekty, których beneficjentem jest Powiat Raciborski (reprezentowany przez Starostwo Powiatowe oraz jednostki organizacyjne). Pierwszą grupą są projekty finansowane ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Jeden z nich, zatytułowany „Sprawny Samorząd. Wdrażanie uprawnień w zarządzaniu jednostką samorządu terytorialnego w 10 urzędach gmin i 2 starostwach powiatowych z terenu województwa opolskiego i śląskiego”, obejmuje w części swoim zakresem powiat raciborski. Celem projektu na tym obszarze

<sup>7</sup> [http://www.raciborz.pl/gospodarka\\_tereny\\_inwestycyjne\\_biznes/unijne.html](http://www.raciborz.pl/gospodarka_tereny_inwestycyjne_biznes/unijne.html)

jest usprawnienie zarządzania Starostwem Powiatowym (m.in. intranet, system obiegu dokumentów). Kolejny projekt „Czas na wiedzę i edukację. Nowe kwalifikacje i umiejętności mieszkańców gmin powiatu raciborskiego”, miał na celu ułatwienie dostępu do edukacji mieszkańcom gmin wiejskich oraz miejsko-wiejskich poprzez działania edukacyjno – promocyjne. Celem kolejnego projektu zatytułowanego „Inkubator Ekonomii Społecznej Subregionu Zachodniego” było utworzenie w Starostwie Powiatowym punktu o powyższej nazwie, zajmującego się świadczeniem usług doradczych z zakresu ekonomii społecznej. Beneficjentem kolejnego z projektów objętych programem, zatytułowanego „Drugiemu Człowiekowi” było Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Raciborzu. Jego celem było ułatwienie dostępu do rynku pracy osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym (m.in. przez szkolenia, spotkanie z doradcą, terapię psychologiczną). Następne projekty były realizowane na rzecz Powiatowego Urzędu Pracy w Raciborzu. Należały do nich kolejno: projekt „W przyszłość”, polegający na organizacji szkoleń, staży oraz przygotowań zawodowych w miejscu pracy. Został on zrealizowany w 2008 roku, a następnie powtórzony w latach 2009, 2010, 2011 i 2012. Ta sama placówka była również beneficjentem projektu „Osiągnąć standard”, dzięki któremu zatrudniono w niej dodatkowych pośredników pracy oraz doradców zawodowych. Cztery kolejne edycje tego programu były realizowane w latach 2008-2014. Kolejny projekt, „Inwestycja w przyszłość. Dodatkowe kwalifikacje i umiejętności uczniów szkół zawodowych powiatu raciborskiego szansą sukcesu na rynku pracy”, obejmował szkoły ponadgimnazjalne w powiecie i zakładał podniesienie kwalifikacji zawodowych nauczycieli oraz uczniów tych placówek poprzez opracowanie i wdrożenie programów rozwojowych. Powyższe szkoły zostały również objęte projektem „Mam zawód – mam pracę w regionie”, polegającym głównie na organizacji konsultacji zawodowych oraz zajęć dodatkowych dla ich uczniów w celu zwiększenia atrakcyjności i prestiżu placówek. W jednej z wymienionych szkół, tj. Zespole Szkół Ekonomicznych, organizowany był program „Doskonalenie zawodowe techników ekonomistów w warunkach niemieckich” polegający na organizacji praktyk zawodowych dla grup uczniów odbywających się na terenie Niemiec. Na rzecz Zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 1 zrealizowano program polegający na zakupie oprogramowania edukacyjnego. Zespół Szkół Ogólnokształcących nr 2 był beneficjentem projektów „Wybieram eFizykę” obejmującego zakup przyrządów do doświadczeń fizycznych, oraz „Równi i wykształceni - wyrównywanie szans edukacyjnych uczniów z Zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 2 w Raciborzu” obejmującego realizację zajęć dodatkowych z niektórych przedmiotów oraz zajęć doradztwa zawodowego. Podobne działania, obejmujące ponadto praktyki zawodowe i staże, a także wycieczki dydaktyczne miały miejsce w Zespole Szkół Zawodowych w Raciborzu; projekt zatytułowano „Sukces zawodowy młodzieży – sukcesem Europy”. Kolejną placówką realizującą projekty objęte omawianym programem był Zespół Szkół Specjalnych. Pierwszy z programów zatytułowano „Uwaga! Sposób na sukces”; dotyczył on zakupu pomocy dydaktycznych,



programów edukacyjnych oraz przeszkolenia nauczycieli. Drugi program, tj. „Specjalna Szansa na Sukces” obejmował zakup pomocy dydaktycznych, organizację zajęć oraz wycieczek dla uczniów. Analogiczne działania podejmowane były w ramach projektu „Szansa dla Malucha”, dotyczącego uczniów klas I-III. Trzy kolejne projekty zrealizowane zostały na rzecz Centrum Kształcenia Ustawicznego. Po pierwsze był to projekt „Szkoła otwarta dla dorosłych. Modernizacja systemu kształcenia ustawicznego na potrzeby śląskiego rynku pracy”, mający na celu stworzenie koncepcji funkcjonowania CKU i opracowanie materiałów informacyjno-promocyjnych. Drugi projekt zatytułowano „e-dukacja w Centrum Kształcenia Ustawicznego w Raciborzu – kompetencje nauczycieli do kształcenia multimedialnego w dydaktyce szkolnej”, obejmujący specjalistyczne szkolenia blended learning dla nauczycieli z zakresu kształcenia multimedialnego. Trzeci projekt, „Szkoła na miarę potrzeb rynku pracy woj. Śląskiego” dotyczył promocji placówki oraz kreacji jej wizerunku na różnych polach przekazu. Kolejny projekt nosił tytuł „Nowoczesny urząd – informatyzacja Starostwa Powiatowego w Raciborzu w celu poprawy jakości usług”. Jego celem była informatyzacja Starostwa poprzez zakup komputerów, urządzeń drukujących i modernizację Biuletynu Informacji Publicznej. Kolejny projekt, zatytułowany „Zwiększenie dostępności komunikacyjnej powiatu raciborskiego do trasy A1- modernizacja drogi powiatowej nr 3512S” obejmował modernizację drogi powiatowej łączącej się z drogą wojewódzką i pośrednio autostradą A1. Następny z projektów, „Nowoczesne pracownie – nowe możliwości. Przebudowa i wyposażenie bazy dydaktycznej w Centrum Kształcenia Ustawicznego w Raciborzu” obejmował wykonanie prac remontowych i adaptacyjnych w budynkach wspomnianej placówki. Kolejny projekt, czyli „Utworzenie Centrum Dziedzictwa Kulturowego Bramy Morawskiej na Zamku Piastowskim w Raciborzu” miał na celu rewaloryzację Zamku Piastowskiego i rozwinięcie na jego obszarze szeroko rozumianej edukacji kulturowej. Należy zauważyć, że był to projekt najdroższy, na realizację którego przeznaczono 19 998 640 zł z funduszy unijnych. Następny projekt zatytułowany „Kompleksowa termomodernizacja budynków Młodzieżowego Ośrodka Wychowawczego w Rudach” miał na celu zmniejszenie ilości emitowanych zanieczyszczeń i obejmował termomodernizację ścian, wymianę ogrzewania oraz montaż kolektorów słonecznych w powyższych budynkach. Trzy kolejne projekty były związane głównie z działalnością turystyczną w powiecie. Pierwszy z nich, „Powiatowy System Informacji o Atrakcjach Kulturowych na Ziemi Raciborskiej” polegał na stworzeniu jednolitego systemu oznakowania obiektów i obszarów atrakcyjnych kulturowo poprzez tablice informacyjne z opisami wielojęzycznymi. Drugi projekt, zatytułowany „Śląski Spichlerz – tradycje kulturowe ziemi raciborskiej” miał na celu promocję kultury regionalnej, produktów kulturowych i corocznych wydarzeń. Trzeci projekt, czyli „Oaza pereł śląskiego gotyku – promocja markowych produktów ziemi raciborskiej na targach turystycznych” dotyczył promocji Pocysterskiego Zespołu Klasztorno-Pałacowego w Rudach oraz Zamku Piastowskiego w Raciborzu. Następny projekt o tytule „Powiat raciborski to dobra

inwestycja” miał na celu promocję terenów inwestycyjnych powiatu za pomocą kampanii informacyjnej oraz udziału w międzynarodowych targach branżowych. Kolejny projekt, „E – przedsiębiorczość na Ziemi Raciborskiej” polegał na zorganizowaniu usług on-line dla przedsiębiorców przez Agencję Promocji Ziemi Raciborskiej.

Kolejne dwa projekty były zrealizowane w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Należały do nich „Scalenie gruntów na obszarze obrębów ewidencyjnych Pietrowice Wielkie i Cyprzanów” oraz „Scalenie gruntów na obszarze obrębów ewidencyjnych Maków i Kornice”; celem projektów było także zagospodarowanie poscaleniowe, przebudowa dróg transportu rolnego i odmulanie rowów melioracyjnych.

Dwa ostatnie projekty dotyczyły działań transgranicznych: „Modernizacja transgranicznej drogi na odcinku Tworków – Dehylov”, którego celem była poprawa dostępności komunikacyjnej pogranicza polsko-czeskiego; oraz „Możemy przekraczać granice – Kultura bez G-Hranic” obejmującego Współfinansowanie I Festiwalu Piosenki Europejskiej, V Powiatowego Festiwalu Twórczości Artystycznej, Warsztatów Plastycznych w Szczyrku, I Pleneru Malarskiego oraz przedsięwzięcia „Tradycje, zwyczaje związane ze świętami Bożego Narodzenia”<sup>8</sup>.

Powyższe projekty, których realizacja już się zakończyła, wpłynęły na rozwój powiatu raciborskiego w bardzo szerokim zakresie. Wiele z nich dotyczyło modernizacji dróg, chodników czy ścieżek rowerowych, wpływając na bezpieczeństwo oraz komfort podróży mieszkańców wspomnianego powiatu. Kolejna grupa projektów miała istotny wpływ na rozwój zawodowy mieszkańców, zdobycie nowych kwalifikacji oraz ułatwienie dostępu do rynku pracy. Pomędzy realizowanymi inwestycjami znalazły się również działania mające wpływ na wzrost atrakcyjności powiatu i miasta jako terenów inwestycyjnych, a co za tym idzie, rozwój przemysłu. Znaczna część funduszy została przeznaczona na projekty z zakresu kultury, wpływające pozytywnie na edukację kulturalną w powiecie. Jako kolejny z istotnych elementów należy również wskazać inwestycje w tereny wiejskie, w celu scalania gruntów i skutecznej realizacji zasady zrównoważonego rozwoju na tychże terenach.

W tym miejscu niezbędne jest przytoczenie również danych finansowych, to jest kwot przeznaczonych na realizację poszczególnych programów. Należy wskazać, że na rzecz Subregionu Zachodniego Województwa Śląskiego, w skład którego wchodzi powiat raciborski, w latach 2007-2013 zaplanowano dofinansowanie w kwocie 82 mln euro. Dla porównania, na rzecz znacznie gęściej zaludnionego subregionu centralnego przeznaczono kwotę 359 mln euro. Pozostałe subregiony, południowy i północny, otrzymały odpowiednio 78 mln euro oraz 77 mln euro. Warto odnotować, iż subregion zachodni dokonał najlepszej alokacji środków w przeliczeniu na jednego mieszkańca, w porównaniu do innych subregionów w województwie śląskim<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> [www.katowice.uw.gov.pl/download/15348.pdf](http://www.katowice.uw.gov.pl/download/15348.pdf)

<sup>9</sup> <https://rpo2007-2013.slaskie.pl/>

### 3. Projekty realizowane w latach 2014-2020

Na rzecz powiatu raciborskiego w latach 2014-2020 realizowane są następujące projekty: „Wymiana części taboru poprzez zakup niskoemisyjnych autobusów komunikacji publicznej w powiecie raciborskim”, obejmujące wymianę 10 autobusów na 10 nowych, niskoemisyjnych i niskopodłogowych pojazdów. Kolejny projekt zatytułowano „Nowoczesne pracownie do praktycznej nauki zawodów w Powiecie Raciborskim”. Celem projektu jest stworzenie 18 nowoczesnych pracowni do praktycznej nauki zawodów w Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego nr 1 oraz Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego nr 2 „Mechanik” w Raciborzu. Projekt „Podniesienie jakości i atrakcyjności kształcenia zawodowego w Powiecie Raciborskim - CKZiU nr 1” oraz „Podniesienie jakości i atrakcyjności kształcenia zawodowego w Powiecie Raciborskim - CKZiU nr 2 „Mechanik” pozwala uczniom szkolącym się do pełnienia zawodów skorzystać z oferty dodatkowych kursów zawodowych, wzięcia udziału w płatnych praktykach i stażach zawodowych, odbyć zajęcia laboratoryjne na uczelni wyższej, a także zajęcia pozaszkolne i wizyty studyjne w firmach. Następnym realizowanym projektem jest „AS-Szkolna Akademia Sukcesu” w ramach której uczniowie będą brać udział w zajęciach obowiązkowych lub dodatkowych zajęciach pozalekcyjnych, które będą rozwijać ich kompetencje kluczowe i zawodowe. Udział uczniów w zajęciach przysłuży się zwiększeniu ich szans na rynku pracy oraz umożliwi im wybór zawodu dostosowanego do ich indywidualnych możliwości i potrzeb. Operacje „Scalanie gruntów na terenie obrębu ewidencyjnego Samborowice, gmina Pietrowice Wielkie”, „Scalanie gruntów na terenie obrębu ewidencyjnego Krzyżanowice, gmina Krzyżanowice”, „Scalanie gruntów na obrębach Amandów i Krowiarki w Gminie Pietrowice Wielkie” mają na celu poprawę struktury obszarowej gospodarstw rolnych poprzez likwidację szachownicy gruntów, zaprojektowanie działek o regularnym kształcie oraz wytyczenie i urządzenie funkcjonalnej sieci dróg dojazdowych do gruntów rolnych<sup>10</sup>. Znaczną część projektów stanowią projekty tworzone we współpracy z Republiką Czeską, a mianowicie: projekt „Kuchnia i kultura kulinarna na książęcych dworach średniowiecznych w Opawie i Raciborzu” ma na celu stworzenie nowej atrakcji turystycznej, wspólnej wystawy prezentującej historię i kulturę kulinarną na Zamku Piastowskim w Raciborzu i na Zamku w Hradcu nad Morawicą. Projekt „JARMARK CZ-PL” którego celem jest rozwój oraz pogłębienie współpracy pomiędzy partnerami projektu - Urzędem Dzielnicy Poruba Miasta Ostrawy oraz Urzędem Miasta Racibórz. Kolejny projekt to „Edukacja i promocja w zakresie OZE na pograniczu polsko-czeskim” obejmujący nawiązanie aktywnej współpracy Miasta Racibórz i społeczności akademickiej polsko-czeskiego pogranicza na rzecz ochrony środowiska i poprawy jakości powietrza poprzez wymianę wiedzy i doświadczeń w zakresie OZE oraz rozpowszechnianie energetyki odnawialnej na pograniczu PL-Cz. Celem projektu zatytułowanego „Racibórz – Krawarz razem bezpieczniej” jest dalsze pogłębienie oraz zacieśnienie współpracy Miasta Racibórz i Miasta Krawarz w zakresie

<sup>10</sup> [https://www.powiatraciborski.pl/starostwo/wykorzystywanie\\_funduszy\\_zewnetrznych.html](https://www.powiatraciborski.pl/starostwo/wykorzystywanie_funduszy_zewnetrznych.html)

zarządzania kryzysowego, ochrony ludności i wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami oraz podniesienie poziomu wykształcenia służb kryzysowych.

Projekt „Opracowanie Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Racibórz na lata 2014-2020” dotyczy, zgodnie z tytułem, utworzenia programu rewitalizacji dla gminy; rewitalizacja stanowi proces wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych. W ramach projektu „Poprawa efektywności energetycznej oświetlenia w mieście Racibórz poprzez wymianę istniejącego oświetlenia na oświetlenie o wyższej efektywności energetycznej” zostanie wymienionych prawie 1300 źródeł oświetlenia na terenie miasta. Przedmiotem projektu „Przygotowanie terenów inwestycyjnych typu *brownfield*<sup>11</sup>, poprzez uzbrojenie w sieci infrastruktury technicznej działek w obrębie ulic Cecylii i Gospodarczej w Raciborzu” jest przedsięwzięcie polegające na przygotowaniu terenu inwestycyjnego w celu nadania mu nowej funkcji gospodarczej. Działania te stanowią kontynuację procesu tworzenia Specjalnej Strefy Ekonomicznej, rozpoczętego w poprzednim okresie programowania. Mają na celu stworzenie warunków do funkcjonowania i dalszego rozwoju mikro, małym oraz średnim przedsiębiorstwom. W projekcie „Rozwiązywanie problemów społecznych w Raciborzu poprzez rewitalizację zdegradowanych obiektów po byłej siedzibie Komendy Powiatowej Policji” przewiduje się przebudowę dwóch nieużytkowanych budynków po byłej komendzie powiatowej policji wraz z zagospodarowaniem terenu. Projekt „Poprawa efektywności energetycznej połączona ze wzrostem udziału energii pochodzącej ze źródeł odnawialnych na terenie Miasta Racibórz” jest realizowany w czterech etapach i obejmuje termomodernizację oraz poprawę efektywności energetycznej budynków urzędów oraz mieszkań komunalnych na terenie miasta. Kolejny projekt dotyczył budowy miejskiego placu zabaw na terenie Ogródka Jordanowskiego przy ul. Stalmacha w Raciborzu. W ramach likwidacji problemów społecznych zrealizowano projekt „Przebudowa budynku Miejskiej i Powiatowej Biblioteki Publicznej wraz z dostosowaniem dla osób niepełnosprawnych”. Realizacja projektu „Nadanie nowej funkcji społecznej zdegradowanej przestrzeni centrum Miasta Racibórz” obejmuje przebudowę jednego z największych placów w mieście oraz utworzenie Centrum Inicjatyw Społecznych na jego obszarze. Z kolei projekt „Poprawa bezpieczeństwa wokół głównego deptaku miasta - zagospodarowanie terenu ul. Długiej w Raciborzu” dotyczy istotnej przebudowy powyższej ulicy, zarówno w celu zwiększenia bezpieczeństwa, jak i jej dostępności dla mieszkańców<sup>12</sup>.

Powyższy okres programowania nadal trwa, nie jest zatem możliwa bardziej złożona ocena realizowanych w jej ramach inwestycji. Można jednak zauważyć, że istotny nacisk został – w porównaniu do poprzedniej perspektywy programowania – położony na ochronę środowiska, o czym świadczy znaczna liczba projektów dotyczących termomodernizacji i poprawy efektywności energetycznej.

<sup>11</sup> Inwestycje typu *brownfield* polegają na ponownym wykorzystaniu terenów, budynków lub obiektów infrastruktury przemysłowej (często zdegradowanych), którym nadaje się nowe funkcje.

<sup>12</sup> [https://www.raciborz.pl/urząd/Fundusze\\_Unijne\\_2014-2020](https://www.raciborz.pl/urząd/Fundusze_Unijne_2014-2020)

### 4. Podsumowanie

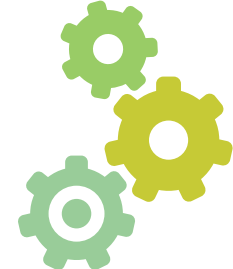
Analizując zakres oraz cele powyższych projektów można stwierdzić, że w pełni realizują one założenia zrównoważonego rozwoju. W szczególności należy tutaj wskazać na cele, w Agendzie na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030 oznaczone numerami 8 (Wzrost gospodarczy i godna praca), 9 (Innowacyjność, przemysł, infrastruktura), czy 11 (Zrównoważone miasta i społeczności). Przeznaczone na poszczególne projekty fundusze unijne prowadzą do aktywnego, skutecznego zrównoważonego rozwoju. Przeprowadzone inwestycje w istotny sposób wpływają na poprawę jakości życia mieszkańców danego terenu, a także prowadzoną działalność gospodarczą, atrakcje turystyczne czy kulturalne. Można zatem stwierdzić, że w powiecie raciborskim realizacja założeń zrównoważonego rozwoju następuje w sposób wszechstronny. Biorąc pod uwagę, że analizowany region jest jedynie przykładem, analizowanym dla celów niniejszego opracowania, można również stwierdzić, że podobny skutek odnoszą projekty realizowane w pozostałych powiatach na terenie Rzeczypospolitej Polskiej.

### Bibliografia

1. Barcz J.: Kawecka-Wyrzykowska E., Michałowska-Gorywoda K., „Integracja europejska”, Warszawa 2007
2. Papuziński A. Filozoficzne aspekty zrównoważonego rozwoju – wprowadzenie. „Problemy Ekorozwoju”, Lublin 2006, vol. 1 No 2.
3. Perkowski M. (red.): „Integracja Europejska. Wprowadzenie”, Warszawa 2002.

### Źródła internetowe

1. Komunikat Komisji COM (2005) 0299: „Polityka spójności wspierająca wzrost gospodarczy i zatrudnienie: Strategiczne wytyczne Wspólnoty na lata 2007-2013”, 5 lipca 2005 r. [https://ec.europa.eu/regional\\_policy](https://ec.europa.eu/regional_policy) [dostęp: 26 listopada 2018 r.]
2. „Polityka spójności UE na lata 2014-2020: Ukierunkowanie inwestycji na działania wspierające wzrost gospodarczy” [https://ec.europa.eu/regional\\_policy](https://ec.europa.eu/regional_policy) [dostęp: 26 listopada 2018 r.]
3. [www.katowice.uw.gov.pl](http://www.katowice.uw.gov.pl) [dostęp: 23 maja 2016 r.]
4. <http://www.raciborz.pl> [dostęp: 26 listopada 2018 r.]
5. <https://www.powiatraciborski.pl> [dostęp: 26 listopada 2018 r.]
6. <https://rpo2007-2013.slaskie.pl/> [dostęp: 26 listopada 2018 r.]



Henryk KRETEK<sup>1</sup>

## Przyszłość energetyki w Polsce w drodze transformacji ku OZE

### Streszczenie

Obserwując procesy transformacji energetycznej w Europie Zachodniej, można odnieść wrażenie, że energetyka Polska jak i wielu innych krajów Europy Środkowowschodniej jest zapóźniona w stosunku do najbardziej rozwiniętych krajów Europy Zachodniej. Istnieje wiele narzędzi, instrumentów, które stwarzają warunki ku pozyskiwaniu środków finansowych na transformację energetyki w kierunku produkowania „czystej energii”, a te możliwości wynikają w dużej mierze z członkostwa w Unii Europejskiej, co można i należy wy-kazać, zakładając, że polityka energetyczna w Polsce będzie prowadzona z zapisanym w Konstytucji RP zrównoważonym rozwojem.

