

PODLASKI

www.iph.bialystok.pl

MANAGER

IPH

MIESIĘCZNIK INFORMACYJNY
IZBY PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ
W BIAŁYMSTOKU

NUMER 197 / KWIECIEŃ 2020

EWELINA GRZELAK

WALORY PODLASIA
MOGĄ STAĆ SIĘ CENNIJSZE
NIŻ KIEDYKOLWIEK WCZEŚNIEJ

STR. 4

PwC 7 KLUCZOWYCH DZIAŁAŃ
W DOBIE KRYZYSU

STR. 7

JOANNA TOCZYDŁOWSKA

WIEDZY O MEDIACJI POTRZEBUJEMY WSZYSCY

STR. 8

EAST DESIGN DAYS

STR. 11

JOANNA EJDYS

ROZWIJAJĄC SIEBIE KREUJESZ PRZYSZŁOŚĆ

STR. 16

ANNA DASZUTA-ZALEWSKA

NIE PŁEĆ POWINNA DECYDOWAĆ O AWANSIE,
A WIEDZA, DOŚWIADCZENIE
I INDYWIDUALNE CECHY OSOBOWOŚCI

STR. 18



PRZEDSIĘBIORCO

ZANIM PODPISZESZ UMOWĘ SPRAWDŹ,
CZY ZAWIERA ONA KLAUZULĘ ARBITRAŻOWĄ:

„Wszelkie spory wynikające z niniejszej umowy lub powstałe w związku z nią będą rozstrzygane ostatecznie przez Wschodni Sąd Arbitrażowy przy Izbie Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku zgodnie z Regulaminem tego Sądu, obowiązującym w dacie wniesienia pozwu.”

Wpisanie klauzuli arbitrażowej pozwoli na rozwiązanie sporu w sposób:

- szybszy i tańszy niż w postępowaniu przed sądem powszechnym;
- z zapewnieniem pełnej poufności;
- przy zachowaniu odformalizowanej procedury.

Ponadto w trakcie trwania procedury arbitrażowej możliwe jest podjęcie mediacji, w ramach której, strony mogą wypracować satysfakcjonującą je ugodę.

Chcesz skorzystać z arbitrażu,
masz pytania, zgłoś się do nas:

WSCHODNI SĄD ARBITRAŻOWY
PRZY IZBIE PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ W BIAŁYMSTOKU
ul. Antoniukowska 7, 15-740 Białystok,
tel. 85 652 56 45, 85 652 72 69.

IPH

IZBA PRZEMYSŁOWO-HANDLOWA
W BIAŁYMSTOKU

Porozumienie na rzecz promowania i umacniania w społeczeństwie Alternatywnych Metod Rozwiązywania Sporów

6 grudnia 2019 roku została powołana Podlaska Rada Arbitrażu i Mediacji, w skład której wchodzi przedstawiciele Izby Adwokackiej, Okręgowej Izby Radców Prawnych, Uniwersytetu w Białymstoku oraz Izby Przemysłowo - Handlowej w Białymstoku. Strony porozumienia zobowiązują się do podejmowania inicjatyw i aktywnego działania w zakresie promowania mediacji i arbitrażu. Rada w zamyśle jej członków ma być ciałem koordynującym działania na rzecz rozwoju Alternatywnych Metod Rozwiązywania Sporów (ADR). Udział w radzie przedstawiciele świata nauki, prawników- praktyków oraz przedsiębiorców, ma sprzyjać wspólnym przedsięwzięciom we wdrażaniu mediacji i sądownictwa arbitrażowego jako niezależnych od państwa metod rozstrzygnięcia sporów. W lutym 2020 roku odbyło się pierwsze posiedzenie Rady, na którym udało się uzgodnić kilka wspólnych działań, w tym m.in. możliwość bezpłatnego korzystania przez mediatorów z pokoi mediacyjnych Podlaskiego Centrum Arbitrażu i Mediacji przy IPH w Białymstoku.

Nasze działania zmierzają także do popularyzacji sądownictwa arbitrażowego jako metody sprzyjającej odciążeniu sądownictwa państwowego. Pierwszy niepaństwowy sąd arbitrażowy działa w naszym województwie ponad pięć lat. Jest nim Wschodni Sąd Arbitrażowy przy IPH w Białymstoku. Obecnie polski wymiar sprawiedliwości przechodzi okres wzmożonej krytyki różnych środowisk, a czekają go ogromne wyzwania związane z reformą wymiaru sprawiedliwości.