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo energetyczne, odnawialne źródła energii, OZE, prosument, zrównoważony rozwój.

### The Future Of Energy In Poland In The Way Of Transformation Towards Res

#### Summary

Observing the processes of energy transformation in Western Europe, one can get the im-pression that the power industry of Poland and many other countries of Central and Eastern Europe is lagging behind the most developed countries of Western Europe. There are many tools and instruments that create conditions for gaining financial resources for the transformation of the energy sector towards the production of „clean energy”, and these opportunities result to a large extent from membership in the European Union,

<sup>1</sup> Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Raciborzu, Instytut Studiów Społecznych

which can and should be shown assuming that energy policy in Poland it will be carried out with sustainable development enshrined in the Constitution of the Republic of Poland.

**Keywords:** Renewable energy sources, RES, energy security, prosumer, sustainable development.

### 1. Wstęp

Obserwując procesy transformacji energetycznej w Europie Zachodniej, można odnieść wrażenie, że energetyka Polska jak i wielu innych krajów Europy Środkowowschodniej jest zapóźniona w stosunku do najbardziej rozwiniętych krajów Europy Zachodniej o kilka dekad. Pod koniec 2016 roku Wielka Brytania osiągnęła poziom 100% wyprodukowanej energii elektrycznej bez użycia węgla, gdzie w tym samym czasie w Polsce, energia elektryczna w większości była i dalej jest produkowana w oparciu o anachroniczne technologie oparte o węgiel, zarówno kamienny jak i brunatny.

Nie tylko Brytyjczycy już kilkadziesiąt lat temu rozpoczęli procesy transformacji energetycznej, ale i inne kraje Europy zainicjowały działania zmierzające ku produkcji „czystej energii”, nie zdając sobie jeszcze sprawy, że wobec zmian klimatycznych, które pojawiły się znacznie później, przeobrażenie polityki energetycznej podyktowane jest nie tylko rozwojem technologii i postępem ale koniecznością cywilizacyjną wynikającą między innymi z globalizacji.

Polska energetyka powinna odchodzić od przestarzałych technologii opartych o węgiel w kierunku zabezpieczania rosnących potrzeb na energię, jednakże z odnawialnych źródeł energii (OZE). Troszczący się o środowisko, a szczególnie o zmniejszenie jego zanieczyszczenia, nie powinni rozbudowywać elektrowni węglowej w Ostrołęce o kolejne 1000 MW za 6 mld PLN<sup>2</sup>, czy zwiększać poziom importu niskiej jakości węgla „ze wschodu” w ilości 13,7mldMg<sup>3</sup> w 2017 roku i w ilości prognozowanej czyli 20mldMg pod koniec 2018 roku.

Istnieje wiele narzędzi, instrumentów które stwarzają warunki ku pozyskiwaniu środków finansowych na transformację energetyki w kierunku produkowania „czystej energii”. Takie możliwości wynikają w dużej mierze z członkostwa w Unii Europejskiej. Jednakże aplikując o fundusze – można i należy wykazać przed instytucjami odpowiedzialnymi za dystrybucję środków finansowych w krajach UE – że polityka energetyczna w Polsce będzie prowadzona w kierunku poszanowania standardów unijnych a te przecież są zgodne z zapisanym w Konstytucji RP zrównoważonym rozwojem [Dobrzyński,

<sup>2</sup> Rozbudowa elektrowni węglowej w Ostrołęce, [https://energetyka.wnp.pl/znamy-termin-podpisania-umowy-na-budowe-bloku-1000-mw-w-elektrowni-ostroleka,326758\\_1\\_0\\_0.html](https://energetyka.wnp.pl/znamy-termin-podpisania-umowy-na-budowe-bloku-1000-mw-w-elektrowni-ostroleka,326758_1_0_0.html), [dostęp: 1.11.2018].

<sup>3</sup> Polskęzalewawęgielzimportu, [https://gornictwo.wnp.pl/polske-zalewa-wegiel-z-importu,326357\\_1\\_0\\_0.html](https://gornictwo.wnp.pl/polske-zalewa-wegiel-z-importu,326357_1_0_0.html), [dostęp: 1.11.2018].

Dorosz-Kruczyński, 2017, s. 13-22]. Zapisy w konstytucji zobowiązują do jej przestrzegania i wskazują na sankcje za ewentualne odstępstwa, jednakże politycy, którzy w głównej mierze są za przestrzeganie ustawy zasadniczej odpowiedzialni, ponoszą dotychczas odpowiedzialność tylko polityczną czy moralną, i wydaje się, że te wartości nie stanowią celów wyższych dla klasy odpowiedzialnej za rozwój Państwa, bowiem nie wiążą się z poszanowaniem najwyższej usytuowanych wartości w hierarchiach potrzeb.

Dlatego w niniejszym opracowaniu zostaną przedstawione możliwe rozwiązania niezbędne dla przeprowadzenia transformacji energetycznej w Polsce, wskazując na energetykę opartą o odnawialne źródła energii jako najlepsze możliwe rozwiązanie. Wskazane zostaną przyjęte i realizowane już z powodzeniem w krajach Europy Zachodniej rozwiązania oparte o środki z Unii Europejskiej, zarówno dotyczące energetyki prosumenckiej jak i OZE.

## 2. Przyszłość w energetyce odnawialnej

Obserwując postęp i rozwój technologii pozyskiwania energii ze źródeł odnawialnych, wydaje się, że energetyka odnawialna jest skazana na sukces. Zasoby źródeł energetycznych takich jak węgiel, czy ropa naftowa a nawet gaz, zostaną wyczerpane w perspektywie kilkudziesięciu lat. Przy obecnej polityce energetycznej opartej na węglu, jego zasoby bilansowe w Polsce wynoszące około 51,4mld Mg<sup>4</sup> [Gilecki, 2013, s.63], na pewno nie zaspokoją potrzeb przyszłych pokoleń, a przecież o podstawowej kwestii zawartej w definicji zrównoważonego rozwoju nie można zapominać. Pojęcie „zrównoważonego rozwoju” [Dobrzyński, Dorosz-Kruczyński, 2017, s. 13-22]. jest używane przez polityków we wszystkich przypadkach i przy okazji publicznych wystąpień, zatem polityka energetyczna powinna zmierzać w kierunku ograniczania wydobywania zasobów, które przyszłe pokolenia – nie koniecznie będą spalać, a raczej przetwarzać np. produkując lekarstwa czy inne społecznie użyteczne dobra.

Wszelkie procesy transformacji wymagają czasu. Nie można przeprowadzić rewolucji energetycznej (w Polsce nie pozwolą na ten proces również posiadające „mocną” pozycję w relacjach z partią rządzącą związki zawodowe – szczególnie górników<sup>5</sup>), jednakże procesy ewolucji należy rozpocząć niezwłocznie. Tym bardziej, że Unia Europejska daje narzędzia i określa kryteria, które Polska może wykorzystywać, wzorując się na działaniach już sprawdzonych na zachodzie Europy, a te są oparte o takie strategie jak: „Europa 2020”, „Energetyczna Mapa Drogowa 2050”, czy instytucje takie jak: Europejski Fundusz na rzecz Inwestycji Strategicznych, a zwłaszcza Program Strategiczny Technologii Energetycznych (a tamże znajduje się SET-Plan, gdzie 3 z 6. inicjatyw dotyczy energetyki odnawialnej).

<sup>4</sup> Zasoby bilansowe to takie zasoby, których cechy stwarzają warunki ich eksploatacji w obecnych warunkach technicznych i ekonomicznych. Zob.: R. Gilecki, Sektor energii świata i polski Początki, rozwój, stan obecny. Wyd. Polski Komitet Światowej rady Energetycznej, Warszawa 2014, s.63.

<sup>5</sup> Sytuacja dotyczy roku 2018, kiedy w Polsce rządziła Zjednoczona Prawica kontrolowana przez partię Prawo i Sprawiedliwość.



Zatem są przygotowane w Unii Europejskiej długofalowe strategie dla członków tejże struktury, z których nie tylko można ale i trzeba korzystać, żeby nie być zapóźnionym w stosunku do tych członków UE, którzy z przygotowanych strategii i koncepcji czerpią środki na inwestycje. Takim strategicznym dokumentem może być również „Pakiet Zimowy”.

### 3. Czyta energia dla Europejczyków w Pakiecie Zimowym

W Parlamencie Europejskim toczą się prace nad doskonaleniem i wdrożeniem opublikowanego już w listopadzie 2016 roku „Pakietu Zimowego”. W sumie to aż osiem propozycji legislacyjnych przygotowanych przez Komisję Europejską. Pierwszy, to właśnie OZE – Odnawialne Źródła Energii, drugi – zarządzanie Unią Energetyczną, trzeci – efektywność energetyczna, czwarty – charakterystyka energetyczna, piąty – rozporządzenie, szósty – dyrektywa w sprawie architektury rynku prądu, siódmy – gotowość na wypadek zagrożeń w sektorze prądu i ósmy – ACER to jest specjalistyczna instytucja – Agencja ds. Współpracy Organów Regulacji Energetyki. W przedmiotowym Pakiecie znajdują się takie propozycje takie jak np. generalne prorynkowe podejście i niwelowanie przywilejów dla wytwórców energii z OZE, czy uwzględniony w systemie zarządzania Unią Energetyczną wskaźnik zależności od importu energii, a także ujęty został także unijny cel efektywności energetycznej na poziomie 30%. W Pakiecie znajdują się również rozwiązania trudne – zwłaszcza z punktu widzenia zapóźnienia Polski w kreowaniu polityki energetycznej opartej czy wykorzystującej OZE, a zatem zawiera: sposób konstrukcji platformy finansowej wspierającej rozwój OZE, wykluczenie udziału biomasy jako źródła OZE, czy wreszcie kluczowy limit emisyjności na poziomie 550kgCO<sub>2</sub>/MWh w rynkach mocy.

Pakiet Zimowy to nie tylko wyzwania, ale przede wszystkim szansa na kompleksową transformację całej krajowej energetyki. Będąc członkiem UE poszczególne kraje powinny niezwłocznie tworzyć wieloletnią spójną strategię energetyczną w ramach Europejskiej Wspólnoty Energetycznej, a o konieczności zespolenia programów krajowych trzeba pamiętać, spoglądając na perspektywę potencjalnych środków finansowych do wykorzystania, chociażby w ramach Systemu Handlu Emisjami (ETS).

Kluczowe jest w tej materii konstruktywne podejście Polski do przywołanej strategii, wychodzenie z propozycjami rozwiązań i gotowość do kompromisu, co w kontaktach Polski z Komisją Europejską w obliczu wszczęcia w 2018 roku wobec RP sankcji związanych z nieprzebraniem przez Polskę praworządności, a to jest przecież jeden z filarów UE – nie jest zadaniem łatwym. Polska nie stoi na przegranej pozycji, wszak w tym samym czasie toczą się w Komisji Europejskiej zaawansowane prace na rzecz powołania Platformy Regionów z dużym udziałem energetyki opartej na węglu, co należy traktować jako gest ze strony Komisji Europejskiej w stronę Polski, ale i innych krajów, które mają podobne problemy wynikające z zapóźnień związanych z trwaniem przez dziesiątki lat

za „Żelazną Kurtyną”. Lata 2018/2019 to najlepszy czas na lobbing i intensyfikację działań zmierzających do zadbania o interesy Polski w aspekcie negocjowania budżetu UE na lata 2021-2027. Zauważalne są i spektakularne działania KE wobec Polski, takie jak chociażby przeprowadzone w listopadzie 2018 roku konsultacje przedstawicieli województw wielkopolskiego i dolnośląskiego z Komisją Europejską, na czele z dyrektorem Klausem Dieterem Borchadtem w celu poszerzenia działania *Country Team’u* i tamże przedstawiania problemów regionów w których pojawiają się problemy związane z restrukturyzacją gospodarki opartej do tej pory na węglu.

Naturalnie nie można wykazywać tylko problemów i słabości spowodowanych zapóźnieniem, bowiem w negocjacjach należy przedstawiać nie tylko twarde stanowisko ale i argumenty, które Polska może wykazać i te powinny być dostatecznie uwypuklone.

Podkreśla się, że UE zdołała ograniczyć emisje a jednocześnie odnotować wzrost gospodarczy, co miało miejsce w latach 1990-2014, kiedy to Produkt Krajowy Brutto UE wzrósł o 46%, a emisje spadły o 20%. W podobnym okresie [obejmującym lata 1988-2014] polskie PKB wzrosło o ok. 700% a emisje CO<sub>2</sub> spadły o 30%, z kolei w latach 2009-2015 udział OZE wzrósł z 3% do 14% przy jednoczesnym spadku udziału węgla w bilansie energetycznym z 95% do 84%. Zatem pozycja negocjacyjna Polski jest mocna i szkoda byłoby ją zaprzepaścić politycznymi sporami, a decyzja TSUE z października 2018 roku nakazująca zatrzymanie procesu destabilizacji władzy sądowniczej jest właśnie decyzją polityczną, osłabiającą pozycję negocjacyjną Polski w zabieganiu o środki z UE między innymi na restrukturyzację sektora energetycznego.

#### 4. Przyszłość transformacji w energetyce prosumenckiej

Szczegółnej trosce podlega w UE promowanie transformacji energetycznej – zwiększonym udziałem OZE w bilansie energetycznym państw, w kierunku systemów rozproszonych, z mikrogeneracją i centralną rolą prosumentów. Rzecz nie jest nowa, bowiem stanowi przedmiot prac w Parlamencie Europejskim w Komisji Przemysłu, Badań Naukowych i Energii [ITRE] od wielu lat, a w roku 2013 były te tematy szeroko dyskutowane w sprawozdaniu o Wewnętrznym Rynku Energii<sup>6</sup> jako strategii UE na wyjście z kryzysu. Spoglądając na działania wysoko rozwiniętych państw Europy Zachodniej takich jak Dania, Wielka Brytania (0,5 miliona instalacji) czy Niemcy (1 mln instalacji) widać, że ta transformacja nie tylko jest wdrażana, ale proces jest już dalece zaawansowany.

Energetyka prosumencka zdecydowanie wzmacnia bezpieczeństwo energetyczne państw, jednakże transformacja wymaga czasu. A zatem, jako że jej wdrażanie jest

<sup>6</sup> Zob.: <https://www.cire.pl/item,77109,1,2,3,0,224755,0,buzek-wewnetrzny-unijny-rynek-energii-strategia-na-wyjscie-ue-z-kryzysu.html>, [dostęp: 31.10.,2018] oraz: PROJEKT SPRAWOZDANIA Komisji Przemysłu, Badań Naukowych i Energii [ITRE] w sprawie uruchomienia wewnętrznego rynku energii (2013/2005(INI)) z 24.03.2013r., Sprawozdawca: Jerzy Buzek, <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+COMPARL+PE-506.370+01+DOC+PDF+V0//PL&language=PL>, [dostęp: 31.10.2018].

rozłożone w czasie, można wyróżnić trzy fazy rozwoju energetyki: (1) faza wstępna, która trwa około dwóch lat i wówczas energetyka konwencjonalna nie dostrzega jeszcze energetyki prosumenckiej, a ta druga wymieniona wyżej jeszcze nie ma wpływu na tę pierwszą – dotychczas istniejącą. (2) Faza druga, czy środkowa, trwa około 3-5. lat w których energetyka konwencjonalna może mieć pewne kłopoty, jeżeli nie dostosuje się do „rewolucji prosumenckiej”. Wreszcie (3) faza rozwinięta, która rozpoczyna się po kolejnych 5-7. latach i dzieje się, a wówczas bezpieczeństwo całego systemu wzrasta dzięki powszechnemu stosowaniu takich rozwiązań jak: inteligentne sieci, magazyny energii, źródła szczytowe, czy mikro- i mini kogeneracja (zgodna z wcześniej przywoływanym modelem duńskim), co z kolei stanowi integralne składniki całego systemu. Warty podkreślenia jest, że wdrażanie systemu skorelowanego z wcześniej istniejącym – we wszystkich trzech fazach – gwarantuje prosumentom bezpieczeństwo, bowiem w tym samym czasie uruchomiona zostaje prawdziwa walka konkurencyjna o klienta (producenta), a z nie z klientem, w sektorze energetycznym.

Każdy proces transformacji, każda zmiana – nawet konstruktywna może spowodować, że oprócz wygranych, znajdą się również i tacy, którzy za zmianami nie nadążają. W tym procesie może się pojawić zjawisko „ubóstwa energetycznego”, które potrafi zagrozić najbardziej. Naturalnie pojawiające się opinie o dramatycznym wzroście kosztów, które mogą być przeniesione na odbiorcę końcowego (nie będącego prosumentem), nie znajdują potwierdzenia w rzeczywistości, a rzecz znajduje potwierdzenie po dokonaniu obserwacji w państwach, które znajdują się procesie transformacji energetycznej. Sytuacjom, które mogą wpłynąć na poziom ewentualnego ubóstwa czy niezadowolenia wśród grup społecznych nieprzygotowanych na zmiany, może zapobiec wiedza o przebiegu procesu. W rzeczywistości sytuacja wygląda następująco: (1) cały proces będzie przebiegał ewolucyjnie, a nie rewolucyjnie i będzie trwał minimum 10 lat. (2) ruch prosumencki nie wpłynie na poziom kosztów stałych, a jedynie na poziom kosztów pośrednich i to głównie w spółkach sieciowych [oczywiście przy założeniu, że proces inwestycyjny w źródłach nie zostanie przewymiarowany]. (3) wzrost kosztów dystrybucji do roku 2025 ocenia się na około 7%, w odniesieniu do roku 2014, co oznacza wzrost kosztów odbiorców na poziomie 3,5%. (4) w warunkach Polski, prosumentami czy też autoproducentami – zostaną przede wszystkim ci, którym energetyka konwencjonalna nie gwarantuje odpowiedniego, europejskiego poziomu komfortu energetycznego, a w tym bezpieczeństwa dostaw, a zwłaszcza odpowiedniego stałego napięcia w sieci na poziomie 220-230V.

Można i należy założyć, że prosumentami będą najpierw bogatsi, ale z czasem wdrażać będą – testowany i sprawdzony wśród sąsiadów zza Odry i Nysy innowacyjny system – i biedniejsi mieszkańcy terenów słabo zurbanizowanych. Z obserwacji rynku można wywnioskować, że ruch prosumencki znajduje poparcie szczególnie w regionach rolniczych, i tamże należy informować a przede wszystkim edukować społeczeństwo

na dużą skalę tak, aby skierowany tamże strumień środków z Unii Europejskiej np. w ramach Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich zyskał odpowiednio przygotowanych beneficjentów.

## 5. Finansowanie transformacji energetycznej i OZE

Polsce potrzeba spójnego, a nie tylko efektywnego programu niezbędnego dla prorozwojowego wykorzystania dostępnych środków finansowych pozyskiwanych z kasy Wspólnoty Europejskiej. W perspektywie budżetu unijnego na lata 2021-2027, należy przygotować taki program zrównoważonego rozwoju Polski, aby zmierzyć się celami klimatycznymi UE na 2030 rok, przeprowadzić systemową transformację polskiej energetyki i pozostawić przyszłym pokoleniom możliwość zupełnej rezygnacji z tradycyjnego – czytaj: zapóźnionego i destrukcyjnego dla zdrowia i życia Polaków systemu przetwarzania surowców nieodnawialnych w energię. Dla realizacji długofalowych i prozdrowotnych celów istnieją instrumenty niezbędne do finansowania inwestycji wspierających transformację energetyczną i należy kilka z nich wykazać.

Komisja Europejska przygotowała i wdraża Plan Inwestycyjny dla Europy i na rzecz Energii, gdzie istotnym składnikiem jest Europejski Fundusz na Rzecz Inwestycji Strategicznych (EFIS) znany także pod hasłem Plan Junckera, gdzie partnerem jest Europejski Bank Inwestycyjny. Tak przygotowane i gwarantowane partnerstwo pozwoli uruchomić inwestycje o wartości 500 mld €<sup>7</sup>. Na zatwierdzone projekty energetyczne – oczywiście nie tylko z OZE – przeznaczonych zostało 5,5 mld €, a zatem środków do wykorzystania po roku 2018 pozostało jeszcze dużo, a ponadto działanie programu zostało przedłużone do 2020 roku. Montaż finansowy oparty o wkład z EFIS generuje wielokrotność w postaci inwestycji zarówno prywatnych jak i rynkowych, a to źródło finansowania wydaje się, że jeszcze przez kilka lat nie zostanie wyczerpane.

Z kolei w Europejskim strategicznym planie w dziedzinie technologii energetycznych zwanym także SET-Planem<sup>8</sup>, należało integrować działania UE w zakresie technologii energetycznych i na ten cel zaplanowano wydanie 70mld€. W tym przedmiotowym – strategicznym planie – trzy z sześciu kluczowych inicjatyw przemysłowych było poświęconych OZE: biomasa, energia słoneczna i energia wiatrowa. SET-Plan z 2013 roku

<sup>7</sup> Europejski Fundusz na rzecz Inwestycji Strategicznych (EFIS) znany też jako Plan Junckera, <https://www.miiir.gov.pl/strony/zadania/plan-finansowanie-mozna-uzyskac-na-inwestycje-z-roznorodnych-obszarow,-w-tym-m.in.-badania-i-innowacje,-energetyke,-rozwój-przedsiębiorczości,-ochronę-środowiska-oaz-infrastrukturę-społeczną-i-zdrowie.-Inwestycje-te-muszą-charakteryzować-się-podwyższonym-poziomem-ryzyka.-inwestycyjny-dla-europy/europejski-fundusz-na-rzecz-inwestycji-strategicznych-efis/>, Finansowanie można uzyskać na inwestycje z różnorodnych obszarów, w tym m.in. badania i innowacje, energetykę, rozwój przedsiębiorczości, ochronę środowiska oraz infrastrukturę społeczną i zdrowie. Inwestycje te muszą charakteryzować się podwyższonym poziomem ryzyka. [dostęp: 1.11.2018].

<sup>8</sup> Europejski strategiczny plan w dziedzinie technologii energetycznych zwanym także SET-Planem, <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+IM-PRESS+20080708IPR33703+0+DOC+PDF+V0//PL&language=PL>, [data dostępu: 1.11.2018].

został uaktualniony w roku 2015 i tamże OZE pojawiło się jako jeden z czterech kluczowych obszarów priorytetowych, gdzie pozostałymi ustanowiono energetykę prosumencką, efektywność energetyczną i transport, a dodatkowo włączone zostały tak ważne dla Polski badania wychwytywania i wykorzystania CO<sub>2</sub>.

Kolejnym instrumentem który trzeba wskazać w aspekcie podjętych już działań na rzecz transformacji energetycznej, gdzie bez wcześniejszych działań nie byłyby możliwe obecne, a także te będące dopiero w fazie konceptualizowania, to Europejski program energetyczny na rzecz naprawy gospodarczej (*European Energy Programme for Recovery*) [Piechowicz, s.46-94]. Program ten stworzony w 2009 roku, wsparł projekty na sumę około 4mld€, w tym w Polsce sfinansowano połączenia infrastrukturalne i zręby CCS w Bełchatowie<sup>9</sup>, zaś w krajach UE wsparto z tego programu dziewięć wielkich farm wiatrowych.

Wskazując na inne możliwości pozyskiwania środków na działania w kierunku transformacji energetyki państwa, należy wskazać możliwości zawarte w budżecie programu Horyzont 2020, tamże w Programie Ramowym Badań i Innowacji UE na lata 2014-2020, na badania nad innowacyjnymi technologiami energetycznymi przeznaczono 6,5mld€ a to stanowi 8% całego budżetu przedmiotowego programu.

Ponadto fundusze regionalne i fundusze spójności przewidują (pod koniec 2018 roku ciągle istnieje możliwość sięgania po te środki) wspieranie inicjatyw mających na celu transformację energetyczną zmierzającą w kierunku ograniczenia zanieczyszczenia środowiska z niskiej emisji, a zatem w kierunku coraz większego wykorzystywania OZE.

Z kolei Fundusz Modernizacyjny w ramach Systemu Hadlu Emisjami (EU ETS – *European Union Emissions Trading System*), którego Polska jest największym beneficjentem daje środki na inwestycje mające redukować zużycie energii i modernizację rodzimej energetyki. Rzeczpospolita Polska może środki z tej puli wydać również na instalacje OZE, interkolektory, magazynowanie energii, sieci przesyłowe, nowoczesne elektrownie czy kogenerację.

Kolejne źródło finansujące działania w kierunku transformacji energetycznej to program NER 300, który „jest jednym z największych na świecie programów finansowania innowacyjnych projektów demonstracyjnych niskoemisyjnych. Program ma być katalizatorem demonstracji bezpiecznego dla środowiska wychwytywania i składowania dwutlenku węgla (CCS) oraz innowacyjnych technologii energii odnawialnej (OZE) na skalę komercyjną w Unii Europejskiej”<sup>10</sup>. Od 2012 roku w ramach tego projektu sfinansowano 38 projektów OZE i jeden CCS na sumę 2,2mld€, prawdopodobnie generując drugie tyle z inwestycji rynkowych.

<sup>9</sup> CCS – ang. *carbon dioxide capture and storage*, Instalacja demonstracyjna wychwytywania, transportu i składowania dwutlenku węgla, <https://pgegiek.pl/Ochrona-srodowiska/CCS/Instalacja-demonstracyjna-CCS>, [dostęp: 1.11.2018].

<sup>10</sup> Program NER 300 [https://ec.europa.eu/clima/policies/lowcarbon/ner300\\_en](https://ec.europa.eu/clima/policies/lowcarbon/ner300_en), [dostęp: 1.11.2018].

## 6. Podsumowanie

Wydaje się, że kraj mający ambicje wejścia do elity krajów wysoko rozwiniętych jakim jest bez wątpienia Polska, musi podjąć długofalowe, strategiczne działania w kierunku restrukturyzacji energetyki w oparciu o OZE. Instrumenty finansowe istnieją, co zostało wykazane, i są do wykorzystania przez Polskę, bowiem są określone jako celowe w budżecie UE przyjętym na lata 2014-2020.

Gospodarka UE znajduje się w stanie permanentnego rozwoju, a zatem niesięganie po pieniądze, które są bardzo tanie, bowiem są dotacją czy dofinansowaniem, nie jest działaniem racjonalnym, a przecież z tego źródła, jakim jest budżet UE mogą w większym stopniu czerpać takie kraje jak Polska, będąca na ścieżce wzrostu gospodarczego i ekonomicznego.

Energetyka prosumencka oparta o OZE wydaje się być najlepszym kierunkiem transformacji energetyki, bowiem węgiel, gaz czy ropa naftowa są nieodnawialnymi źródłami energii i za kilkadziesiąt lat przestaną istnieć. Z kolei mając na względzie zasady zrównoważonego rozwoju określone przez ONZ a zapisane w Konstytucji RP, trzeba pamiętać, że tego typu surowce jak węgiel czy ropa naftowa winny być pozostawione do wykorzystywania również przyszłym pokoleniom (np. na lekarstwa), czyniąc ich spalanie działaniem szkodzącym zdrowiu, generując śmiertelne zagrożenia dla życia obecnego i przyszłych pokoleń.

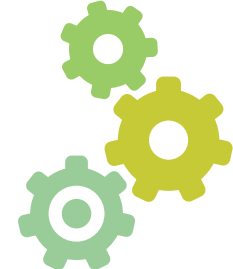
## Bibliografia:

1. Akella A.K., Saini R.P., Sharma M.P., Społeczne, ekonomiczne i środowiskowe skutki systemów energii odnawialnej, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0960148108002073>, [dostęp: 12.02.2019].
2. Berezowski J., Kretek H. A., Zrównoważony Rozwój – Sustainable Development – Debiut Naukowy 2016, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Raciborzu, 2017, publikacja dostępna również: [https://www.researchgate.net/publication/327541803\\_ZROWNOWAZONY\\_ROZWOJ\\_-\\_SUSTAINABLE\\_DEVELOPMENT\\_-\\_DEBIUT\\_NAUKOWY\\_2016](https://www.researchgate.net/publication/327541803_ZROWNOWAZONY_ROZWOJ_-_SUSTAINABLE_DEVELOPMENT_-_DEBIUT_NAUKOWY_2016).
3. Dobrzyński M., Dorosz-Kruczyński J., Zasada zrównoważonego rozwoju w art. 5 Konstytucji RP i w prawie ochrony środowiska – uwagi na tle teoretyczno-prawnym, [w:] J. Berezowski, H. Kretek, Zrównoważony rozwój – Debiut naukowy 2016, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Raciborzu, Racibórz 2017.
4. Gilecki R., Sektor energii świata i polski Początki, rozwój, stan obecny. Wyd. Polski Komitet Światowej Rady Energetycznej, Warszawa 2014.
5. Piechowicz M., Polityka energetyczna UE w kontekście realizacji Europejskiego programu energetycznego na rzecz naprawy gospodarczej (EEPR). Studia Europejskie. 1/2015, s.46-94, [https://www.researchgate.net/publication/281454517\\_Polityka\\_energetyczna\\_UE\\_w\\_kontekscie\\_realizacji\\_Europejskiego\\_programu\\_energetycznego\\_na\\_rzecz\\_naprawy\\_gospodarczej\\_EEPR](https://www.researchgate.net/publication/281454517_Polityka_energetyczna_UE_w_kontekscie_realizacji_Europejskiego_programu_energetycznego_na_rzecz_naprawy_gospodarczej_EEPR).

### Źródła internetowe

1. CCS – ang. carbon dioxide capture and storage, Instalacja demonstracyjna wychwytywania, transportu i składowania dwutlenku węgla, <https://pgegiek.pl/Ochrona-srodowiska/CCS/Instalacja-demonstracyjna-CCS>, [dostęp: 11.11.2018].
2. Europejski Fundusz na rzecz Inwestycji Strategicznych (EFIS) znany też jako Plan Junckera, <https://www.miiir.gov.pl/strony/zadania/plan-inwestycyjny-dla-europy/europejski-fundusz-na-rzecz-inwestycji-strategicznych-efis/>, [dostęp: 11.11.2018].
3. Europejski strategiczny plan w dziedzinie technologii energetycznych zwany także SET-Planem, <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRPRESS+20080708I-PR33703+0+DOC+PDF+V0//PL&language=PL>, [dostęp: 1.12.2018].
4. Polskę zalewa węgiel z importu, [https://gornictwo.wnp.pl/polske-zalewa-wegiel-z-importu,326357\\_1\\_0\\_0.html](https://gornictwo.wnp.pl/polske-zalewa-wegiel-z-importu,326357_1_0_0.html), [dostęp: 1.11.2018].
5. Program NER 300, [https://ec.europa.eu/clima/policies/lowcarbon/ner300\\_en](https://ec.europa.eu/clima/policies/lowcarbon/ner300_en).
6. Roen H, Czy alternatywne źródła finansowania i fundusze ETF nadal mogą pobić rynek?, <https://www.renewableenergyworld.com/articles/2014/05/can-alternative-energy-mutual-funds-and-etfs-continue-to-beat-the-market.html>, [dostęp: 12.02.2019].
7. Rozbudowa elektrowni węglowej w Ostrołęce, [https://energetyka.wnp.pl/znamy-termin-podpisania-umowy-na-budowe-bloku-1000-mw-w-elektrowni-ostroleka,326758\\_1\\_0\\_0.html](https://energetyka.wnp.pl/znamy-termin-podpisania-umowy-na-budowe-bloku-1000-mw-w-elektrowni-ostroleka,326758_1_0_0.html), [dostęp: 1.11.2018].
8. Sprawa uruchomienia wewnętrznego rynku energii (2013/2005(INI)) z 24.03.2013r., Sprawozdawca: Jerzy Buzek, <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+COMPARL+PE-506.370+01+DOC+PDF+V0//PL&language=PL>, [dostęp: 1.11.2018].
9. Wewnętrzny rynek energii UE, <https://www.cire.pl/item,77109,1,2,3,0,224755,0,buzek-wewnetrzny-unijny-rynek-energii-strategia-na-wyjscie-ue-z-kryzysu.html>, [dostęp: 2.11.2018].
10. Zrównoważony rozwój, [https://www.researchgate.net/publication/327541803\\_ZROWNOWAZONY\\_ROZWOJ\\_-\\_SUSTAINABLE\\_DEVELOPMENT\\_-\\_DEBIUT\\_NAUKOWY\\_2016](https://www.researchgate.net/publication/327541803_ZROWNOWAZONY_ROZWOJ_-_SUSTAINABLE_DEVELOPMENT_-_DEBIUT_NAUKOWY_2016), [dostęp: 4.12.2018].
11. Międzynarodowy Dziennik, Applied Science & Engineering Technology (IJRASET) ISSN: 2321-9653; Wartość IC: 45,98; SJ Współczynnik udaru: 6,887 Tom 5 Problem X, October 2017-Dostępne na [www.ijraset.co](http://www.ijraset.co), (PDF) Parabolic Trough Collector, Nowatorski projekt do zastosowania w domowych podgrzewaczach wody. Available from: [https://www.researchgate.net/publication/322887593\\_Parabolic\\_Trough\\_Collector\\_a\\_Novel\\_Design\\_for\\_Domestic\\_Water\\_Heating\\_Application](https://www.researchgate.net/publication/322887593_Parabolic_Trough_Collector_a_Novel_Design_for_Domestic_Water_Heating_Application) [accessed Feb 12 2019].
12. Odnawialne źródła energii - krótkie streszczenie energii odnawialnej, <http://www.alternative-energy-tutorials.com/energy-articles/renewable-energy-sources-a-brief-summary.html>, [dostęp: 12.02.2019].
13. Zrównoważony rozwój i technologia, <http://www.alternative-energy-tutorials.com/renewable-energy/sustainable-development.html>, [dostęp: 12.02.2019].

Dane kontaktowe: Henryk.kretek@pwsz.raciborz.edu.pl,  
socjoekoteka@wp.pl <https://orcid.org/0000-0001-8857-3652>, ,



Piotr NOWACKI<sup>1</sup>

## Przemiany w makroekonomii po globalnym kryzysie vs. zrównoważony rozwój

### Streszczenie

Celem artykułu jest teoretyczna próba oceny możliwości włączenia idei zrównoważonego rozwoju do współczesnej makroekonomii, po globalnym kryzysie finansowym z 2008 roku. Cel główny uszczegóławia się, w zakresie formułowania następujących pytań badawczych: (1) Czy dotychczasowe koncepcje ekonomiczne bardziej lub mniej sformalizowane są odpowiedzialne za ostatni kryzys? (2) Czy zastosowanie idei zrównoważonego rozwoju w makroekonomii głównego nurtu jest możliwe? Postępowanie badawcze obejmuje trzy etapy. W pierwszym przeprowadza się eksplikację wybranych podejść makroekonomicznych, podkreśla się ich odmiennność. W drugim wskazuje się główną przyczynę kryzysu. W trzecim kroku porusza się kwestię pogodzenia w makroekonomii idei zrównoważonego rozwoju z koncepcją głównego nurtu. Następnie w podsumowaniu, formułuje się wnioski w oparciu o pytania badawcze.

**Słowa kluczowe:** kryzys, makroekonomia, polityka gospodarcza, zrównoważony rozwój

### Changes In Macroeconomics After The Global Crisis Vs. Sustainable Development

#### Summary

The aim of the article is a theoretical attempt to assess the possibility of incorporating the idea of sustainable development into modern macroeconomics after the global financial crisis of 2008. The paper addresses the following research questions: (1) Are current economic models (more or less formalized) are responsible for the crisis? (2) Is it possible

<sup>1</sup> Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej



to apply the idea of sustainable development in the mainstream macroeconomics? The research procedure includes three stages. In the first stage, the selected macroeconomic approaches are explained, their diversity is emphasized. In the second stage, the main cause of the crisis is indicated. The third stage deals with the issue of applying the idea of sustainable development to the mainstream concept in macroeconomics. In the summary, conclusions are drawn based on research questions.

**Key words:** crisis, macroeconomics, economic policy, sustainable development

### 1. Wstęp. Neoliberalny zwrot w polityce gospodarczej

Kryzys 2008 roku i niewielkie ożywienie, które nastąpiło po nim, rodzą fundamentalne pytania dotyczące makroekonomii i polityki gospodarczej. Ekonomści związani z głównym nurtem, w trwającej polemice analizują kwestie wyboru przyszłych kierunków polityki pieniężnej, czy fiskalnej. Debatują o regulacjach finansowych, o zarządzaniu kapitałem, o strategii wzrostu, o międzynarodowym systemie monetarnym oraz o modelach ekonomicznych, które wskazywać powinny główne kierunki polityki gospodarczej.<sup>2</sup>

Historycznie rzecz ujmując, od drugiej połowy XX wieku tocząca się debata, podzieliła makroekonomistów na dwa główne obozy: „ekonomistów stonowodnych” (wyrzeża USA, reprezentujących w większości keynesowski pogląd) oraz „ekonomistów słodkowodnych” (głównie z uniwersytetów w głębi lądu, Wielkie Jeziora, tzw. chicagowska szkoła ekonomii z Miltonem Friedmanem na czele, odrzucająca założenia keynesizmu i etatyzmu na rzecz monetaryzmu). Keynesowską politykę gospodarczą realizowano z mniejszą lub większą konsekwencją do lat 70. XX wieku, kiedy to okazało się, że bezrobocie i inflacja mogą ze sobą współistnieć. Była to tzw. stagflacja. Stagflacja przeczyła założeniom i rozwiązaniom keynesowskim. Ekonomia keynesowska nie potrafiła wytłumaczyć tego zjawiska. Nie była również w stanie sformułować jasnych zaleceń dla polityki gospodarczej, które pozwoliłyby uporać się z wysoką inflacją i dużym bezrobociem.<sup>3</sup>

Wyraźne symptomy neoliberalnej kontrrewolucji pojawiły się już w latach 70. XX wieku. W 1974 roku laureatem Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii został – ku zaskoczeniu „keynesistów” – Friedrich August von Hayek, zwolennik tradycyjnego liberalizmu leseferystycznego oraz wybitny przedstawiciel szkoły austriackiej, wywodzącej się

<sup>2</sup> Więcej, Romer P. M.: *The trouble with macroeconomics*, Nowy Jork 2016. Romer jest jednym z pionierów tzw. endogenicznej teorii wzrostu gospodarczego, która postuluje, że motorem rozwoju jest postęp technologiczny, na który wpływ wywierać może m.in. polityka gospodarcza.

<sup>3</sup> Czaja S., Becla A.: *Rozwój współczesnej ekonomii keynesowskiej i pokeynesowskiej* [w:] Czaja S., Becla A., Włodarczyk J., Poskrobko T.: *Wyzwania współczesnej ekonomii. Wybrane problemy*, Warszawa 2012, s. 61–67.

z ekonomii neoklasycznej.<sup>4</sup> Stał się niestrudzonym krytykiem ekonomii Keynesa, która zakładała od czasów Wielkiego Kryzysu wzrost interwencji państwa w gospodarkę rynkową, zwiększanie wydatków budżetowych i podnoszenie podatków, ekonomii prowadzonej z różnym natężeniem do lat 70. XX wieku. W 1976 roku Nagrodę Nobla w dziedzinie ekonomii otrzymał M. Friedman, twórca monetaryzmu.<sup>5</sup> Monetaryści nawiązywali do ekonomii neoklasycznej i koncentrowali uwagę na polityce pieniężnej. Podkreślali konieczność walki z inflacją, którą traktowali, jako zjawisko pieniężne, wywołane przez ekspansywną politykę monetarną banku centralnego.<sup>6</sup> Otoczenie ekonomistów związane z M. Friedmanem, wyrażało pogląd, że podmioty gospodarcze dostosowują się do nowej rzeczywistości na podstawie doświadczeń z przeszłości, a umiejętne prowadzenie polityki monetarnej może w nieodległej perspektywie, spowodować zwiększenie produkcji i doprowadzić do spadku bezrobocia.

Tymczasem Robert Emerson Lucas Junior<sup>7</sup>, zwolennik teorii racjonalnych oczekiwań, twierdził, że podmioty gospodarcze wnikliwie obserwują rynek, analizują go i w wyniku tej rekapitulacji reagują na bodźce inflacyjne. Zgodnie z tym stanowiskiem inflacja, czy bezrobocie nie podlegałyby koincydencji. Nawiązując do ww. wypowiedzi, można przypuszczać, iż ekspansywna polityka pieniężna w określonej perspektywie okazałaby się nieskuteczna. Warto podkreślić, iż o ile ekonomia keynesowska analizowała krótkookresowe wahania koniunktury gospodarczej, o tyle ekonomia podaży badała problem długookresowego wzrostu gospodarczego. O ile ekonomia dobrobytu skupiała się na podziale wytworzonych dóbr i usług, o tyle ekonomia podaży koncentrowała się na zwiększaniu produkcji. Właśnie, dlatego zwolennicy ekonomii podaży podkreślali znaczenie oszczędzania i inwestowania.<sup>8</sup> Ekonomia neoliberalna w swojej generalizacji, kontestuje rosnącą ingerencję państwa w system gospodarczy, zwłaszcza w obszarach dotyczących, m.in.: nadmiernego zwiększania deficytu budżetowego, zwiększania wydatków publicznych, czy systematycznego podnoszenia podatków. Okazało się, iż wzrost deficytu budżetowego zgodny z doktryną keynesizmu, rosnąca inflacja i bezrobocie, pogrążyły gospodarki bogatych państw zachodnich w recesji. Nie ulega wątpliwości, iż zjawiska te podważyły założenia ekonomii keynesowskiej. W opozycji do stanowiska keynesistów, ekonomiści neoliberalni powszechnie zaczęli głosić koncepcję swobody gospodarczej. Opowiadali się, m.in. za:

<sup>4</sup> Zobacz, Godtów-Legiędź J.: Doktryna społeczno-ekonomiczna Friedricha von Hayeka, Warszawa 1992.

<sup>5</sup> Więcej, Belka M.: Doktryna ekonomiczno-społeczna Milтона Friedmana, Warszawa 1986; Ptak P.: Ile państwa w gospodarce? Milton Friedman o ekonomicznej roli państwa, Warszawa 2008.

<sup>6</sup> Więcej, Friedman M., Schwartz A. J.: A Monetary History of the United States, 1867–1960, Princeton New Jersey 1963.

<sup>7</sup> Lucas R. Jr., USA, Laureat Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii w 1995 roku. Nagrodę otrzymał za rozwój i zastosowanie hipotezy o istnieniu racjonalnych oczekiwań, jak również za zapoczątkowanie nowego podejścia do analizy makroekonomicznej, które spowodowało odmienne spojrzenie na politykę gospodarczą. <http://biblioteka.sgh.waw.pl/pl/nobel/Strony/Robert-E.-Lucas-jr.aspx> [dostęp: 24.10 2018]

<sup>8</sup> Więcej, Filipowicz L.: Amerykańska ekonomia podaży, Warszawa 1992; Gilder J.: Bogactwo i ubóstwo, Warszawa 1988.

ograniczeniem roli państwa w gospodarce, redukcją wydatków publicznych, łagodzeniem działań fiskalnych, kontrolą podaży pieniądza (monetarizm). Szczególny nacisk kładli na procesy deregulacyjne, znoszące ograniczenia, m.in.: w sektorze finansowym i bankowym. Przeciwnicy tych rozwiązań po wydarzeniach roku 2007, stwierdzali, iż u podstaw globalnego kryzysu finansowego i gospodarczego leżą, m.in.: ideologia neoliberalna i związana z nią ekonomia głównego nurtu. Według tej inferencji, stworzono pożywkę dla błędnej polityki instytucjonalnej, która polegała na nietrafnej deregulacji oraz postępującej liberalizacji, przy braku odpowiedniego nadzoru nad podmiotami finansowymi. Firmy finansowe autonomizowały się, prowadząc coraz bardziej ryzykowne operacje.<sup>9</sup>

Kryzys, który rozpoczął się w połowie 2007 roku, bywa interpretowany, jako rezultat nadmiernej liberalizacji i przede wszystkim wiary w samoczynne właściwości mechanizmu rynkowego. Skala wydarzeń powstałych w wyniku rozprzestrzenienia się kryzysu na wysoko rozwinięte gospodarki USA i Europy wymaga nowego spojrzenia na ekonomię i nauki pokrewne.<sup>10</sup> Uzupełniając tak sformułowaną tezę, można stwierdzić, iż za podstawową przyczynę wystąpienia kryzysu uznaje się procesy zmian instytucjonalnych w ramach polityki monetarnej M. Friedmana.