Z wielu środowisk gospodarczych dochodzą krytyczne głosy o przewlekłości postępowań sądowych oraz jednocześnie o potrzebie promocji alternatywnych metod rozwiązywania sporów. Szczególnie teraz, gdy działania legislacyjne rządu w tym zakresie nie przynoszą spodziewanych efektów, a czas rozpatrywania spraw nie ulega skróceniu tylko wydłużeniu. Nie trzeba tutaj „wyważać otwartych drzwi”, a wystarczy skorzystać ze sprawdzonych wzorów sądownictwa cywilizacji zachodniej. Podobnie jak w naszym kraju, sądownictwo krajów wysoko rozwiniętych przechodziło głęboki kryzys i nie potrafiło poradzić sobie z błyskawicznie rosnącą liczbą spraw sądowych. Wyjściem z tej trudnej sytuacji była gruntowna reforma sądownictwa, między innymi w oparciu o rozwój i promocję ADR – ów. Alternatywne Metody Rozwiązywania Sporów w tej sytuacji wyśmienicie sprawdziły się zagranicą. Na przestrzeni kilkunastu lat rozwinęły się dynamicznie i pomogły w przecięciu „węzła gordyjskiego” wymiaru sprawiedliwości. Tym bardziej w naszym kraju i w obecnej sytuacji widzimy pilną potrzebę adaptacji tych metod.

Niemniej jednak nasze dotychczasowe działania w promocji ADR są tylko skromnym wkładem do toczącej się dyskusji o pożądanych kierunkach zmian w polskim wymiarze sprawiedliwości. Oczywiście stajemy się, że Alternatywne Metody Rozwiązywania Sporów w stosunku do istniejącego sądownictwa państwowego mogą być skutecznym sposobem rozwiązywania konfliktów i sporów różnego rodzaju (nie tylko gospodarczych). Ważnym aspektem tych metod jest nie tylko ich skuteczność, ale też szybkość dochodzenia do porozumienia, a co za tym idzie zdecydowanie niższe koszty.

W życiu gospodarczym nadal mamy niski stopień wykorzystania mediacji i arbitrażu do rozwiązywania sporów. Wspólnym wysiłkiem możemy ten stan zmienić. Wyzwanie, które pozostaje nam do realizacji to dotarcie z przekazem ADR-ów do świadomości szerokich mas, a przede wszystkim do naszych przedsiębiorców, prawników, pełnomocników stron, sędziów, naukowców i polityków.



Witold Karczewski
Prezes Izby Przemysłowo-Handlowej
w Białymstoku

W tym numerze

PODLASKI MANAGER

Ewelina Grzelak - Walory Podlasia mogą stać się cenniejsze niż kiedykolwiek wcześniej 4-5

INSTYTUCJE OTOCZENIA BIZNESU

Zajmij się biznesem. My zajmiemy się resztą 6

7 Kluczowych działań (PWC), Koronawirus 7

Jakie uprawnienia i obowiązki dla pracodawcy i pracownika wynikają z ustawy koronawirusowej? 12-13

MEDIACJE

Joanna Toczyłowska
- Wiedzy o mediacji potrzebujemy wszyscy 8-9

WSPARCIE W BIZNESIE

Zmienia się klimat dla inwestycji w Łomży 10

II East Design Days - Białystok miastem designu 11

1990-2020 Trzy dekady odrodzonego samorządu terytorialnego - rozmowa z Grzegorzem Jakuciem 22

WYDAWCA:

Izba Przemysłowo - Handlowa
w Białymstoku
ul. Antoniukowska 7,
15-740 Białystok,
tel. 085 652 56 45,
biuro@iph.bialystok.pl

Nakład: 2000 sztuk
ISSN: 2449-8084
Miesięcznik bezpłatny.

Redaktor Naczelny
dr Bogdan Rogalski

WSPARCIE W BIZNESIE

Jak sobie pościelimy..., tak się wyśpimy
- rozmowa z Sebastianem Rynkiewiczem 23

PODLASKIE PERŁY BIZNESU

Empem Group - wywiad z Mariuszem Jurczewskim 14-15

NAUKA I BIZNES

Rozwijając siebie, kreujesz przyszłość
- rozmowa z dr Joanną Ejdys 16-17

TECHNOLOGIE, INNOWACJE

Nie płęć powinna decydować o awansie, a wiedza,
doświadczenie i indywidualne cechy osobowości
- wywiad z Anną Daszutą-Zalewską 18-19

WYWIAD

Mediacja to sztuka kompromisu - Mariusz Stępień 20-21

Izba Przemysłowo-Handlowa
w Białymstoku
jest członkiem
Krajowej Izby Gospodarczej



KRAJOWA IZBA GOSPODARCZA



Ewelina Grzelak

Walory Podlasia mogą stać się cenniejsze niż kiedykolwiek wcześniej

Wywiad z Ewelina Grzelak - Wicedyrektor w PwC

Jak Pani, jako kobieta, menedżer realizuje się zawodowo w międzynarodowej korporacji?

Mam wrażenie, że ostatnio często odpowiadam na to pytanie na Podlasiu (śmiech). Brałam niedawno udział w konferencji „Aż i tylko kobieta” w Białymstoku i podobnie jak wtedy, odpowiem tak: dla mnie przedsiębiorczość to stan umysłu, rodzaj osobowości, i podejście do życia, a nie kwestia płci czy rodzaju organizacji, w jakiej pracujemy. Dlatego uważam, że nie ma znaczenia, czy mówimy o kobiecie czy mężczyźnie, osobie pracującej w międzynarodowej korporacji czy firmie rodzinnej – sztuką jest znalezienie przestrzeni do kreacji i rozwoju czegoś nowego, ciekawego, i oczywiście przynoszącego korzyści biznesowe.