Krytycy współczesnej neoliberalnej wersji kapitalizmu w skali globalnej, podkreślają nieograniczony wzrost roli i znaczenia kapitału spekulacyjnego oraz błędy związane z polityką deregulacji rynków finansowych. Pojawiają się wśród nich opinie o niepohamowanej żądzy zysku, chciwości i ogólnym braku etyki zawodowej wśród bankierów i przedstawicieli instytucji z nimi współpracujących, typu agencje ratingowe (z wielką trójką *Moody's*, *Fitch* i *S&P* na czele). W USA na rynku nieruchomości stopniowo uformowała się spekulacyjna bańka. Do powstania spekulacyjnego „bąbla” przyczyniły się zarówno regulacje prawne, jak i zbyt silna ekspansja kredytowa, stymulowana przez łagodną politykę pieniężną amerykańskiego banku centralnego.<sup>11</sup> Stanowisko, iż przeciętny Amerykanin (określany mianem NINJA – *no income, no jobs, no assets*) stał się pierwszym ogniwem potencjalnego kryzysu, znajduje dzisiaj uzasadnienie. Wysokooprocentowane kredyty wysokiego ryzyka (*subprime loans*) – udzielane osobom o słabej lub znikomej zdolności kredytowej są uznawane za jedną z przyczyn kryzysu trwającego od 2007 roku.

<sup>9</sup> Jakóbiak W.: Neoliberalizm a światowy kryzys gospodarczy [w:] *Pomiędzy polityką stabilizacyjną i polityką rozwoju* (red.): Stacewicz J.: „Prace i Materiały Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH”, Warszawa 2012, s. 41–62.

<sup>10</sup> Więcej, Gorynia M., Kowalski T.: *Nauki ekonomiczne i ich klasyfikacja a wyzwania współczesnej gospodarki*, Poznań 2013.

<sup>11</sup> Stiglitz J. E.: *Freefall Jazda bez trzymanki*, Warszawa 2010, s. 7–14.

Co ważne, kredyty te były sekurytyzowane<sup>12</sup> i stały się papierami bez pokrycia. Wycena ich stała się problematyczna.<sup>13</sup>

Tworzone przez banki fundusze, dzięki wykorzystaniu instrumentów typu CDO, przekształcały te wierzytelności w instrumenty o wysokim *ratingu* inwestycyjnym. Banki sprzedawały innym instytucjom finansowym wierzytelności związane z udzielanymi kredytami albo traktowały je, jako zastaw pod kolejne kredyty, co zwiększało zakres zepsucia w całym systemie finansowym. Trudno spłacalny kredyt stawał się podstawą kolejnego „trudnego kredytu”, który ulokowany w innym banku stawał się podstawą kolejnego kredytu, tworząc tzw. karuzelę wierzytelności. W konsekwencji wystąpił permanentny kryzys płynności finansowej na międzynarodowych rynkach pieniężnych, spowodowany, m.in. utratą wzajemnego zaufania ich uczestników. W sytuacji, gdy ceny nieruchomości z powodu niespłacanych kredytów zaczęły spadać, w 2007 roku wystąpiły duże straty z inwestycji w obligacje, które były oparte na dochodach z kredytów wysokiego ryzyka. Po upadku banku Lehman Brothers 15 września 2008 roku, stało się jasne, iż wobec groźby upadku wielu banków, wkrótce dojdzie do paraliżu systemu bankowego na skalę globalną. Globalny kryzys stał się faktem.

### 3. Próby przemian w podejściu do makroekonomii – idea zrównoważonego rozwoju

Pokryzysowe konstatacje części ekonomistów, zakwestionowały merytokratyczny charakter rynkowej dystrybucji dochodów. Pogłębiające się nierówności społeczne wznowily debatę na temat współczesnego modelu gospodarki globalnej, który uwzględniałby strategię zrównoważonego rozwoju społecznego – zrównoważonego m.in. ekonomicznie, społecznie, instytucjonalnie, politycznie, ekologicznie i aksjologicznie.<sup>14</sup>

<sup>12</sup> Sekurytyzacja jest formą finansowania, w ramach której wydzielone i grupowane są aktywa generujące stałe i przewidywalne przepływy pieniężne w celu natychmiastowej zamiany ich na środki pieniężne za pośrednictwem emisji papierów dłużnych. Wykup papierów dłużnych zabezpieczony jest tymi aktywami. Spłata papierów dłużnych następuje ze środków generowanych przez te aktywa. W związku z tym nie jest bezpośrednio uzależniona od sytuacji finansowej podmiotu sprzedającego aktywa. Uzyskane w ten sposób środki pieniężne mogą mieć dla inicjatora charakter finansowania pozabilansowego. <http://www.citibank.pl/poland/corporate/polish/sekurytyzacja.htm> [dostęp: 22.10.2018]

<sup>13</sup> Porównaj, Morgenson G.: „Inside the Countrywide Lending Spree”, Nowy Jork 2007.

<sup>14</sup> Klementewicz T.: Geopolityka trwałego rozwoju. Efekty aktywności gospodarczej populacji ludzkiej na Ziemi oceniane są z punktu widzenia: 1) **relacji człowieka ze środowiskiem naturalnym** (sprawiedliwość biosferyczna), 2) **stosunków między żyjącym obecnie pokoleniem a pokoleniem przyszłym** (sprawiedliwość międzypokoleniowa), i 3) **form i zakresu korzystania z przetworzonych dóbr przyrodniczych przez współcześnie żyjących ludzi** (sprawiedliwość wewnątrzpokoleniowa). Ekonomia zrównoważonego rozwoju ma bogaty aparat kategoryjny do opisu rzeczywistości gospodarczej. Wprowadza ona, obok klasycznych czynników produkcji, nowe kategorie analizy: produktywność zasobów, selektywny wzrost, bariery ekologiczne (tolerancja natury), globalne dobra kolektywne, energetyczna koncepcja wartości, trwały rozwój. To ostatnie pojęcie ma obrazowo wyjaśnić, że dalszy rozwój wszystkich gospodarek narodowych może przebiegać tylko w granicach tolerancji natury, Warszawa 2013, s.358.

W historycznym kontekście przytoczonych zjawisk, koncepcja zrównoważonego rozwoju powstała jako niezależna idea, równoległe do neoliberalizmu i neokeynsizmu. Jednak globalny kryzys finansowy otworzył społeczność ekonomistów na potrzebę nowego spojrzenia na gospodarkę, co może stanowić o możliwości szerszego poparcia dla idei zrównoważonego rozwoju. Mimo, iż nadal kluczowe miejsce zajmuje w niej rozwój ekonomiczny, rozumiany, jako wzrost gospodarczy, nasuwa się pytanie, czy możliwe jest włączenie do współczesnej makroekonomii paradygmatu zrównoważonego rozwoju?

Idea zrównoważonego rozwoju pojawiła się, jako odpowiedź na rosnące ograniczenia możliwości ekosystemu ziemskiego udźwignięcia presji wywoływanej przez aktywność człowieka. Jej celem stało się prewencyjne wyeliminowanie, albo przynajmniej ograniczenie, nierównowagi między wzrostem gospodarczym, a rozwojem społecznym oraz między rozwojem społeczno-gospodarczym, a środowiskiem przyrodniczym.<sup>15</sup> To specyficzne połączenie zarządzania, etyki, wyzwań społecznych, kulturalnych i środowiskowych – postrzeganych w taki sposób, by wzrostowi ekonomicznemu i wymaganiom konkurencyjności nie były podporządkowane potrzeby ludzkie i działania za wszelką cenę w odniesieniu do środowiska – w wielu przypadkach stoi w opozycji do neoliberalnej wolności gospodarowania.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju nie podważa podstawowych założeń obowiązujących w ekonomii głównego nurtu, ale czy paradygmat zrównoważonego rozwoju jest w stanie pogodzić swoje założenia z koncepcją neoliberalną? Podejmując próbę odpowiedzi na to pytanie należy jednak wskazać na ograniczone możliwości włączenia pewnych kategorii zrównoważonego rozwoju (np. tzw. nowej ekonomii ekologicznej)<sup>16</sup> do ekonomii głównego nurtu, ze względu na rozbieżności, chociażby w odniesieniu do przyrodoцентриcznego podejścia, które legło u podstaw ekonomii ekologicznej. W ekonomii trwałości, podobnie jak w ekonomii ekologicznej obowiązuje podejście normatywne w kwestii trwałości podtrzymywania i zrównoważenia wzrostu, podczas gdy w ekonomii neoklasycznej – zgodnie z akceptowanym w jej ramach metodologicznym indywidualizmem – dominuje zjawisko pozytywistyczne. Podejście normatywne – właściwe dla ekonomii trwałości – implikuje potrzebę aktywnego udziału władz publicznych (państwa) w realizacji koncepcji wzrostu zrównoważonego. Należy jednak zaznaczyć, iż ww. stanowisko nie jest jednoznacznie, gdyż ani neoliberalni, ani neokeynsowcy ekonomiści nie negują potrzeby ingerencji państwa, różnią się natomiast oceną zakresu interwencji.

<sup>15</sup> Poskrobko B.: Wpływ trendów społecznych i gospodarczych na implementację idei zrównoważonego rozwoju, [w :] Poskrobko B. ( red. ): Zrównoważony rozwój gospodarki opartej na wiedzy, Białystok 2009,s.108-126.

<sup>16</sup> Ekologiczny paradygmat ekonomii i aktywności gospodarczej wywodzi się krytyki ekonomii środowiska, czyli użyteczności (przydatności) tradycyjnej neoklasycznej analizy optymalizacyjnej do rozwiązywania problemu degradacji i ochrony środowiska przyrodniczego, a także zapewnienia odpowiedniej jego jakości oraz dostępności zasobów środowiskowych dla przyszłych pokoleń. Krytyka ta odwołuje się między innymi do takich argumentów (nieuwzględnianych, według jej przedstawicieli, w ekonomii neoklasycznej). Więcej, Czaja S., Fiedor B.: Ekonomia środowiska a ekonomia ekologiczna, Białystok 2010.

Z dotychczasowych rozważań wynika, iż w teorii makroekonomicznej występuje wiele elementów wspólnych dla ww. nurtów, zazwyczaj postrzeganych, jako wyraźnie od siebie różne, stanowiące głównie środek do realizacji celu, którym jest wskazanie, iż o sposobie, w jaki idea zrównoważonego rozwoju może zostać włączona do makroekonomii, decydują rozstrzygnięcia metodologiczne i filozoficzne, na których jest ona oparta.<sup>17</sup> Zrównoważony rozwój, jako istniejący paradygmat nie ma nadal ugruntowanej pozycji w naukach ekonomicznych. Konstatacja ta dotyczy w równej mierze dyscypliny ekonomii, jak i dyscypliny nauki o zarządzaniu. A chodzi tu zwłaszcza o zarys teoretyczny ekonomii zrównoważonego rozwoju, czyli teorii gospodarowania w warunkach nowego paradygmatu rozwoju.<sup>18</sup>

Kwestia włączenia idei zrównoważonego rozwoju do makroekonomii, mogłaby dojść do skutku na drodze pewnego konsensusu koncepcji, przy uwzględnieniu dotychczasowej neoklasycznej teorii wzrostu i przy wprowadzeniu do formalnej struktury rozwoju gospodarczego – kongruentnej implementacji pojęcia równowagi ekologicznej.

#### 4. Wnioski

Przeprowadzone w artykule rozważania pozwalające osadzić idee zrównoważonego rozwoju we współczesnej makroekonomii, zwłaszcza zaś w teorii neoliberalnej, nie rekomendują na obecnym etapie stosownych metod, nadających tej idei roli wiodącego paradygmatu. Istniejące we współczesnej makroekonomii koncepcje, stojące często w opozycji do siebie w kwestiach funkcjonowania rynków, umożliwiają sprowadzić wielość podejść do dwóch podstawowych paradygmatów: rynek i państwo, „obcujących” ze sobą we współczesnej makroekonomii. Wątpliwości dotyczące możliwości udanej inkorporacji idei zrównoważonego rozwoju do głównego nurtu, wynikają z ortodoksji współczesnej makroekonomii, która charakteryzuje się pozytywistyczną miarą procesu poznania i pozostaje w opozycji do normatywnego charakteru rozważań. Ekonomia neoliberalna pojmuje istotę funkcjonowania rynku opartego na mechanizmach rynkowych, która w skali globalnej prowadzi często do skutków zasadniczo sprzecznych z ideą zrównoważonego rozwoju. Równowaga, zdaniem tej drugiej koncepcji, w warstwie ekonomicznej, społecznej i przyrodniczej (środowiskowej) osiągnana jest w stopniu znaczącym, dzięki aktywnemu uczestnictwu państwa.

Kończąc konstatacje ujęte w niniejszym artykule, należy stwierdzić, iż makroekonomia głównego nurtu, dążąc do maksymalizacji potencjału gospodarki, co do zasady nie podziela wielu determinantów związanych ze zrównoważonym rozwojem, i chociaż nie neguje ona potrzeby ingerencji państwa w politykę gospodarczą, to wyraża odmienne stanowisko, co do zakresu jego interwencji.

<sup>17</sup> Ibidem

<sup>18</sup> Na problemy te zwrócili uwagę w dyskusji między innymi prof. Zbigniew Bochniarz i prof. Bazyli Poskrobko.

## Bibliografia

1. Adamowicz M.: *Koncepcje trwałego i zrównoważonego rozwoju wobec wsi i rolnictwa*, Warszawa 2006.
2. Bartmann H.: *Substituierbarkeit von Naturkapital*, in: M. Held, H. Nutzinger, *Nachhaltiges Naturkapital*, Campus Verlag, Frankfurt a.M. 2001.
3. Belka M.: *Doktryna ekonomiczno-społeczna Milтона Friedmana*, Warszawa 1986; Ptak P.: *Ile państwa w gospodarce? Milton Friedman o ekonomicznej roli państwa*, Warszawa 2008.
4. Bell S., Morse S.: *Sustainability Indicators: Measuring the Immeasurable?* Earthscan, Londyn 2008.
5. Binswanger H. Ch.: *Die Wachstumsspirale*, Metropolis Verlag, Marburg 2006.
6. *Briefing: The state of economics, "The Economist"*, Londyn 2009.
7. Churski P.: *Czynniki rozwoju regionalnego i polityka regionalna w Polsce w okresie integracji Unią Europejską*, Churski P., Dominiak J.: *Rola innowacji w kształtowaniu regionów wzrostu i stagnacji gospodarczej w Polsce. Studia regionalne i lokalne*, Poznań 2008.
8. Czaja S., Becla A.: *Rozwój współczesnej ekonomii keynesowskiej i pokeynesowskiej*, [w:] Czaja S., Becla A., Włodarczyk J., Poskrobko T.: *Wyzwania współczesnej ekonomii. Wybrane problemy*, Warszawa 2012.
9. Czaja S., Fiedor B.: *Ekonomia środowiska a ekonomia ekologiczna*, Białystok 2010.
10. Filipowicz L.: *Amerykańska ekonomia podaży*, 1992; Gilder J.: *Bogactwo i ubóstwo*, Warszawa 1988.
11. Friedman M., Schwartz A.J.: *A Monetary History of the United States, 1867–1960*, Princeton University Press, Princeton (N. Y.) 1963.
12. Galbraith J. K.: *Ekonomia w perspektywie. „Krytyka historyczna”*, Warszawa 2011.
13. Godtów-Legiędź J.: *Doktryna społeczno-ekonomiczna Friedricha von Hayeka*, Warszawa 1992.
14. Gorynia M., Kowalski T.: *Nauki ekonomiczne i ich klasyfikacja a wyzwania współczesnej gospodarki*, Poznań 2013.
15. Hajder K., Below J.: *Polityka zwalczania współczesnego kryzysu gospodarczego. Między Hayekiem a Keynesem*, Poznań 2015.
16. Harvey D.: *Neoliberalizm. Historia katastrofy*, Warszawa 2007. A. Johnston D. (red.): *Neoliberalizm przed trybunałem*, Warszawa 2009.
17. Jabareen Y.: *A new conceptual framework for sustainable development. Environment, Development and Sustainability*, Oxford 2008.
18. Jakóbiak W.: *Neoliberalizm a światowy kryzys gospodarczy*, [w:] *Pomiędzy polityką stabilizacyjną i polityką rozwoju* (red.): Stacewicz J., Warszawa 2012.
19. Klementewicz T.: *Geopolityka trwałego rozwoju*, Warszawa 2013.
20. Kosiek T.: *Zrównoważony rozwój – rozwiązanie czy ideologia?* Gliwice 2015.
21. Krugman P., Obstfeld M.: *Ekonomia międzynarodowa. Teoria i Polityka. Pierwszy szok naftowy i jego efekty, studium przypadku*, Warszawa 2007.
22. Krugman P.: *The Return of Depression Economics and the Crisis of 2008*, Norton, New York 2009.
23. Krugman P.: *Zakończcie ten kryzys*, Gliwice 2013.

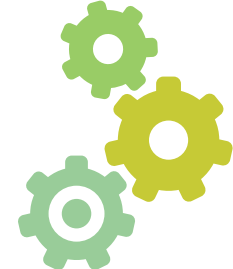
24. Lippert I.: An Introduction to the Criticism on Sustainable Development. Brandenburg University of Technology, Cottbus 2004.
25. Matuszczak A.: Zróżnicowanie rozwoju rolnictwa w regionach Unii Europejskiej w aspekcie jego zrównoważenia, Warszawa 2013.
26. Morgenson G.: „Inside the Countrywide Lending Spree”, Nowy Jork 2007.
27. Oziewicz E.: Przemiany we współczesnej gospodarce światowej, Warszawa 2006.
28. Piketty T.: Kapitał w XXI wieku, Warszawa 2015.
29. Poskrobko B.: Wpływ trendów społecznych i gospodarczych na implementacje idei zrównoważonego rozwoju, [w:] Poskrobko B. (red.): Zrównoważony rozwój gospodarki opartej na wiedzy, Białystok 2009.
30. Robbins R.H.: Globalne problemy a kultura kapitalizmu, Poznań 2006.
31. Rokicka E., Woźniak W.: W kierunku zrównoważonego rozwoju, koncepcje, interpretacje, konteksty. Łódź 2016.
32. Romer P. M.: The trouble with macroeconomics, Nowy Jork 2016.
33. Stiglitz J. E.: Freefall, Jazda bez trzymania, Warszawa 2010.
34. Sztumski W.: Refleksja na temat rozwoju zrównoważonego. (Czy rozwój zrównoważony jest fikcją, utopią, iluzją czy oszustwem?), Katowice 2008.
35. Trzepacz P. (red.): Zrównoważony rozwój – wyzwania globalne, Kraków 2012.
36. Wosińska W.: Oblicza globalizacji, Sopot 2008.

### Źródła internetowe

1. <https://cnx.org/contents/aWGdK2jw@11.330:l3Cnw5YL@7/Keynes-Law-and-Says-Law-in-the> [dostęp 24.10.2018]
2. <http://biblioteka.sgh.waw.pl/pl/nobel/Strony/Robert-E.-Lucas-jr.aspx> [dostęp:24.10 2018]
3. [http://www.for.org.pl/upload/file/tlumaczenie\\_milton\\_fried-man\\_poglady\\_2008\\_02.pdf](http://www.for.org.pl/upload/file/tlumaczenie_milton_fried-man_poglady_2008_02.pdf). [dostęp 18.11.2018]
4. <http://www.citibank.pl/poland/corporate/polish/sekurytyzacja.htm> [dostęp 22 11.2018]
5. <https://www.parkiet.com/Gospodarka---Swiat/181009954-Ekonomiczny-Nobel-2018-William-D-Nordhaus-i-Paul-M-Romer-laureatami.html> [dostęp 25.11.2018]







Katarzyna POREMBSKA<sup>1</sup>  
Agata CHUDZICKA-CZUPAŁA<sup>2</sup>

## **Dbłość o pracownika jako istotny element społecznej odpowiedzialności biznesu. Wybrane obszary działania**

### **Streszczenie**

Istotnym elementem polityki CSR, zaniedbywanym przez organizacje, jest dbałość o własnych pracowników i przestrzeganie praw pracowniczych. Społeczna odpowiedzialność biznesu polega również na uwzględnianiu potrzeb osób zatrudnionych. Szczególnie w polskich przedsiębiorstwach wciąż brak zrozumienia, jak ważne jest to zadanie. Artykuł dotyczy wybranych aspektów dbałości o pracownika, a mianowicie znaczenia troski o satysfakcję z pracy osób zatrudnionych i roli prewencji wypalenia zawodowego, jako obszarów działań CSR, służących podnoszeniu jakości życia zatrudnionych, a przez to podnoszących motywację do pracy i wydajność, które nie są bez znaczenia dla celów ekonomicznych firmy.

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność biznesu, zrównoważony rozwój, satysfakcja z pracy, wypalenie zawodowe

### **Care Of The Employee As A Significant Element Of Social Business Liability. Selected Areas Of Action**

#### **Summary**

Significant element of CSR politics, which is neglected by organizations, is the concern about their employees and abiding workers' rights. Corporate social responsibility means also considering the needs of employees. Especially in the Polish companies, there is still

<sup>1</sup> SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny, Wydział Zamiejscowy w Katowicach, Zakład Psychologii Zachowań Społecznych i Organizacyjnych

<sup>2</sup> SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny, Wydział Zamiejscowy w Katowicach, Zakład Psychologii Zachowań Społecznych i Organizacyjnych

lack of understanding, how important is that assignment. The article main topic are elected aspects of caring for worker, namely the attention about work satisfaction of employees and the role of prevention of job burnout, as CSR field, which increase workers' life quality by that increasing motivation and productivity, which are not meaningless when we consider economic goals of each company.

**Key words:** corporate social responsibility, sustainability, job satisfaction, job burnout

### 1. Wstęp

Jednym z wyzwań wobec współczesnych organizacji, ze względu na konieczność sprostania wymogom stawianym przez rynek i konkurencyjne firmy, jest oczekiwanie prowadzenia przez nie polityki sprzyjającej społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonemu rozwojowi. Społeczna odpowiedzialność biznesu, w skrócie CSR (ang. Corporate Social Responsibility) jest strategią, która wymaga uwzględniania przez firmy interesów całego społeczeństwa, jak i poszczególnych grup: klientów, dostawców, inwestorów, banki i partnerów biznesowych oraz akcjonariuszy. CSR to ważny czynnik budowania długofalowej strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Między tak rozumianą koncepcją CSR a podejściem zrównoważonego rozwoju dopatrywać można się wielu analogii (Zuzek, 2012). Niektórzy autorzy używają pojęć odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój zamiennie, a inni uznają CSR za niezbędną składową zrównoważonego rozwoju (Laszlo, 2008).

Zrównoważony rozwój od dawna jest jednym z głównych celów polityki Unii Europejskiej. W 2001 roku przyjęto dokument „Zrównoważona Europa dla lepszego świata: Strategia zrównoważonego rozwoju dla Unii Europejskiej”, który uaktualniono w 2006 roku pod nazwą „Odnowiona Strategia UE dotycząca Trwałego Rozwoju” (Sustainable Development Strategy – SDS). Znaczenie zrównoważonego rozwoju opisano tu w następujący sposób: „Trwały rozwój oznacza, że potrzeby obecnego pokolenia należy zaspokajać bez uszczerbku dla możliwości zaspokajania potrzeb przez przyszłe pokolenia. Idea ta, zawarta w traktacie, jest nadrzędnym celem Unii Europejskiej przyświecającym całej polityce Unii i wszystkim jej działaniom. Dotyczy ona zachowania zdolności Ziemi do utrzymywania życia w całej jego różnorodności i opiera się na zasadach: demokracji, równości płci, solidarności, praworządności i poszanowania podstawowych praw, w tym prawa do wolności oraz do równych szans. Ma zapewnić pokoleniom obecnym i przyszłym stały wzrost jakości życia i dobrobytu na naszej planecie. Dlatego łączy się z propagowaniem dynamicznej gospodarki przy pełnym zatrudnieniu obywateli i wysokim poziomie ich wykształcenia, ochrony zdrowia, spójności społecznej i terytorialnej oraz ochrony środowiska – w świecie, w którym panuje pokój, bezpieczeństwo i poszanowanie

różnorodności kulturowej (EU SDS 10917/06, s.2). Wielu teoretyków podkreśla, że do ważnych celów zrównoważonego rozwoju należy zaliczyć cele społeczne, zdrowie i dobrostan obywateli, których jakość życia jest bardzo istotna.

Jednym z wyzwania współczesnych przedsiębiorstw, ze względu na konieczność sprostania wymogom stawianym przez rynek i konkurencyjne firmy, jest oczekiwanie zrównoważonego rozwoju firmy, kierowane do różnych podmiotów gospodarczych. Błędem byłoby ograniczenie się tu do analizowania jedynie bezpośrednich relacji danego przedsiębiorstwa z innymi przedsiębiorstwami (Kuciński, 2009). Społeczna odpowiedzialność biznesu polega na uwzględnianiu przez organizacje i przedsiębiorstwa potrzeb całego społeczeństwa, jak i wymienionych wyżej grup i może być ujmowana w wymiarze wewnętrznym i zewnętrznym (Gresera, 2005).

W pierwszym przypadku uwzględnia się następujące kwestie:

- bezpieczeństwo w miejscu pracy,
- zarządzanie zasobami ludzkimi,
- zarządzanie surowcami zużywanymi przez przedsiębiorstwo oraz wpływem jego działalności na środowisko naturalne,
- stosunki z akcjonariuszami oraz zasady nadzoru korporacyjnego.

W wymiarze zewnętrznym, który należy rozumieć jako oddziaływanie przedsiębiorstwa na otoczenie, mówi się o:

- wpływie na społeczności lokalne,
- stosunkach z partnerami biznesowymi, dostawcami, klientami, instytucjami publicznymi.
- przestrzeganiu praw człowieka,
- trosce o środowisko naturalne (Gresera, op.cit.).

Wyniki badań wskazują, że motywacja przedsiębiorstw do wdrażania idei CSR wynika z możliwości budowania dobrego wizerunku marki (75% ankietowanych) (Zuzek, 2012). Do głównych korzyści wewnętrznych, jakie odnoszą przedsiębiorstwa z CSR, możemy, zdaniem wspomnianej autorki, zaliczyć:

- podniesienie poziomu kultury organizacyjnej,
- osiągnięcie przewagi konkurencyjnej,
- zwiększenie motywacji pracowników wszystkich szczebli,
- wyraźnie łatwiejszy dostęp do najlepszych pracowników,

a do korzyści zewnętrznych:

- poprawę wizerunku i reputacji firmy,
- uzyskanie większego zainteresowania mediów,
- zrównoważony rozwój regionu czy kraju (Zuzek, op. cit.).

Podejście CSR oznacza poszanowanie dla praw człowieka, standardów pracy, ochrony środowiska naturalnego, przeciwdziałanie korupcji oraz dobrowolne prowadzenie działań społecznie użytecznych. CSR to ważny czynnik budowania długofalowej strategii rozwoju firmy. Między tak rozumianą koncepcją CSR a podejściem zrównoważonego rozwoju gospodarki, rolnictwa, przedsiębiorstwa czy gospodarstwa rolnego dopatrywać można się wielu analogii (Zuzek, tamże). Niektórzy autorzy używają pojęć odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój zamiennie (Laszlo, 2008).

### 2. Dbłość o zadowolenie z pracy osób zatrudnionych i profilaktyka wypalenia zawodowego jako elementy CSR współczesnego przedsiębiorstwa

Jednym z istotnych fundamentów odpowiedzialnego biznesu jest przestrzeganie w firmie praw pracowniczych. Społeczna odpowiedzialność biznesu powinna uwzględniać też dbłość przedsiębiorstwa o zatrudnionych w nim ludzi. Troska o własnych pracowników jest często zaniechanym obszarem działań organizacji. Szczególnie w polskich przedsiębiorstwach brak wciąż zrozumienia, jak ważne jest to zadanie. Satysfakcja z pracy.

Praca zawodowa jest jedną z ważniejszych dziedzin naszego życia, która ma znaczący wpływ na jego jakość. Stanowi ona źródło satysfakcji i poczucia spełnienia lub jest przyczyną poważnego obciążenia i silnego stresu. Osoby, które lubią swoją pracę mają o wiele więcej motywacji do jej wykonywania, niż ci, którzy doświadczają w związku z nią negatywnych emocji. Literatura przytacza wiele definicji zadowolenia z pracy, jednakże najczęściej podkreśla się, „że indywidualne zadowolenie z pracy jest postawą wobec pracy, która odnosi się do tego, w jakim stopniu (negatywnie lub pozytywnie) osoba ocenia wybrane aspekty wykonywanej pracy, takie jak: relacje ze współpracownikami i przełożonymi, możliwości rozwoju i warunki pracy (w tym wynagrodzenie)” (Hausknecht, Hiller, Vance, 2008, za: Chudzicka-Czupala, 2015, s. 101). Ponadto „zadowolenie z pracy może być również rozpatrywane jako ocena czy wartości związane z pracą pozostają w harmonii z potrzebami jednostki. Zadowolenie to można również przedstawić jako odczuwanie przyjemności lub pozytywnych emocji towarzyszących osobie podczas oceny swojej pracy i sfer życia z nią powiązanych i jest to definicja najczęściej wykorzystywana w badaniach z tego zakresu” (Locke, 1976; Klassen i Anderson, 2009, za: Chudzicka-Czupala, 2015, s.101). Jeśli oddajemy się zajęciu, które nie daje nam odpowiedniej satysfakcji, jesteśmy skłonni do irytacji, co często jest przyczyną poważnych obciążeń i rodzi wiele problemów. Analizę zadowolenia z pracy przedstawiła również Sowińska(2014), która przytacza następujące definicje satysfakcji z pracy, określając je jako:

- a) uczuciową reakcję przyjemności lub przykrości, doznawana w związku z wykonywaniem określonych zadań, pełnieniem określonych funkcji oraz ról,

- b) uzależnioną od wielu czynników sumę satysfakcji osobistych pracownika i jego oczekiwań,
- c) ogólną pozytywną ocenę pracy wykonywanej przez dany podmiot działania, niewykluczająca jednak negatywnej oceny poszczególnych jej składników,
- d) konsekwencję postrzegania realizowanych przez jednostkę czynności zawodowych jako ważnych i użytecznych, która jest skutkiem własnych obserwacji oraz otrzymywanych informacji zwrotnych od innych osób.

Analizując różne aspekty zadowolenia z pracy, warto odwołać się do teorii Fridericka Herzberga (za: Lisowska, 2017, s. 229-230). Wspomniany autor uważa, że „zadowolenie i niezadowolenie z pracy powodują różne czynniki występujące w środowisku zawodowym”. Herzberg nazwał czynniki wywołujące zadowolenie motywatorami, te natomiast, które, wywołują niezadowolenie z pracy – czynnikami higieny. Do motywatorów zaliczył: dokonania, uznanie, treść pracy, odpowiedzialność, awans, możliwości rozwoju, a do czynników higieny: relacje interpersonalne, warunki pracy, organizację, kierownictwo, wynagrodzenie (za: Springer 2011; Sowińska 2014). Jak wskazują wyniki licznych badań - zadowolenie z wykonywanych obowiązków wpływa korzystnie na efekty pracy, jaki i na samopoczucie oraz stan zdrowia psychicznego jednostki (Bańka, 2000). Natomiast brak satysfakcji oraz niezadowolenie obniżają skuteczność realizacji zadań i przyczyniają się do szybszego wypalenia zawodowego (Poraj, 2009).

W ślad za przedstawioną teorią można wysunąć zatem twierdzenie, że jeśli wykonujemy pracę, w której dobrze się czujemy za przyczyną tak zwanych „czynników higieny”, która daje nam poczucie spełnienia i satysfakcji oraz stwarza możliwości rozwoju, wzrasta nasza produktywność, zadowolenie i motywacja do pracy. Jak dowodzą wyniki badań, czujemy się wówczas mniej wyczerpani i rozczarowani a w konsekwencji jesteśmy mniej narażeni na poziom wypalenia zawodowego.

Jedną z możliwych konsekwencji stresu związanego z pracą zawodową oraz braku satysfakcji jest wyżej wspomniane wypalenie zawodowe, które może być determinowane przez charakter wykonywanej pracy. Pojęcie wypalenia zawodowego jest stosunkowo nowe, gdyż w literaturze i badaniach zaczęło pojawiać się dopiero od kilkadziesiąt lat.

Klasyczne ujęcie ujmuje wypalenie zawodowe jako psychologiczny zespół trzech syndromów – wyczerpania emocjonalnego (*emotional exhaustion*), depersonalizacji (*depersonalization*) oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych (*reduced personal accomplishment*), występujący u osób zatrudnionych w służbach społecznych (*human service*), gdzie wymaga się nawiązywania bliskich relacji z innymi ludźmi, np. personel medycznego, służb ratowniczych oraz nauczycieli (Maslach, Schaufelli i Leiter, 2001, za: Baka, 2011). Później zaobserwowano, że podobne skutki dotyczą także przedstawicieli innych zawodów.

Do najczęściej przytaczanych i najpopularniejszych definicji opisywanego zjawiska jest definicja autorstwa Christiny Maslach, według której wypalenie zawodowe to „psychologiczny zespół wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji oraz obniżonego poczucia dokonań osobistych, który może wystąpić u osób, pracujących z innymi ludźmi w pewien określony sposób” (Schaufeli, Maslach, Marek, 1993, s.40). Stan emocjonalnego wyczerpania występuje w sytuacji, gdy jednostka ma poczucie nadmiernego obciążenia emocjonalnego, przemęczenia, pustki uczuciowej, czy też braku energii fizycznej oraz psychicznej. Pojęcie depersonalizacji odnosi się natomiast do negatywnych postaw jednostki wobec otoczenia, skłonności do traktowania ludzi w sposób obojętny i bezosobowy. Ostatni składnik wypalenia zawodowego, zgodnie z przytoczoną definicją, to skłonność jednostki do negatywnego oceniania wykonanej pracy, zawodowych umiejętności i dokonań.

Twórcy modelu wymagania w pracy – zasoby (*job demands – resources, JD-R*) zaproponowali inne podejście do omawianego zjawiska (Demerouti i inni, 2001). Według modelu opracowanego przez wspomnianych Autorów składa się z dwóch komponentów: wyczerpania (*exhaustion*) oraz braku zaangażowania w pracę (*disengagement from work*). Opisuje się tu wypalenie zawodowe jako skutek długotrwałego stresu zawodowego, spowodowanego nadmiernymi wymaganiami, który może być regulowany posiadanymi przez pracownika zasobami w pracy. Od zasobów tych zależy zatem wiele.

Zdaniem Pines i Aronsona (Pines, 2006, s. 50) syndrom wypalenia zawodowego jest „stanem fizycznego, emocjonalnego i psychicznego wyczerpania, spowodowanym przez długotrwałe zaangażowanie w sytuacje, które są obciążające pod względem emocjonalnym”. Jest stanem, który występuje u ludzi pracujących z innymi, których praca polega na niesieniu pomocy, i którzy w relacjach z innymi są stroną „dającą”.

Wobec powyższego skutki wypalenia zawodowego mogą być bardzo poważne zarówno dla pracowników, jak i dla samego przedsiębiorstwa. W takiej sytuacji pracownicy mogą nie realizować zadań na odpowiednim poziomie, niewystarczająco angażować się w wykonywaną pracę oraz pracować mało wydajnie. Ponadto negatywne stany emocjonalne mogą bezpośrednio przenosić się na relacje w pracy, co może prowadzić do konfliktów i braku współpracy. Taka sytuacja może również przyczynić się bezpośrednio do obniżenia jakości usług. W konsekwencji, może to skutkować niezadowoleniem usługobiorców, co z kolei może mieć bezpośredni wpływ na sytuację ekonomiczną przedsiębiorstwa.

Znaczącą potrzebą zrównoważonego przedsiębiorstwa, w ramach dbałości o pracowników, powinno być zatem położenie nacisku zarówno na dostarczanie im odpowiednich zasobów pracy, jak i na profilaktykę, dzięki której pracownicy będą mniej narażeni na wysokie wypalenie zawodowe. Podkreśla to wielu autorów. „Skuteczne działania obniżające ryzyko wystąpienia wypalenia zawodowego powinny uwzględniać przedsięwzięcia realizowane zarówno przez pracownika, jak i jego zakład pracy” (Kędra,

Sanak, 2013, s. 119). Do działań profilaktycznych, które mogą zostać podjęte przez pracodawców należą:

- badanie potrzeb pracowników,
- rozwijanie i nagradzanie pozytywnych relacji interpersonalnych,
- warsztaty i treningi z zakresu umiejętności interpersonalnych i komunikacji,
- warsztaty rozwiązywania konfliktów,
- treningi radzenia sobie ze stresem,
- dostosowywanie zadań adekwatnych możliwości i kompetencji pracowników,
- przekazywanie obiektywnej i konstruktywnej informacji zwrotnej i oceny pracy,
- stwarzanie możliwości rozwoju i uczenia się,
- adekwatne wynagradzanie pracowników.

Dzięki powyższym zabiegom istnieje duże prawdopodobieństwo, że pracownicy będą realizować swoje zadania zawodowe z poczuciem satysfakcji i spełnienia zawodowego, co bezpośrednio może się przełożyć na jakość i efektywność realizacji zleceń oraz zadowolenie klientów.

### 3. Podsumowanie

Powyższe uwarunkowania psychologiczne, czynią z dbałości o satysfakcję z pracy i prewencji wypalenia zawodowego jeden z istotnych celów polityki CSR przedsiębiorstwa, mającej na celu wzrost jakości życia pracowników. Czynniki te mogą mieć bardzo duży wpływ na rozwój pracowników w ten sposób mogą one przyczyniać się pośrednio do wzrostu motywacji pracowników, zwiększenia ich wydajności, co może także skutkować wymiernymi zyskami ekonomicznymi. Zwrócenie szczególnej uwagi na potrzeby pracowników w omawianych aspektach oraz dbałość o indywidualne podejście do realizacji zadań, mogą bezpośrednio oddziaływać na ich zadowolenie, dzięki której kwestie te mogą stać się nieodłączną częścią polityki CSR i elementem zrównoważonego rozwoju.

W obecnych czasach, tak zwanego „rynku pracownika”, przed przedsiębiorstwami stoi wyzwanie zbudowania skutecznych programów rozwojowych i profilaktycznych, dzięki którym istniałoby większe prawdopodobieństwo zachowania stabilności zatrudnienia oraz zatrzymania najlepszych pracowników. Taka sytuacja bezpośrednio może również przełożyć się na efektywność przedsiębiorstwa, a także na poziom zadowolenia klientów. Takim programem profilaktycznym mogłyby być dedykowane warsztaty rozwojowe oraz wszelkie formy interakcji, dzięki którym pracownicy mogliby z jednej strony zdefiniować czego potrzebują, a z drugiej, wybrać taki obszar działania, w którym podnieśliby stan swojego zadowolenia. Ponadto dostęp do konsultacji psychologicznych mógłby stworzyć możliwość poradzenia sobie z zaistniałym problemem w szybki i dyskretny sposób, tak, by w konsekwencji poczynić odpowiednie kroki do jego zniwelowania.



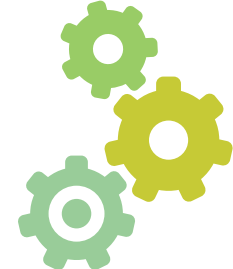
Wspomniany program interwencyjny mógłby zawierać szereg usprawnień, takich jak szkolenia, coachingi i treningi oraz wspólne projekty realizowane na rzecz przedsiębiorstwa. W aktywność tego rodzaju mogliby się włączyć się nie tylko sami pracownicy, ale również kadra menedżerska lub społeczność lokalna. Zapewne mogłoby to bezpośrednio przyczynić się do zapobiegania wypaleniu zawodowemu pracowników, ale co więcej, także do zbudowania trwałej i skutecznej współpracy pomiędzy pracownikami, kierownictwem i lokalną społecznością. Dzięki temu, takie przedsiębiorstwo stałoby się wyjątkowym miejscem, w którym z większym powodzeniem działałyby zasady wynikające z idei i zaleceń społecznej odpowiedzialności biznesu.

### Bibliografia

1. Baka Ł.: Konflikt między pracą i rodziną a wypalenie zawodowe. Pośrednicząca rola zasobów osobowych. *Psychologia Społeczna*, 2001, 6(4), 367–374.
2. Bańka A.: Psychologia organizacji. W: Strelau J. (red.). *Psychologia*. Podręcznik akademicki, t. 3, 321–350. GWP, Gdańsk 2000.
3. Chudzicka-Czupała A.: *Etyczne zachowanie się człowieka w organizacji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2015.
4. Demerouti E., Bakker A. B., Nachreiner F., Schaufeli W. B.: The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86 (3), 499–512.
5. De Valk M., Werner A.: Burnout in Medical Professionals: A Cost-Effectiveness Study of a Multidisciplinary Intervention Program, 2007, [www.intermedic.nl](http://www.intermedic.nl), [dostęp 17.05.2018]
6. Gresera J.: Społeczna odpowiedzialność biznesu w polityce gospodarczej Unii Europejskiej, *Gazeta IT*, 9(39), 2005, [www.gazeta-it.pl](http://www.gazeta-it.pl), [dostęp 17.05.2018]
7. Hausknecht, J.P., Hiller N.J., & Vance R.J.: Work-unit absenteeism: Effects of satisfaction, commitment, labor market conditions, and time. *Academy of Management Journal* 51 (1), 2008, 223–245.
8. Kędra E., Sanak K.: *Stres i wypalenie zawodowe w pracy pielęgniarek*. UM Wrocław 2013, 119-132.
9. Kędracka E.: Wypalanie się zawodowe nauczycieli. *Szkoła Zawodowa*, 4, 1998, 40-45.
10. Kuciński K.: *Strategie przedsiębiorstw wobec wymogów zrównoważonego rozwoju*. Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2009.
11. Laszlo Ch.: *Firma zrównoważonego rozwoju*. Studio EMKA, Warszawa 2008.
12. Lisowska E.: Zawodowe uwarunkowania zadowolenia z pracy nauczycieli *Forum Pedagogiczne*, 1, 2017, 227-343.
13. Maslach C., Schaufeli W. B., & Leiter, M. P.: Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 2001, 397-422.
14. Schaufeli W. B., Maslach C., & Marek T. (Eds.): *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Washington: Taylor and Francis, 1993.
15. Sowińska A.: Zadowolenie z pracy – problemy definicyjne. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 2014, 197, 45-56.

16. Springer A.: Wybrane czynniki kształtujące satysfakcję pracownika. *Problemy Zarządzania*, 2011, 4(34): 162 – 180.
17. Pines A.M. (2006).: Wypalenie – w perspektywie egzystencjalnej [w:] H. Sęk (red.): Wypalenie zawodowe - przyczyny, mechanizmy, zapobieganie. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, 32-57.
18. Poraj G.: Od pasji do frustracji. Modele psychologicznego funkcjonowania
19. Nauczycieli. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009.
20. Zuzek D. K.: Społeczna odpowiedzialność biznesu a zrównoważony rozwój przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 21, 2, 2012, 197-207.





Sylwia ROŚNIAK<sup>1</sup>

## W kierunku *circular fashion*

### Streszczenie

Celem niniejszego opracowania jest charakterystyka modelu gospodarki o obiegu zamkniętym w branży odzieżowej. Przedstawiona została koncepcja „Mody Kołowej” – ang. *Circular Fashion*. Koncepcja ta opiera się na głównych zasadach gospodarki o obiegu zamkniętym i zrównoważonego rozwoju, odnosząca się do przemysłu modowego.

**Słowa kluczowe:** gospodarka o obiegu zamkniętym, cykl życia produktu, circular fashion, moda kołowa, zrównoważona moda.

### In The Direction Of The Circular Fashion

#### Summary

The objective of this article is characteristics of circular economy model in the clothing industry. The article presents the Circular Fashion concept, based on the main principles of the circular economy and sustainable development, referring to the fashion industry.

**Keywords:** circular economy, product life cycle, circular fashion, sustainable fashion.

<sup>1</sup> Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania

### 1. Wstęp

Model gospodarki o obiegu zamkniętym (gospodarka okrężna, cyrkularna, kołowa), stanowi odpowiedź na współczesne zagrożenia ekologiczne. W wielu przypadkach środowisko naturalne stanowi barierę, a nie jest czynnikiem wspomagającym rozwój. Powstały model zamykający obieg, zmniejsza negatywny wpływ produkcji i konsumpcji na środowisko, w szczególności w kontekście redukcji emisji gazów cieplarnianych i wytwarzanych odpadów [Jastrzębska 2017, s. 221]. Gospodarka o okrężnym obiegu nabiera coraz większego znaczenia oraz praktycznego zastosowania w systemach gospodarczych. W Europie jej popularyzacja związana jest z wymogami Unii Europejskiej. W grudniu 2015 roku Komisja Europejska przedstawiła pakiet dotyczący budowania gospodarki o obiegu zamkniętym (tzw. *circular economy*). Plan działania UE, dotyczący gospodarki o obiegu zamkniętym, obejmuje cały cykl życia produktu: od produkcji (projektu produktu i procesów), poprzez konsumpcję, aż do zagospodarowania odpadów i rynku surowców wtórnych [Tundys 2015, s. 289].

### 2. Idea gospodarki o zamkniętym obiegu

Idea gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ), zwana gospodarką cyrkulacyjną spotyka się z coraz większym zainteresowaniem. Ten model biznesowy opiera się na odnawialności oraz odtwarzalności, a podstawą jest nieustający cykl rozwoju wzbogacający kapitał naturalny, optymalizujący zyski surowca poprzez zarządzanie strumieniami materiałów nieodnawialnych oraz odnawialnych [Ellen MacArthur Foundation 2013, s. 10]. Gospodarkę o obiegu zamkniętym Michael Lieder i Amir Rashid [Lieder, Rashid 2016, s. 37-51] definiują jako system spiralnej pętli, która minimalizuje przepływ materiałów, energii i degradacji środowiska, bez ograniczania wzrostu gospodarczego lub postępu technicznego i społecznego. Zwrotny przepływ materiałów polega na zamknięciu pętli przepływów materiałowych, czyli na zamknięciu cyklu życia produktu. W ujęciu linearnym oznacza sekwencję: produkcja - użytkowanie - usunięcie odpadu (ujęcie zwane „od kołyski do grobu” - ang *from cradle to grave*). Zamykając cykl życia otrzymujemy zaś sekwencję: produkcja - użytkowanie - wykorzystanie odpadu w kolejnym cyklu produkcyjnym (ujęcie zwane „od kołyski do kołyski” - ang *from cradle to cradle*). Istotą tego podejścia jest, więc ponowne wykorzystywanie, naprawianie, odnawianie i poddawanie recyklingowi produktów zgodnie ze znaną zasadą 3R (redukcuj, powtórnie wykorzystuj, recyklinguj), rozszerzoną obecnie do 4R (użyj ponownie, napraw, odnow, recyklinguj) [Szyja 2016, s. 134].

### 3. Koncepcja „mody kołowej”

Branża modowa w ciągu ostatnich trzech dekad przekształciła się w złożony globalny system, który w swej istocie opiera się na koncepcji ciągłego konsumowania. Pojawienie się modelu biznesowego „szybkiej mody” spowodowało wzrost tendencji prowadzących do przedwczesnego zastępowania produktów i starzenia się mody. Ma to również poważne negatywne skutki środowiskowe i społeczne [Kozłowski i in. 2012, s.17-36].

Koncepcja gospodarki o obiegu zamkniętym może być wykorzystywana do inspirowania długoterminowych systematycznych zmian w branży szybkiej mody na rzecz działań zrównoważonych społecznie i środowiskowo. Powiązanie koncepcji gospodarki o obiegu zamkniętym z szybką modą prowadzi do przejścia z liniowego łańcucha dostaw z kilkoma pętlami sprzężenia zwrotnego do bardziej okrągłego łańcucha dostaw. Na poziomie operacyjnym realizacją tego przejścia jest koncepcja organizacji przepływów fizycznych w ramach zarządzania zamkniętą pętlą łańcucha dostaw w ramach logistyki odzysku [Michniewska, Sadowski 2015, s. 282]. Obecnie definiujemy zarządzanie łańcuchem dostaw w zamkniętej pętli jako projekt, sterowanie i działanie systemu w celu maksymalizacji tworzenia wartości w całym cyklu życia produktu z dynamicznym odzyskiwaniem wartości z różnych typów i objętości zwrotów w czasie [Guide i in. 2003, s. 259-279]. Innymi słowy, łańcuch dostaw o zamkniętej pętli obejmuje tradycyjne działania w łańcuchu dostaw oraz dodatkowe działania w odwrotnym łańcuchu dostaw: zbieranie, kontrola/separacja, ponowne przetwarzanie, usuwanie i redystrybucja [Krikke i in. 2004, s. 23].

Przemysł włókienniczy opiera się głównie na zasobach nieodnawialnych, łącznie 98 milionów ton rocznie w tym na oleju do produkcji włókien syntetycznych, nawozach przeznaczonych do uprawy bawełny i chemikaliach do produkcji, barwienia i wykańczania włókien i wyrobów włókienniczych. Produkcja tekstyliów zużywa około 93 miliardy metrów sześciennych wody rocznie. Przeprowadzone badania pokazują, iż w 2015 roku emisje gazów cieplarnianych z produkcji tekstyliów wyniosły 1,2 mld ton CO<sub>2</sub>, więcej niż w przypadku wszystkich lotów międzynarodowych i żeglugi morskiej [Ellen MacArthur Foundation 2017, s. 20-21]. Jeśli sektor odzieżowy będzie kontynuował obecne tempo wzrostu, wówczas do 2025 roku poziom zużycia CO<sub>2</sub> wzrośnie o 67%. Wydłużenie średniej żywotności ubrań o zaledwie dziewięć miesięcy może mieć wpływ na zmniejszenie emisji dwutlenku węgla, wody i odpadów o 20-30% [Circular fashion. Doing more good]. W ostatnich latach przemysł tekstylny został zidentyfikowany jako główny czynnik przyczyniający się do kwestii wprowadzania tworzyw sztucznych do oceanu, co stanowi coraz poważniejszy problem, ze względu na związane z tym negatywne skutki dla środowiska i zdrowia. Szacuje się, że w ciągu roku około pół miliona ton plastikowych mikrowłókien zrzucanych podczas mycia tkanin na bazie tworzyw sztucznych, takich jak poliester, nylon lub akryl, trafia do oceanu [Ellen MacArthur Foundation 2017, s. 20-21]. Obecnie tylko 30% odzieży jest obecnie ponownie wykorzystywana lub

poddawana recyklingowi. Global Fashion Agenda podaje, iż w powszechnie panującym linearnym podejściu zużywamy zasoby 1.6 planety, jeżeli podejście nie ulegnie zmianie to w roku 2030 będziemy potrzebować dwóch planet [Circular fashion. Doing more good].

Eksperti jednogłośnie zgodzili się ze stwierdzeniem, iż gospodarka o obiegu zamkniętym doprowadzi modę do zrównoważonego rozwoju. W kontekście zrównoważonej mody powstaje nowa koncepcja zwana „modą kołową” (ang. *circular fashion*) poprzez połączenie idei zrównoważonej mody i gospodarki o obiegu zamkniętym. Koncepcja „mody kołowej” została po raz pierwszy użyta publicznie w czerwcu 2014 roku przez dwie osoby niezależnie od siebie. Jedną z tych osób była dr Anna Brismar, która przedstawiła pierwszą definicję oraz jej zasady. „Moda kołowa” została zdefiniowana jako odzież, obuwie lub akcesoria, które są zaprojektowane, pozyskiwane, produkowane i dostarczane z zamiarem ich użytkowania i obiegu w sposób odpowiedzialny i skuteczny w społeczeństwie tak długo, jak to możliwe w ich najcenniejszej formie, a następnie wracają bezpiecznie do biosfery, gdy nie są już wykorzystywane przez konsumenta [Circular fashion].

Opublikowany raport przez Ellen MacArthur Foundation [Ellen MacArthur Foundation, 2013] określiła cztery podstawowe elementy gospodarki o zamkniętym obiegu:

1. Projektowanie i produkcja dóbr o obiegu zamkniętym;
2. Nowe modele biznesowe;
3. Cykl odzysku;
4. Czynniki sprzyjające i korzystne warunki systemowe.

Najistotniejszą cechą tego modelu gospodarki jest zaprojektowana odnawialność i odtwarzalność. Odzysk materiałów i produktów ma miejsce nie tylko w momencie zakończenia cyklu życia, ale już na etapie projektowania produktu uwzględniając regenerację, odświeżanie oraz recykling komponentów i materiałów technicznych, pozwalając na utrzymanie ich w obiegu. W systemach o zamkniętym obiegu dąży się do skrócenia cykli wewnętrznych poprzez konserwację zamiast recyklingu, co pozwala zachować większość jego wartości. Uzyskana w ten sposób wartość jest wyższa niż w przypadku recyklingu. Bardzo istotne jest wydłużanie żywotności produktów oraz zwiększenie liczby następujących po sobie cykli lub czasu, jaki materiały spędzają w każdym obiegu. Każdy dodatkowy lub wydłużony cykl pozwala zaoszczędzić materiały, energię oraz nakłady pracy niezbędne do wytworzenia produktu lub komponentu. Przykładowo ubrania wytworzone z bawełny na początku trafiają do sprzedaży jako odzież używana, następnie wykorzystywane są w przemyśle meblarskim jako wypełniacz tapicerski, który natomiast może stać się składnikiem wełny mineralnej używanej w budownictwie [Ellen MacArthur Foundation 2015b, s. 16-17].

#### 4. Od idei do rzeczywistości. Dobre praktyki w zakresie Circular Fashion

W dalszej części publikacji zaprezentowane zostaną przykłady działań przedsiębiorstw branży odzieżowej wpisujące się w coraz popularniejszą koncepcję „mody kołowej”. Część z prezentowanych działań firmy wdrażają już od kilku lat. Wiodące firmy modowe, w tym Zara, ASOS, H&M i globalna grupa Kering, zobowiązały się do zwiększenia płynności i zwiększenia zrównoważonego rozwoju w branży modowej. Pod kierunkiem Global Fashion Agenda, organizacji zobowiązanej do zamknięcia pętli w branży, 64 wiodące światowe firmy modowe podpisało zobowiązanie do przyspieszenia przejścia na model nowy biznesowy. Wśród sygnatariuszy były duże marki, takie jak Adidas, ASOS, Inditex i Hugo Boss. Zobowiązania dotyczą czterech obszarów: projektu pod kątem obiegu zamkniętego, zwiększenia objętości zużytej odzieży, zwiększenia objętości odsprzedanej odzieży i zwiększenia odzieży wykonanej z przetworzonych włókien tekstylnych pokrewnych. Firmy zobowiązały się do wdrożenia programu zbiórki odzieży we współpracy z lokalnymi organizacjami, które mogą ponownie dystrybuować i poddawać recyklingowi odzież. Zebrana odzież z pojemników znajdujących się w każdym sklepie jest sortowana, a materiały, których nie można ponownie wykorzystać, są rozkładane na podstawowe włókna. Włókna te można ponownie wszyć w tkaninę, aby uszyć nowe ubrania. Klienci zachęceni są do oddawania niepotrzebnej już odzieży kuponami oraz rabatami na nowe zakupy [Zara, ASOS and other fashion giants pledge to a circular fashion future 2018]. Firma H&M stara się zbudować rynek przetwarzania włókien. Bawełna jest wyzwaniem dla firmy. Włókna łatwo pękają w procesie recyklingu, co sprawia, że trudno jest go użyć do wytworzenia tego samego materiału o wysokiej jakości. Firma zobowiązała się do 100% zrównoważonej bawełny do 2020 roku. To duży krok naprzód w porównaniu z obecnymi poziomami - 21% zrównoważonej bawełny w 2014 roku. Ogólnie zgodnych z zasadami zrównoważonego rozwoju jest 14% wszystkich tkanin, a bawełna posiada największy udział. Zrównoważona bawełna obejmuje bawełnę poddaną recyklingowi, certyfikowaną bawełnę organiczną i bawełnę z zakładu Better Cotton Initiative. Kolejnym dużym wyzwaniem są mieszane materiały, takie jak mieszanki bawełny i polietylenu. Ubrania te są trudniejsze do zdemontowania, ale mieszanie poprawia wytrzymałość [ Boynton 2015].

Dobłą praktyką może podzielić się także firma C&A, która nawiązała współpracę z Fashion for Good Initiative w celu realizacji swojej wizji dotyczącej odradzającej się gospodarki opartej na obiegu zamkniętym, koncentrując się na tworzeniu nieskończonych przepływów włókien i odzieży. Pierwszym efektem tej współpracy jest linia koszulek z certyfikatem Cradle-to-Cradle Certified™ GOLD. Kolekcja Cradle-to-Cradle Certified™ jest pierwszą „kolekcją kołową” w C&A i pierwszą na świecie z certyfikatem Cradle-to-Cradle Certified™ na poziomie GOLD. Koszulki wykonane są w 100% z bawełny organicznej, używając tylko bezpiecznych chemikaliów i wyprodukowane w sposób odpowiedzialny społecznie i środowiskowo, tak, aby można je było przywrócić do natury [Circular fashion. Doing more good].



Firma KappAhl uważa, że cała branża modowa ponosi wspólną odpowiedzialność, aby wprowadzane na rynek tekstylia miały jak najdłuższy cykl życia, były ponownie wykorzystywane oraz poddawane recyklingowi w wielu cyklach, zanim ostatecznie przestaną nadawać się do użytku. Ponad połowa obecnie sprzedawanej odzieży posiada certyfikat zrównoważonego rozwoju. Wyrzucane ubrania to w branży modowej jest jednym z głównych elementów zanieczyszczających środowisko. Aby móc odpowiednio zająć się nieużywaną już odzieżą, tekstyliami i obuwiem, od 2015 roku firma KappAhl organizuje zbiórkę tekstyliów w swoich sklepach. Odzież, którą pozostawia klient zyskuje nowe życie dzięki ponownemu wykorzystaniu materiału lub poddaniu recyklingowi. Za każdy kilogram zebranej odzieży firma przekazuje 2 Eurocenty na cele charytatywne w krajach, w których odbywa się produkcja ubrań tej właśnie marki [Zbiórka tekstyliów]. Najskuteczniejszym, zatem sposobem walki o bardziej ekologiczny świat jest ograniczenie produkcji przez wykorzystanie tego, co już zostało wytworzone. Właśnie, dlatego laboratoria na całym świecie eksperymentują z tkaninami z recyklingu. Niektóre z nich są już wykorzystywane na masową skalę. H&M przed ECONYL-em wykorzystywał takie tkaniny jak TENCEL, poliester z recyklingu i organiczny len. Kolejnym innowacyjnym rozwiązaniem jest *piñatex* z liści ananasa, który przypomina skórę, więc można z niego wykonać galanterię. *MycotEX* wyhodowany z grzybni jest wyjątkowo elastyczny, pozwalając ubraniom lepiej dopasować się do tego, kto je nosi. Można je też łatwo naprawić, przerobić i ozdobić, a pod koniec „życia” tkanina trafia do kompostu. Za to podczas produkcji tkaniny *Newlife*, wykonanej z recyklinowanych plastikowych butelek, zużywa się 94% mniej wody i 60% mniej energii niż w przypadku poliestru. Szyją z niej już Antonio Berardi, Giorgio Armani i MaxMara. *Bacx*, czyli jedwab z odpadków, wykorzystuje za to *Erdem. Cupro*, pochodną bawełny, można znaleźć w składach ubrań COS, Donny Karan i Maison Margiela. *Re.Verso* to „ścinki” powstałe przy produkcji wełny i kaszmiru, które zamawia Gucci. Coraz większą popularność zdobywają *Roica*, ekologiczny następca elastanu wykonany z odpadków produkcyjnych, oraz *Ecotec*, produkt uboczny powstawania bawełny, z którego można uszyć wszystko od swetrów po rajstopy [H&M Conscious Exclusive: zrównoważona moda jest piękna].

### 5. Podsumowanie

Model linearny, choć wciąż przeważający, ustępuje pod naporem nowych trendów, które będą kształtować gospodarkę w nadchodzących latach. Dzięki gospodarce o zamkniętym obiegu następuje wyeliminowanie zarówno pojęcia końca życia produktu, jak i odpadów, które nabierają wartości, ponownie stając się zasobami. Wszystkie działania, poprzedzające powstanie odpadów na wcześniejszych etapach życia produktu lub usługi, mają służyć temu, aby odpady stały się surowcami wtórnymi, (jeśli już muszą powstać). Istotą gospodarki o zamkniętym obiegu jest nowy pogląd na relacje między rynkami, klientami i zasobami [Jastrzębska 2017, s. 225]. Zmiana modelu gospodarki znajduje

uzasadnienie w faktach. Sklepy sieciowe wprowadzają kolekcje odzieży zaprojektowane, pozyskiwane, produkowane i dostarczane z zamiarem ich użytkowania w obiegu zamkniętym tak długo, jak to możliwe, a następnie wracają bezpiecznie do biosfery, gdy nie są już wykorzystywane przez konsumenta. „Moda kołowa” tworzy branżę mody bez odpadów. Producenci powinni bardziej skupić się na określaniu przeznaczenia produktów końcowych. Innymi ważnymi elementami gospodarki o zamkniętym obiegu są: standaryzacja komponentów, projektowanie zakładające wydłużanie żywotności produktów oraz ułatwiające sortowanie, rozdzielenie lub ponowne wykorzystanie produktów i materiałów, a także możliwości zastosowania produktów ubocznych oraz odpadów z produkcji. Jak ujął to Andrew Morlet, dyrektor generalny Ellen MacArthur Foundation Morlet: „Musimy myśleć o materiałach jako przepływach technicznych w naturalnym systemie. Tworzymy opakowania, które utrzymują się w rozpoznawalnych formach przez 400 lat. To problem projektowy” [What is circular fashion?].

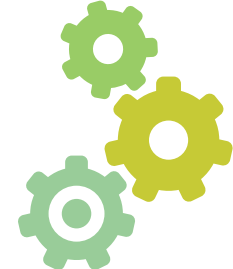
## Bibliografia

1. Boynton J.: Closing the Loop in Fast Fashion 2015.
2. Guide, V. D. R., Jayaraman, V., & Linton, J. D.: Building contingency planning for close-loop supply chains with product recovery. "Journal of Operations Management" 2003.
3. Jastrzębska E.: Gospodarka o obiegu zamkniętym- nowa idea czy stare podejście ? Dobre praktyki społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2017, nr 49.
4. Krikke H., Blanc I., & Velde S. v. d.: (2004). Product Modularity and the Design of Closed-Loop Supply Chains. California Management Review 2004, California 46(2).
5. Lieder M., Rashid A.: Towards circular economy implementation: A comprehensive review in context of manufacturing industry, "Journal of Cleaner Production" 2016, vol. 115.
6. Michniewska K, Sadowski A.: (2015), Logistyka w usługach publicznych. Analiza wartości rynku surowców wtórnych, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 383.
7. Szyja P.: Istota, zakres i praktyka kształtowania gospodarki okrężnej, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 453.
8. Tundys B.: Zielony Łańcuch dostaw w gospodarce o okrężnym obiegu- założenia, relacje, implikacje, „ Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 383.

## Źródła internetowe:

1. Circular fashion. Doing more good, [www.sustainability.c-and-a.com/sustainable-products/circular-fashion](http://www.sustainability.c-and-a.com/sustainable-products/circular-fashion) [dostęp: 20.05.2018]
2. Circular fashion, [www.circularfashion.com/circular-fashion-definition](http://www.circularfashion.com/circular-fashion-definition) [dostęp: 21.05.2018].

3. Ellen MacArthur Foundation: A new Textiles Economy: Redesigning Fashion's future, 2017, [www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads A-New-Textiles-Economy\\_Full-Report\\_Updated\\_1-12-17.pdf](http://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/A-New-Textiles-Economy_Full-Report_Updated_1-12-17.pdf) [dostęp: 01.06.2018]
4. Ellen MacArthur Foundation: Ku gospodarce o obiegu zamkniętym: biznesowe uzasadnienie przyspieszonej zmiany, (2015b), [www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/PL-Towards-a-Circular-Economy-Business-Rationale-for-an-Accelerated-Transition-v.1.5.1.pdf](http://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/PL-Towards-a-Circular-Economy-Business-Rationale-for-an-Accelerated-Transition-v.1.5.1.pdf) [dostęp: 22.05.2018]
5. Ellen MacArthur Foundation: Toward the circular economy. Economic and business rationale for an accelerated transition Part 1, 2013, [www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads Ellen-MacArthur-Foundation-Towards-the-Circular-Economy-vol.1.pdf](http://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/ellen-macarthur-foundation-towards-the-circular-economy-vol.1.pdf) [dostęp: 18.05.2018]
6. H&M Conscious Exclusive: zrównoważona moda jest piękna, [www.vogue.pl/a/hm-conscious-exclusive-zrownowazona-moda-jest-piekna](http://www.vogue.pl/a/hm-conscious-exclusive-zrownowazona-moda-jest-piekna) [dostęp: 08.11.2018]
7. Kozłowski A., Bardecki M. Searcy C.: Environmental Impacts in the Fashion Industry, 2012, [www.researchgate.net/publication/262893873](http://www.researchgate.net/publication/262893873) [dostęp: 11.11.2018].
8. What is circular fashion?, [www.greenstrategy.se/what-is-circular-fashion-2](http://www.greenstrategy.se/what-is-circular-fashion-2) [dostęp: 20.06.2018]
9. Zara, ASOS and other fashion giants pledge to a circular fashion future 2018, [www.climateactionprogramme.org/news/zara-asos-and-other-fashion-giants-pledge-to-a-circular-fashion-future](http://www.climateactionprogramme.org/news/zara-asos-and-other-fashion-giants-pledge-to-a-circular-fashion-future) [dostęp: 02.06.2018]
10. Zbiórka tekstyliów, [www.kappahl.com/pl-PL/o-kappahl/zrownowazony-rozwoj/odpowiedzialno-za-produkt/zbiorka-tekstyliow/](http://www.kappahl.com/pl-PL/o-kappahl/zrownowazony-rozwoj/odpowiedzialno-za-produkt/zbiorka-tekstyliow/) [dostęp: 08.11.2018]



Ewa STAWIARSKA<sup>1</sup>

## **Szanse i zagrożenia rozwoju ict/ai w przedsiębiorstwach i łańcuchach dostaw ICT (ang. *Information and communication technologies*); AI (ang. *Artificial intelligence*)**

### **Streszczenie**

W artykule przedstawiono szanse i zagrożenia związane z wdrożeniem rozwiązań informatycznych (ICT/AI). Analizowano głównie produktywność po wdrożeniach ICT/AI. Nie zajmowano się paradoksami produktywności jak Solow tj.: brakiem dokładności pomiaru nakładów i wyników finansowych przedsiębiorstw; redystrybucją zysków po wdrażaniu nowoczesnych technologii ICT, analizą czasu potrzebnego na procesy dostosowawcze podczas masowego wdrażania nowoczesnych technologii ICT. Przedstawione badania wykazały jednak po raz kolejny, że walka o poprawę produktywności przez wdrożenie technologii ICT/AI pociągają za sobą zmiany organizacyjne i modyfikowanie strategii biznesowych, poprawię wskaźników wartości dodanej. Respondenci przedstawionych badań postrzegają wdrożenie ICT/AI jako szanse ekonomiczne, ale i zagrożenia społeczno – kulturowe dla organizacji. W artykule podjęto próbę potwierdzenia, że wdrożenie ICT/AI wpływa na produktywność przedsiębiorstwa i nie musi stwarzać zagrożeń społeczno – kulturowych.

**Słowa kluczowe:** produktywność, ICT, AI, szanse i zagrożenia wdrożeń

### **Opportunities And Risks Of Development Information And Communication Technologies / Artificial Intelligence)**

### **Summary**

Summary. The article presents the opportunities and threats related to the implementation of IT solutions (ICT / AI). Mainly the productivity was analyzed after ICT / AI implementations. The paradoxes of productivity, such as Solow, ie the lack of accuracy

<sup>1</sup> Politechnika Śląska, Wydział Organizacji i Zarządzania

of measuring expenditures and financial results of enterprises, were not addressed; redistribution of profits after implementation of modern ICT technologies, analysis of the time needed for adjustment processes during the mass implementation of modern ICT technologies. However, the presented research has shown once again that the fight for improving productivity through the implementation of ICT / AI technology entails organizational changes and modifying business strategies, improving the value added indicators. Respondents of the presented research see the implementation of ICT / AI as economic opportunities, but also socio-cultural threats for the organization. The article attempts to confirm that the implementation of ICT / AI affects the productivity of the company and does not have to create socio-cultural threats.

**Keywords:** productivity, ICT, AI, opportunities and threats of implementations

### 1. Wprowadzenie

Produktywność może być wyrażona ilością wyprodukowanych sztuk wyrobów w przeliczeniu na pracownika w określonym czasie lub ilością wytworzonej wartości dodanej w przeliczeniu na pracownika w określonym czasie. Produktywność wyraża efektywne wykorzystanie dostępnego czasu pracy pracowników, maszyn lub linii/gniazd produkcyjnych (może być liczona oddzielnie dla każdego z wymienionych czynników). Produktywność (PRD) wyrażoną procentowo można wyliczyć.

$$PRD = \frac{[(\text{ilość sztuk wykonana}) * (\text{suma czasów planowanych na wykonanie jednej sztuki})]}{[(\text{suma czasu dostępnego}) * (\text{ilość sztuk wykonanych})]} * 100\% \quad (1)$$

Zgodnie z tą definicją produktywność zwiększa się, jeśli przedsiębiorstwo produkuje więcej i/lub dostarcza wyższą wartość dodaną, utrzymując lub ograniczając liczbę zatrudnionych. Wzrost produktywności realizowany jest obecnie przez wdrażanie rozwiązań gospodarki elektronicznej.

Termin gospodarka elektroniczna użył po raz pierwszy kanadyjski ekonomista Don Tapscott, który zdefiniował ją określając 12 cech. Gospodarka elektroniczna: (1) jest oparta na wiedzy, (2) jest oparta na technologiach cybernetycznych, (3) charakteryzuje się wypieraniem technologii analogowych przez technologie cyfrowe, co z kolei powoduje wirtualizację przedmiotów fizycznych, transakcji oraz coraz częściej podmiotów gospodarczych, (4) jest gospodarką molekuł (cząsteczek), (5) jest gospodarką sieciową, w której głównym kanałem komunikacyjnym jest Internet, (6) charakteryzuje się powszechnym wykorzystywaniem sieci komputerowych, która eliminuje pośredników i funkcje pośrednie w procesach wymiany gospodarczej, (7) charakteryzuje się postępującą korelacją różnych, często zupełnie ze sobą nie powiązanych obszarów gospodarki, (8) opiera się na innowacyjności, (9) charakteryzuje się zanikaniem podziału na producentów

i konsumentów, (10) opiera się na działaniu w czasie rzeczywistym, które jest kluczowym czynnikiem determinującym możliwość odniesienia sukcesu rynkowego (11), jest gospodarką globalną (12), funkcjonuje w świecie, w którym nastaje era niepokoju i zagrożenia (ang. Discordance)[Tapscott 1997 s.21].

Istnieje wiele różnorodnych definicji gospodarki elektronicznej, niemniej można wyodrębnić dwie ich grupy najczęściej używane. Zgodnie z pierwszą, gospodarka elektroniczna jest wymianą towarów, usług oraz własności intelektualnych za pośrednictwem mediów elektronicznych. Zgodnie z drugą, gospodarka elektroniczna jest sposobem prowadzenia działalności gospodarczej za pośrednictwem sieci komputerowych. Za najważniejsze uznawane są usługi związane z przechowywaniem, przetwarzaniem i przesyłaniem informacji. To właśnie one stanowią podstawy kształtowania dochodu narodowego PKB i stają się bezpośrednio lub pośrednio źródłem utrzymania nowoczesnych przedsiębiorstw. Wdrażanie nowoczesnych rozwiązań ICT/AI ma na celu przede wszystkim poprawę produktywności, a w konsekwencji poprawę wyników uzyskiwanych przez podmioty gospodarcze. Jednak liczne badania empiryczne prowadzone od przełomu lat 80-tych i 90-tych ubiegłego stulecia nie przyniosły jednoznacznego potwierdzenia istnienia takiego przełożenia. W literaturze przedmiotu wskazuje się przede wszystkim na cztery główne przyczyny występowania paradoksu produktywności Solowa [Solow, 1957 s. 312-320]. Są to kolejno: (1) brak dokładności pomiaru nakładów i wyników finansowych przedsiębiorstw; (2) redystrybucja zysków z wdrażania nowoczesnych technologii ICT powodująca, że przynoszą one korzyści zauważalne na poziomie pojedynczych podmiotów, ale nie zauważalne na poziomie łańcuchów dostaw, branż, sektorów, czy całej gospodarki; (3) potrzeba czasu na procesy dostosowawcze gospodarki podczas masowego wdrażania nowoczesnych technologii; (4) wdrażanie nowych rozwiązań technologicznych wpływa przede wszystkim na zmiany organizacyjne, modyfikacje strategii biznesowej, w mniejszym stopniu na produktywność przedsiębiorstw, wymaga też szeregu inwestycji o charakterze komplementarnym w stosunku do wdrażanych technologii.

Klaus Schwab [Schwab 2016, s.14-45] określił najbardziej charakterystyczną cechą gospodarki elektronicznej mianowicie zanikanie bariery pomiędzy ludźmi i maszynami (zastępowanie ludzi maszynami). Uważa, że cyfryzacja jest podstawą i motorem napędowym czwartej rewolucji technologicznej. Nazwa Przemysł 4.0 pojawiła się po raz pierwszy w 2011. Dotyczy elastycznej produkcji w dobie gospodarki opartej na wiedzy. Jej główna idea – smart factory – zakłada, że w przyszłości, dzięki nowoczesnym technologiom, konsumenci będą m.in. w stanie otrzymywać od fabryk spersonalizowane produkty, ale nie wpłynie to na wzrost kosztów wytwarzania.

W krajach Europy Zachodniej Przemysł 4.0 jest chętnie wdrażany przez przedsiębiorców-producentów z uwagi na wysokie koszty pracy i załamanie demograficzne. Dedykowane poszczególnym branżom rozwiązania skłaniają do powrotu do powiększania realnej wartości dodanej w procesie produkcji fizycznego produktu a nie w usługach okołoprojektowych.

Internet, szybko zwiększająca się dostępność mocy obliczeniowej komputerów, rozproszone bazy danych, technologie gromadzenia i przetwarzania bardzo dużych wolumenów danych (ang. Big Data), urządzenia mobilne o parametrach technicznych umożliwiającym ich wykorzystywanie w charakterze komputerów oraz Internet Rzeczy IoT (ang. Industrial Internet of Things) pozwalają na tworzenie nowych modeli biznesowych bez konieczności posiadania zasobów ludzkich, co zdaniem wielu badaczy stwarzać będzie coraz wyższe zagrożenia społeczno-kulturowe w przedsiębiorstwach i ich otoczeniu.

## 2. ICT/AI a poprawa produktywności w systemach przedsiębiorstw i łańcuchach dostaw

### 2.1. ICT i AI w systemach produkcyjnych przedsiębiorstw

Procesy produkcyjne wiedzione przez ERP (ang. Enterprise Resource Planning – Planowanie potrzeb przedsiębiorstw) i najnowsze generacje systemów produkcji, jak: APS (ang. Advanced Planning and Scheduling – Zaawansowane planowanie i harmonogramowanie), MES (ang. Manufacturing Execution System – System realizacji produkcji) czy SCADA (ang. Supervisory Control And Data Acquisition – System nadzorujący przebieg procesu technologicznego lub produkcyjnego) wykorzystywane są przede wszystkim w dużych przedsiębiorstwach. Procesy produkcyjne łączą się z dostawczymi, zaopatrzeniowymi i harmonogramem prac utrzymaniowych, albowiem materiały, podzespoły i urządzenia produkcyjne przesyłają dane dzięki Internetowi Rzeczy IoT (ang. Industrial Internet of Things), co prowadzi do integracji czynności realizowanych przy ich udziale. W ostatnim Cyklu Popularności Gartnera (Gartner Hype Cycle) Internet Rzeczy znalazł się najwyżej w rankingu, a jednym z najbardziej polecanych rozwiązań był ERP wspierany przez IoT (IoT-Enabled ERP). Projekty IoT wykorzystywane na produkcji są dzielone na dwie główne kategorie. Jedna wiąże się z podnoszeniem produktywności, wydajności i szybkości procesów produkcyjnych. AI gromadzi dane z IoT i generuje wskaźniki KPI (Key Performance Index – kluczowe wskaźniki wydajności). Idealnym przykładem pierwszej kategorii projektów IoT jest ten zrealizowany w firmie Trenitalia [www. smartrailworld.com]. Tu IoT spowodował oszczędności rzędu 8-10% na kosztach utrzymania i serwisowania urządzeń produkcyjnych (zaoszczędzono 3 mld euro). Druga kategoria projektów IoT to tworzenie nowych modeli biznesowych np.: zdalne komponowanie produktu przez klienta na cyfrowej platformie, który następnie wchodzi do harmonogramu produkcji, a następnie na linię produkcyjną (klient obserwuje ten proces). Co ważne systemy ERP i dane z IoT mogą być dostępne „w chmurze” (system ERP może być dodatkowo wynajmowany przez użytkowników - wynajem świadczy np. firma QAD). Głównym wyzwaniem jest zapewnienie komunikacji pomiędzy urządzeniami i maszynami. Dopiero dzięki niej, możliwe jest skrócenie czasu wprowadzania zamówień do harmonogramu produkcji, czy obniżenie kosztów produkcji.

Rozwiązania klasy MES, które zbierają informacje online bezpośrednio ze stanowisk produkcyjnych i transferują je do urzędów zarządzających obecne są w co piątym dużym przedsiębiorstwie w Polsce. Do wykorzystywania bardziej zaawansowanej technologii IoT przyznaje się 8% dużych organizacji, zatrudniających powyżej 50 pracowników. W tej grupie zaledwie 2% korzysta z rozwiązań M2M (machine to machine). Jednak przedsiębiorcy znają i rozumieją potrzebę inwestowania w ICT/AI. Produktywności i jej poprawę w systemach produkcyjnych szacuje Jałowiecki [Jałowiecki 2018,s.34-67]. Uważa, że wprowadzanie usprawnień podniosło roczną wartość produkcji o 15% bez konieczności zatrudniania nowych pracowników. Zmianie ulega stosunek pracowników biurowych do specjalistów z działu produkcji na korzyść pracowników biurowych.

Rewolucja przemysłowa 4.0 stwarza zagrożenie utraty pracy głównie przez pracowników bezpośrednio produkcyjnych.

## 2.2. ICT i AI w systemach zaopatrzeniowych i dystrybucyjnych

System zaopatrzenia i dystrybucji fizycznej jest coraz częściej wydzielany na zewnątrz do operatorów logistycznych, u których pracują systemy należące do rozwiązań Logistyki 4.0. Dla przykładu są to systemy dedykowane wyłącznie logistyce typu: SCM (ang. Supply Chain Management – Zarządzanie łańcuchem dostaw), APS (ang. Advanced Planning Systems – Zaawansowany system planowania) czy TMS (ang. Transportation Management System – System zarządzania transportem).

Obecne rozwiązania TMS są przykładami sztucznej inteligencji (dedykowane są firmom transportowym lub działom transportu). Przy użyciu efektywnych metod wizualizacji, integracji z giełdami transportowymi, metod weryfikacji wiarygodności kontrahenta, nadzorowania realizacji, analizy wykonalności i kalkulacji kosztów, wspomagają skutecznie prowadzenie działalności transportowej [Wincewicz-Bosy, Stawiarska i in. 2017, s. 89]. Kilkanaście modułów składających się na całość systemu TMS pozwala na funkcjonalne planowanie, realizowanie, monitorowanie i rozliczanie usług transportowych. Dzięki ścisłej współpracy z mapą, wszelkiego rodzaju dane mogą być geograficznie zorientowane, natomiast integracja z urządzeniami telemetrycznymi w pojazdach, czyni z systemu idealne narzędzie do komunikacji z pojazdami i kierowcami. Moduł analiz pozwala na generowanie raportów zarówno na potrzeby kontroli, jak i prognoz oraz szacunków dotyczących działań podejmowanych w przyszłości. Unikalne możliwości aplikacji stawiają TMS w roli asystenta w podejmowaniu decyzji przez zarząd firmy, dyspozytorów i spedytorów. Sztuczna inteligencja zapewnia usługę do kart flotowych (np. na portalu flota.orken.pl). Udostępniane są pełne raporty na temat tankowań, które można dowolnie konfigurować pod kątem poszczególnych samochodów, użytkowników i rodzaju wydatków. Dynafleet to inteligentny system do zarządzania flotą transportową. Kontrolują flotę w pięciu obszarach za pośrednictwem pięciu modułów: Paliwo i środowisko, Lokalizacja, Czas pracy kierowcy, Komunikacja, analizy ze wszystkich obszarów podawane są na smartfony z użyciem aplikacji.



W habach kurierskich inteligentnym systemem jest zautomatyzowany system transportu kontenerów - system AGV. Bezzałogowe pojazdy typu AGV (ang. Automated Guided Vehicles) to mobilne platformy wyposażone w odbiornik GPS i czujniki. Są one w pełni sterowane komputerowo i połączone z dźwigiem automatycznego składowania (ang. Automated Stacking Crane). Jednym z obiecujących rozwiązań jest narzędzie wielofunkcyjne MULE (ang. Multifunction Utility/Logistics and Equipment) opracowane przez firmę Lockheed Martin. MULE to nie tylko pojazd do transportowania, ale inteligentny robot. MULE jak i innego typu UGV's (ang. Unmanned Ground Vehicle – Bezzałogowe pojazdy naziemne) znajdują zastosowanie w magazynach (do przewozu małych ładunków), lotniskach (do przewozu bagażu), miastach (do przewozu małych paczek do sklepów lub innych użytkowników końcowych).

Funkcjonalność EDI dedykowana systemom zaopatrzeniowym i dystrybucyjnym służy przedsiębiorcom i ich operatorom logistycznym do przeglądu zapasów w magazynach, sklepach lub odwrotnie. Sklepikarzom/dostawcom umożliwia ocenę dostępności towaru w magazynie, umożliwia składanie sformalizowanych zamówień przez sieć, awizację dostaw itd.

W obszarze intralogistyki kluczową rolę odgrywa system WMS pozwala on na wdrożenie wielu optymalizacji procesowych (zaliczanych do logistyki 2.0 – opartej na technologii web 2.0) m.in. dostosowanie ścieżek rozłożenia lub zbiórki towarów, ideę bezpapierowego magazynu, zarządzanie oparte na kodach kreskowych bądź RFID (strumień danych z sensorów i etykiet danych RDIF oraz kodów kreskowych umożliwia monitorowanie poziomu jednostek asortymentowych i automatyzację zamówień w przypadku spadku stanów magazynowych poniżej określonego poziomu). Technologia sygnalizacji świetlnej wykorzystująca łączność Bluetooth pomaga w szybkiej lokalizacji części przeznaczonych do kompletacji. Opisane rozwiązania systemu WMS stanowią podstawę dla tradycyjnych usprawnień. Jednak bezpośrednio lub poprzez współpracę z systemem kontroli magazynów WCS (ang. Warehouse Control System) wspierany jest rozwój technologii z wyższymi formami inteligencji logistycznej np.3.0 czy 4.0, takimi jak:

- automatyczne wózki regałowe i samojezdne, swobodnie przemieszczające się pojazdy,
- roboty stosowane w procesach logistycznych, wyręczające ludzi w powtarzalnych czynnościach,
- inteligentne okulary wspomagające procesy pickingu,
- technologie inteligentnego rozpoznawania obrazu,
- rozszerzona rzeczywistość, wykorzystywana np. w procesie szkolenia kierowców wózków widłowych oraz procesów pickingu,
- zastosowanie beaconów i dronów w pracach magazynowych, przemieszczaniu międzymagazynowym,
- mechanizmy sortujące.

Automatyzacja procesów poprzez zastosowanie robotyki i automatyki w magazynach jest możliwa za sprawą technologii dostarczających danych - IoT. Zapisywanie i przetwarzanie danych oraz generowanie potrzebnych informacji wymaga zastosowania nowych lub udoskonalonych systemów analitycznych.

Produktywności i jej poprawę w systemach zaopatrzenia i dystrybucji za sprawą wdrożeń ICT/AI szacuje Jałowiecki [Jałowiecki 2018, s 34-67]. Uważa, że wprowadzanie ICT/AI przez liderów wdrożeń podnosi produktywność o 25% w stosunku do firm nie inwestujących w te rozwiązania.

### 2.3. ICT i AI w łańcuchach dostaw

Internet Rzeczy może być wykorzystywany do zarządzania inteligentnymi łańcuchami dostaw SSC (ang. Smart Supply Chains). SSC są przykładem implementacji nowoczesnych, zintegrowanych systemów aplikacyjnych obejmujących swoim zasięgiem nie tylko pojedyncze ogniwa łańcucha, ale także współzależne, zintegrowane łańcuchy [Wu i in. 2016, s.400]. Zasoby ICT przyczyniają się do wzrostu produktywności inteligentnych łańcuchów dostaw, kiedy są zintegrowane z pozostałymi składowymi potencjału współpracujących ze sobą firm, zarówno tymi o charakterze technologiczno-organizacyjnym, jak i ludzkim [Carmichael, Palacios-Marques i in. 2011, s.1613]. Producenci opisanych poniżej rozwiązań oprogramowania, kwalifikują swoje rozwiązania do Logistyki 4.0. (Jabill in Control i SAB Hana). Ich zdaniem kluczem do planowania w inteligentnych łańcuchów dostaw jest przechwytywanie danych z wielu źródeł, prowadzenie kontroli, dbałość o spójność danych, wdrożenie rygorystycznych analiz i podejmowanie decyzji na podstawie wyciągniętych przez AI wniosków. Platforma Jabill i SAB zbierają uporządkowane i nieuporządkowane dane oraz przeprowadzają analizy prognostyczne i nakazowe w celu rozszerzenia kontroli nad ładunkiem płynącym w łańcuchu dostaw. Platformy gromadzą dane wewnętrzne z systemów wszystkich współpracujących przedsiębiorstw (dostawców, spedytorów, służb celnych). Zapewnia to menadżerom bardzo dobre zrozumienie bieżącego funkcjonowania całego systemu, wskazuje możliwości rozwoju i pozwala przewidywać problemy. Dzięki platformom integracyjnym firmy mogą tworzyć inteligentne łańcuchy dostaw, skupiając się na najwyższej jakości obsługi klienta, długoterminowym i zrównoważonym rozwoju oraz najniższym końcowym koszcie dostawy, proaktywnie chroniąc wszystkie przedsiębiorstwa uczestniczące w przepływie dóbr przed zakłóceniami. Złożoną strukturą zmieniających się/ewaluujących łańcuchów dostaw, nie da się już zarządzać za pomocą arkuszy kalkulacyjnych, obecnie trzeba identyfikować dostawców, odbiorców, konkurentów, inwestorów, szanse otoczenia makro w skali międzynarodowej, krajowej i lokalnej. AI precyzyjniej wskazuje działania, które należy podjąć, celem niwelowania wąskich gardel, wykrywania nadużyć, śledzenia zdarzeń rzadkich. Pomaga zaprognozować sprzedaż w oparciu o dane historyczne, dynamiczne

analizować zmiany zachowań klientów i oddziaływanie programów lojalnościowych. W takich systemach zaawansowana analityka jest łączona z marketingową wiedzą ekspercką. Do operacyjnej działalności łańcucha dostaw niezbędna jest elektroniczna wymiana danych EDI (ang. Electronic Data Interchange). Szybkie, sprawne i dokładne przesyłanie danych między partnerami biznesowymi drogą elektroniczną jest możliwe dzięki zbiorowym standardom komunikatorów elektronicznych GS1eCom. Grupa ECR (ang. Efficient Customer Response) opracowała oparte na standardach GS1 rozwiązania dla branży TSL pozwalające na raportowanie sprawności łańcucha dostaw. Po pierwszych wdrożeniach wiadomo, że standardy podnoszą efektywność łańcucha dostaw (20% krótszy czas przyjęcia i kompletacji w magazynie, 30% mniejsze braki na półkach, 40% niższe koszty dystrybucji) [Instytut Logistyki i Magazynowania 2016].

Eksperti The Boston Consulting Group przekonują że te organizacje, które podejmą się całościowego zarządzania łańcuchem dostaw za pomocą spójnych, zintegrowanych rozwiązań ICT/AI, osiągają znacznie lepsze wyniki, niż konkurencja. Z badań BCG wynika, że liderzy cyfrowego zarządzania łańcuchem dostaw notują wzrosty dostępności własnych produktów na poziomie 10% i reagują na zmiany popytu średnio o 25% szybciej, ich produktywność jest o 30% wyższa. Mają od 40% do 110% wyższe marże, a płynność finansową jest od 17% do 64% wyższa. [Three Paths to Advantage with Digital Supply Chains", BCG Perspectives, 2016].

Analizując ICT/AI dedykowane dla zarządzania łańcuchami dostaw należy wspomnieć o nowym paradygmacie tworzeniu innowacji w tzw. modelu otwartym. Firma Fujitsu rozwija Imaging Channel Portal umożliwiający partnerom bliższą współpracę nad wspólnym projektem rozwoju produktu. Dzięki temu i podobnym rozwiązaniom ICT/AI wzrasta produktywność działów badawczo- rozwojowych (choć nie sposób jej zmierzyć podanym we wprowadzeniu wzorem).

### 3. Szanse i zagrożenia rozwoju AI w przedsiębiorstwach i łańcuchach dostaw

Prezesi firm będących twórcami i wdrożeniowcami opisanych rozwiązań pytani o przyszłość ICT/AI, twierdzą, że rozwój nie ma końca. Będą dalej wprowadzać nowe funkcjonalności, nowe aplikacje analityczne, w szczególności w obszarze maszynowego uczenia się oraz złożonego przetwarzania zdarzeń. Będą do tego wykorzystywać różne typy danych pochodzące z sieci, łańcuchów dostaw i pojedynczych przedsiębiorstw uczestniczących w przepływach [Supply Chain Strategia Jabil]. Respondenci (ci, którzy wdrożyli ICT/AI i ci, którzy przymierzają się do wdrożenia oraz ich pracownicy, naukowcy, przedstawiciele otoczenia biznesu) mimo, że potwierdzają wpływ ICT/AI na produktywność, dostrzegają zagrożenia związane z wdrożeniami. Wyliczają szanse i zagrożenia wynikające z wdrożenia ICT/AI, podając jednocześnie możliwości niwelowania

zagrożeń.<sup>2</sup> Uważają, że walka o poprawę produktywności przez wdrożenie technologii ICT/AI pociągają za sobą zmiany organizacyjne i modyfikowanie strategii biznesowych oraz poprawię wskaźników wartości dodanej, jednak stwarza zagrożenia, które można eliminować. Najistotniejsze konkluzje płynące z badań przedstawiono poniżej.

### 3.1. Polityczno-prawne szanse i zagrożenia rozwoju AI w przedsiębiorstwach i łańcuchach dostaw

- Biznes wkracza w nową „cyfrową normalność”, w której przewagi konkurencyjne zdobywa się przez uważne obserwowanie tych zjawisk, oraz nieustanne wymyślanie nowych połączeń i budowanie z nich nowych modeli biznesowych z wykorzystaniem AI. W biznesie zwłaszcza tym z sektora MŚP brakuje wiedzy, czasu i środków na usieciawianie z wykorzystaniem ICT/AI. Zdaniem respondentów rolą Państwa, Komisji Europejskiej i organizacji międzynarodowych jak np.: WTO jest tworzenie i wdrażanie programów cyfryzacji. Na ten cel muszą znaleźć się pieniądze w budżetach.
- Zmiana modeli biznesowych jest nieunikniona zatem, rekomenduje się tworzenie regulacji prawnych usuwających bariery rozwoju AI i ograniczanie kosztów wdrażania przez ustanowienie zwolnień podatkowych, dofinansowań, dotacji.
- Na skutek cyfryzacji przewagę konkurencyjną obejmują liderzy wdrożeń AI. Sądy powinny być przygotowywane do rozwiązywania spraw dotyczących przeciwdziałaniu praktykom monopolowym i „niemoralnych” praktyk gospodarczych z wykorzystaniem AI.

### 3.2. Ekonomiczne szanse i zagrożenia rozwoju AI w przedsiębiorstwach i łańcuchach dostaw

- Michael Porter w roku 1985 stwierdził, że firmy powinny budować trwałe przewagi konkurencyjne, dzisiaj twierdzi, że nie jest to możliwe, a firmy muszą szukać wielu kolejnych krótkoterminowych przewag i mają doskonałą pozycję aby rozwiązywać problemy społeczne [Porter 2007, s.67-89]. Słowa Portera przemawiają zmianami strategii biznesowych na podstawie gromadzonych danych celem dopasowywania się do zmieniających się potrzeb i problemów klienta.
- Zanikają sektory oraz innowacje rozwiązania sektorów rozwojowych są konsekwencją międzysektorowej współpracy na platformach informatycznych.
- Sukces przedsiębiorstw przestał być zależy jedynie od zasobów, które kontrolują firmy, ale od zasobów, do których mają dostęp. Coraz częściej, zamiast posiadania

<sup>2</sup> Prezentowanie wyniki badań przeprowadzono techniką wywiadu bezpośredniego na próbie 20 respondent (menadżerów firm, które wdrożyły lub zamierzają wdrożyć ICT/AI)

zasobów używają platform dla dostępu do ekosystemów technologii, talentów i informacji. Przewaga polega na docieraniu do centrum biznesowych sieci i danych. Korzystanie z zewnętrznych zasobów podnosi produktywność przedsiębiorstw.

- Najlepszą drogą do osiągnięcia przewag konkurencyjnych jest budowanie (przyłączanie się do) ekosystemów firm, które wspólnie budują nowe wartości dla klienta. Zyskowniejsze będą te firmy, która mają lepsze algorytmy, inteligentniejsze modele prognostyczne i więcej połączeń (ze strategiami, modelami biznesowymi i produktami innych firm).
- Najlepszą drogą do osiągnięcia przewag konkurencyjnych jest konsolidacja różnych sieci sprzedaży, w których sprzedaż będzie realizowana dzięki posiadanemu systemów kontroli i analizy dostępności. Dane pochodzące z Internetu Rzeczy (IoT) tj. od produktów składowanych na półkach sklepowych i w magazynach przekazywane będą do wyselekcjonowanych ogniw. Poprawi to produktywność całych łańcuchów dostaw.
- Znane dotąd analizy dla biznesu zawodzą w wyznaczaniu przyszłych kierunków przedsiębiorstw. Analizy techniczne (oparta na historii) zawodzą w momentach nieciągłości. Analizy SWOT są mało użyteczna przy porównywaniu starego modelu biznesowego z nowym. Jednocześnie menadżerowie nie mają jeszcze zaufanie i wiary w analizy oparte na algorytmach, należy to zmienić.
- Wciąż są trudności z pozyskiwaniem odpowiednich i wiarygodnych danych z makrootoczenia na potrzeby przetwarzania przez AI. Pozyskane i przetworzone dane generują prognozy, które nie sprawdzają się. Niewiarygodne prognozy popytu przekładają się na konkretne straty związane z magazynowaniem nadprodukcji lub brakiem dostępności towarów w systemie dystrybucji, należy przygotowywać wiarygodne i standardowe dane do przetwarzania przez AI.
- Cyberprzestępcy używają technik ukrywania informacji w gospodarce cyfrowej, ten proceder ma swoje praktyczne aspekty, dla jednych przekłada się na straty a dla innych zyski, potrzebne są instytucje zajmujące się uwiarygodnianiem danych.
- Przedsiębiorstwa, które jeszcze nie wdrożyły AI, szukają ekonomicznego uzasadnienia, jest ono trudne zwłaszcza, że nie wiadomo jak długi będzie cykl życia proponowanych rozwiązań, jak oszacować zwrot z inwestycji jeśli nie ma konkretnych danych o oszczędnościach osiąganym przez aplikacje samouczące się, należy znaleźć algorytm, który pozwoliłby biznesowi wyliczać produktywność wynikającą z wdrożeń ICT/AI
- Pojawia się dysonans rozwojowy między przedsiębiorstwami, które nie dysponują zasobami informacyjnymi, a korporacjami, w których ICR/AI wspomaga rady nadzorcze w podejmowaniu decyzji. Należy znaleźć rozwiązanie, pomoc i finansowanie dla MŚP, aby mogły korzystać z uwspólnionych zasobów ITC/AI.
-

- Rekomenduje się nagłaśnianie przykładów cyberprzestępczości w gospodarce cyfrowej (co i jak kradną cyberzłodzieje), organizowanie kursów uczących jak przedsiębiorca może unikać cyberprzestępców.
- Cyberbezpieczeństwo musi być fundamentem dla gospodarki cyfrowej, konieczne jest powoływanie i szkolenie stosownych służb.
- Warto prowadzić panelowe badania porównawcze pod hasłem „miejsce polskich przedsiębiorstw ze względu na poziom rozwoju gospodarki cyfrowej na tle wybranych państw europejskich”. Polscy przedsiębiorcy muszą rozumieć i posiadać punkt odniesienia dla zmian organizacyjnych i strategii biznesowych oraz wskaźników wartości dodanej.

### 3.3. Techniczno-technologiczne szanse i zagrożenia rozwoju AI w przedsiębiorstwach i łańcuchach dostaw

- Sztuczna inteligencja będzie powszechnie dostępna. Powstają liczne platformy ODP (ang. Open Data Platform).
- Dzielenie się (technologiami) staje się sposobem na konkutowanie. Otwarte dzielenie się oprogramowaniem i sprzętem wykładniczo przyspieszy rozwój zastosowań ICT/AI i naturalnie pomaga samym firmom doskonalić swoje produkty i poprawiać produktywność.
- Rozwój interoperacyjnej komunikacji w łańcuchach dostaw usuwa bariery pomiędzy różnymi systemami logistycznymi przedsiębiorstw i państw.
- Masowa kastomizacja (klient sam tworzy produkt z części, na wymiar, po skalkulowanych cenach, a produkt jest mu bardzo szybko dostarczany).
- Dzięki nowoczesnym maszynom i oprogramowaniu powstają krótkie serie dostosowane do gustów niewielkich grup odbiorców.
- Wynajmowanie jest oprogramowania ERP w chmurze. Usługa jest atrakcyjna dla firm, które dysponują starym sprzętem i oprogramowaniem, zmagają się z częstymi zmianami kadrowymi w dziale IT, lub brakiem kompetencji w tym dziale. Proponowana usługa jest rozwiązaniem o globalnej dostępności i wsparciem dla rozwoju ITC/AI dla przedsiębiorstw i całych łańcucha dostaw.
- Rozpowszechniają się drukarki 3D i robotyzacja, która sprzyja skracaniu łańcuchów dostaw.
- Problemem technicznym AI są niewiarygodne dane, ochrona danych,....Główny problem, jest nie składowanie danych o różnych formatach pochodzących z wielu różnych źródeł, ale ergonomiczny dostęp do składowanych danych, ich wyszukiwanie oraz analiza (szczególnie danych jakościowych i multimedialnych).

- Rekomenduje się aby: dane, do których wszyscy mogą dostęp, powinny mieć oznaczenie „otwarte dane”. Mogą być publikowane bez ograniczeń praw autorskich, patentów lub innych mechanizmów kontroli. Uruchamianie otwarte źródła danych powinny być z inicjatywy rządowej tak jak Data.gov, organy rządowe powinny zapewniać im wiarygodność.
- Stworzenie baz danych powinno być współfinansowane przez państwo. Ta swoista wartość dodana firmie spowoduje wzrost przychodów, zwiększenie rentowności, zwiększenie przepływów pieniężnych, zmniejszenie kapitału obrotowego oraz poprawę obsługi klienta. Państwo zyska na podatkach.
- Wiodące firmy wdrażające AI dla konfigurowania łańcuchów dostaw powinny określić zestaw potrzebnych danych gospodarczych i przygotować arkusze ich gromadzenia (dane od potencjalnych i obecnych poddostawców, dostawców, operatorów logistycznych, odbiorców, dane z branżowego makrootoczenia).
- Usługodawca oferujący outsourcing ICT/AI powinien być certyfikowany na potrzeby wiarygodności oferowanych danych i generowanych informacji, zwłaszcza tych służących innym przedsiębiorstwom do transformacji, symulacji i porównań.
- Przedsiębiorcy powinni przekazywać dane o swojej działalności, dane te powinny być oznaczone jako obowiązkowe, mogą też udostępniać inne dane oznaczone jako nieobowiązkowe.
- Istnieje naturalna sprzeczność między dbałością przedsiębiorstw o zachowanie prywatności/know how a chęcią pozyskania odbiorców/otrzymywania komunikatów dostosowanych do ich potrzeb – „paradoks prywatność a personalizacja”. Dane oznaczone jako nieobowiązkowe powinny być zatem przechowywane u certyfikowanych operatorów Big Data i przez nich chronione.
- Rekomenduje się stworzenie platformy do bezpłatnego przekazywania i gromadzenia danych przez sektora MŚP. Ten sektor aby mógł włączyć się w międzynarodowe łańcuchy dostaw musi poinformować świat biznesu o swoich osiągnięciach innowacyjnych, możliwościach technologicznych, wytwórczych magazynowych i transportowych. Obecnie takie informacje reklamowe przekazuje odpłatnie, a ich forma jest nieuporządkowana, a co za tym idzie trudna do gromadzenia i analizy przez AI.
- Zadaniem otwartych danych jest pobudzać rynek pracy. Otwarte dane przekazywane przez przedsiębiorców powinny dotyczyć potrzeb kadrowych. Analiza tych danych może być cenna dla kształtowania programów edukacyjnych.
- Specyficzne dane oznaczone jako obowiązkowe powinny być pozyskiwane ze szkół zawodowych i uczelni wyższych np. liczba absolwentów kończących określone kierunki studiów, tematyka aktualnie realizowanych prac badawczych, rezultaty zakończonych prac badawczych, oczekiwane i uzyskane patenty, listy ekspertów naukowych specjalizujących się w danej dziedzinie.

- AI nie ma prawa manipulowania przekazywanymi danymi, jednak może dojść do sytuacji, że otwarte dane staną się obciążające dla ich emitentów bądź innych interesariuszy. Zatem ujawnienie wielu danych będzie zmuszało do podjęcia szybkich regulacji prawnych.
- W trybie "neuronowym" programista nigdy nie wie jak program wykonuje swoje zadanie i jakie podejmie decyzje. Operacje sieci neuronowych są w większości czarnymi skrzynkami. To rodzi nowy, poważny problem zaufania do działania algorytmów uruchomionych (ale już nie do końca kontrolowanych) przez człowieka.
- Jak szybko nauczymy się ufać algorytmom i sztucznej inteligencji w biznesie? Czy będziemy mieli inne wyjście? Prawdziwym niebezpieczeństwem nie są maszyny inteligentniejsze, niż człowiek, ale bezmyślne maszyny, którym oddamy uprawnienia przekraczające ich możliwości. Im bardziej będziemy zależni od tych poznawczych protez, tym bardziej będziemy bezbronni, jeśli zawiodą. Im bardziej oddamy nasze decyzje maszynom, tym trudniej będzie później tę kontrolę odzyskać. Rekomenduje się zatem aby systemy ekspertowe zawsze miały możliwość:
  - zadawania pytań w celu uzyskania odpowiedniej informacji od użytkownika,
  - wyjaśniania drogi swojego wnioskowania w przypadku, gdy żąda tego użytkownik,
  - uzasadniania wyprowadzanych na wyjściu konkluzji,
  - modyfikuje na skutek sugestii człowieka sposobu wykonywania działań.

### 3.4. Społeczno-kulturowe szanse i zagrożenia rozwoju AI w przedsiębiorstwach i łańcuchach dostaw

- Klienci oczekują masowej personalizacji, szybkości, lokalnej produkcji i elastyczności. Tylko maszyna z AI jest w stanie określić procedury robocze i zapewnić przesył danych na ich potrzeby.
- Nowe pokolenie klientów jest otwarte na nowoczesne rozwiązania, nie przywiązuje ścisłej wagi do kwestii własności. Docenia możliwości jakie daje ekonomia współdzielenia (np. dużą popularnością cieszą się platformy AI do współdzielenia środków transportu).
- Podstawową barierą na drodze do świata cyfrowego jest niedobór odpowiednio wykwalifikowanych kadr, nieodpowiadających potrzebom gospodarki elektronicznej. Świat wyzwala się ze zjawiska analfabetyzmu, stoi przed wyzwaniem pogłębionej edukacji i reedukacji.
- Niechęć społeczna do AI spowodowana jest niechęcią do nowych rozwiązań usprawniających ale przede wszystkim ograniczających pracę ludzką. Wdrożenie np. rozwiązań Przemysłu 4.0 i Logistyki 4.0. powodują falę zwolnień wśród podrzędnych pracowników operacyjnych.



- Niepewność ludzi potęguje brak jednoznacznych odpowiedzi na pytania: Które miejsca pracy znikną najwcześniej? Które miejsca pracy pozostaną dla człowieka? Czy będzie to redukcja drastyczna czy skokowa? Czy istnieje jakiś klucz, który pomoże przewidzieć trendy? Czy wytworzy się równowaga w ilości miejsc pracy dla ludzi i robotów? Jaką rolę przyjdzie pełnić człowiekowi w świecie „myślących” maszyn? Jak przygotować się do nowego jutra?
- Powolne zastępowanie ludzi maszynami ma coraz szerszy wymiar zawodowy. Samodoskonalące się roboty na taśmie produkcyjnej, cybernetyczni lekarze, redaktorzy kierowcy, magazynierzy, pracownicy administracyjny, ekonomiści, maklerzy mają coraz większy niepodważalny autorytet.
- Najbardziej odporne na automatyzację będą zawody twórcze nauczyciele, programiści, projektanci, architekci.
- Pracownik, który nie zostanie wyeliminowany przez robota będzie mu niechętny, albowiem będzie czuł się „trybikiem w rozpędzonej maszynie informatyzacji”. Bywa, że dziś podrzędni pracownicy a nawet menadżerowie nie rozumieją działania zintegrowanych systemów i kiedy zdarza się ich awaria stają się nieporadni.
- Niechęci do robota może towarzyszyć niechęć do emigrantów/uchodźców (stanowią oni dodatkowe zagrożenie dla bezrobocia. Wystarczy bowiem jedno pokolenie, aby przestali być źródłem taniej siły roboczej, a zostali wykwalifikowanymi specjalistami obsługującymi AI).
- Zmniejsza się zależność jakości wyniku od wiedzy i doświadczenia, czy zdolności analitycznych poszczególnych menadżerów, co powoduje spadek ich wynagrodzeń, a to potęguje niechęć kadry zarządczej do wdrażania nowych rozwiązań.
- Rekomenduje się aby menadżerowie chcący uzyskiwać dalej wysokie wynagrodzenia, współpracowali z robotami, starali się je rozumieć i zdobywać coraz to nowe nieznanne do tej pory kompetencje, na których będzie zależeć również maszynom.
- Największym zagrożeniem stworzonym przez AI jest technofeudalizm (z jednej strony właściciele maszyn, środków produkcji i specjaliści z drugiej reszta pogrążona w marazmie). Należy zatem szukać nowych profesji dla niewykształconych pracowników.
- Rekomenduje się edukowanie (poznawanie AI) oraz przekonywanie wszystkich, że zastępująca pracownika sztuczna inteligencja wykonuje zań czynności uwłaczające zdrowiu, godności i rozsądkowi człowieka.
- Polski przemysł na aktualnym etapie rozwoju wymaga przede wszystkim zbudowania silnej i bezpiecznej infrastruktury w obszarze automatyzacji i informatyzacji, która będzie służyła jako fundament do inwestycji w inteligentne technologie. Wymaga też dużych inwestycji w obszarze przygotowania menedżerów i inżynierów do aplikowania tych technologii.

## 4. Zakończenie

Niniejszy artykuł jest podstawą do dyskusji na temat szans i zagrożeń jakie niesie wdrażanie ICT/AI. Przedstawiono technologie informatyczne, które niezaprzeczalnie okazały się kluczowe z punktu widzenia podniesienia produktywności, ale też stworzyły zagrożenia głównie natury społeczno-kulturowej. W konkluzji zgodzić się należy z tezą, że głośna w ostatnim czasie koncepcja Przemysłu 4.0 czy Logistyki 4.0 oraz konieczność dalszej cyfryzacji w firmach produkcyjnych rodzą nowe wymagania, nie tylko wobec technologii i rozwiązań, ale również kreują nowe oczekiwania wobec pracowników. Automatyzacja nie oznacza, że ludzie stracą pracę – zrodzi ona potrzebę nowych umiejętności. Sztuka polega na odpowiednim przygotowaniu pracowników do wprowadzanych zmian, bowiem bez nich nie będą one możliwe. Zmiana mentalności i nawyków pracowników czy ich świadome przekonanie do digitalizacji procesów mogą w praktyce okazać się większym wyzwaniem niż zaprojektowanie architektury przetwarzania i przechowywania danych w chmurze czy implementacja systemów informatycznych [Upton 2017, s. 29].

Z przedstawionych badań jakościowych wynika, że pełne wykorzystanie potencjału inteligentnych aplikacji do podniesienia produktywności wymaga zrewidowania modeli biznesowych, głównie pod kątem nowych zasobów (informacje, procesy) i zdolności operacyjnych [Johnson, Christensem i in. 2008, s. 2]. *Pomysły dotyczące wyszczuplenia produkcji i ograniczenia kosztów powinny wychodzić wprost od pracowników, co pozwoli przekonać ich do zmian. Należy opracować system szkoleń wspierających robotyzację.*

Jak przekonać pracowników do koniecznych zmian? W jaki sposób motywować pracowników do korzystania z narzędzi informatycznych? Jaki rodzaj gratyfikacji wprowadzać, aby pracownicy współpracowali z maszynami? To pytania badawcze na kolejne artykuły.

## Bibliografia

1. Carmichael F., Palacios-Marques D., Gil-Pechuan I.: How to Create Information Management Capabilities Through Web 2.0, "The Service Industries Journal", 2011, No. 31.
2. Christensem CM., Kagermann H.: Reinventing your business model „Harvard Business Review”, January, 2006.
3. Jałowiecki P.: Paradoks produktywności Solowa w polskim przemyśle spożywczym – studium poznawcze, Wydawnictwo SGGW, 2018.
4. Porter M.E.: Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników, One Press, Helion, Gliwice 2007.
5. Schwab K.: The Fourth Industrial Revolution, Penguin Books, 2017.
6. Solow R.: Zmiana techniczna i zagregowana funkcja produkcji, „Przegląd ekonomii i statystyki . 1957, 39 (3).

7. Tapscott D.: The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, NewYork, NY, USA. 1997.
8. Uton J.: Setting Sights on the Smart Supply Chain, "Pharmaceutical Executive – Operations Management", 2017, Vol. 3.
9. Wincewicz - Bosy M., Stawiarska E., Łupicka A.: Współczesne wyzwania łańcuchów dostaw, Texter, Warszawa, 2017.
10. Wu L., Yue X., Jin A., Yen D.C.: Smart Supply Chain Management: A Review and Implications for Future Research, „The International Journal of Logistics Management”, 2016, No. 27.

### Źródła internetowe:

1. Logistyka naszą specjalnością, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 2016. <https://www.ilim.poznan.pl/index.php> [dostęp 12.09.2017]
2. Three Paths to Advantage with Digital Supply Chains", BCG Perspectives, 2016. <https://www.bcg.com/publications/2016/three-paths-to-advantage-with-digital-supply-chains.aspx> [dostęp 23.09.2016]
3. Supply Chain Strategia Jabil <http://www.jabil.com/blog/jabils-supply-chain-strategy-protects-customers/> [dostęp 23.11.2016]
4. <https://www.smartrailworld.com/rolling-stock/video-of-the-week-how-is-trenitalia-using-the-internet-of-things-to-transform> [dostęp 13.11.2017]

ISSN 2451-456X