Pracuję w PwC w zespole Praktyki Polskich Firm Prywatnych, na co dzień współpracuję z polskim biznesem rodzinnym, dlatego funkcjonuję na styku dużej firmy działającej w ramach międzynarodowej sieci oraz polskich przedsiębiorców. W mojej pracy lubię dokładnie to, co napędza przedsiębiorców: dostrzeganie możliwości, przewidywanie, kreowanie nowych projektów, budowanie efektywnych zespołów, dreszczyk podejmowania decyzji w warunkach niepewności... Ale przede wszystkim, dla mnie biznes to ludzie, a ja uwielbiam ludzi. Są dla mnie niewyczerpanym źródłem wiedzy, inspiracji, emocji, to dzięki nim praca i życie zawsze są ciekawe! Dużo rozmawiam z moimi klientami o ich planach na dalszy rozwój, ale i o wyzwaniach, przed jakimi stoją. Znam tyle opowieści typu: z garażowej firmy do dużego przedsiębiorstwa, i za każdym razem te opowieści wzbudzają we mnie ogromny podziw i szacunek dla twórców tych biznesów.

Myślę też, że realizować można się tylko w miejscu, które wyznaje zasady zbliżone do naszych, indywidualnych wartości. I ja takie miejsce odnalazłam w PwC. Wszystko zmienia się w bardzo szybkim tempie, nowe technologie modyfikują nasze zachowania. Jesteśmy otoczeni coraz większą ilością danych i informacji, pracujemy „na wysokich obrotach”, ale zawsze pamiętamy o tym, co jest najważniejsze – o ludziach: o pracownikach, klientach, i o ludziach w naszym otoczeniu. Sukces firmy jest wypadkową wielu czynników, ale ich wspólnym mianownikiem zawsze są pracownicy. Dlatego w naszej firmie zawsze stawiamy na ich rozwój, zapewniając kreatywne i innowacyjne środowisko. To, że ja zajmuję się m.in. współpracą z podlaskimi przedsiębiorcami było moją propozycją, dostałam od firmy taką możliwość, potrzebne wsparcie. Ja również staram się dawać takie możliwości ludziom w moim zespole. Jeśli w firmie pracują zadowoleni, rozwijający się pracownicy, to wprost przekłada się na zadowolonych klientów. Wychodzimy też poza ramy naszej codziennej, biznesowej działalności, inicjując i angażując się w projekty społeczne, np. wspierając organizacje charytatywne działające na Podlasiu przy okazji corocznego koncertu Izby Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku.

Jakie główne cele biznesowe realizuje PwC w Polsce?

Celem PwC jest budowanie społecznego zaufania i rozwiązywanie kluczowych problemów dzięki szczegółowej wiedzy specjalistycznej i praktycznemu doświadczeniu. Świadczymy profesjonalne usługi doradcze dla firm różnej wielkości i z różnorodnych branż. Pomagamy naszym klientom rozwiązywać złożone problemy biznesowe, budować wartość ich firm, zarządzać ryzykiem i podnosić efektywność. W Polsce PwC posiada biura i oddziały w 8 miastach oraz Financial Crime Unit w Gdańsku i dwa Centra Usług Wspólnych w Katowicach i Opolu. PwC w Polsce zatrudnia ponad 6000 osób. Dostarczamy naszym klientom najwyższej jakości usługi w zakresie doradztwa biznesowego, technologicznego, podatkowo-prawnego oraz audytu.

To duża skala, złożone cele, ale i ogromne możliwości. Przekładając to na realia naszej codziennej współpracy z podlaskim biznesem, bycie częścią tak kompleksowej jeśli chodzi o ofertę organizacji, pozwala mi efektywnie wspierać klientów z Podlasia. Ja znam lokalne firmy, przedsiębiorców, którzy, tak jak wcześniej wspominałam,

Ewelina Grzelak

Wicedyrektor w PwC, Praktyka Polskich Firm Prywatnych

Ma 15 lat doświadczenia we współpracy z firmami rodzinnymi w Polsce i za granicą. Zajmuje się wsparciem w zakresie tworzenia i realizacji strategii rozwoju oraz sukcesją w polskich firmach. Jest współautorką polskiej edycji badania firm rodzinnych, badania sukcesorów oraz raportów związanych z tym obszarem. Odpowiada za działania PwC w woj. podlaskim i lubelskim. Posiada również bogate doświadczenie w rozwoju i realizacji strategii marketingowych i sprzedażowych oraz we wspieraniu firm w wychodzeniu na rynki zagraniczne. Swoją karierę zawodową rozpoczęła w Herefordshire & Worcestershire Chamber of Commerce w Wielkiej Brytanii. Pracowała w dziale odpowiedzialnym za wsparcie firm w ekspansji zagranicznej, gdzie z ramienia brytyjskiej agencji UK Trade & Investment (obecnie Department for International Trade) odpowiadała za promocję brytyjskich firm na rynkach zagranicznych oraz poszukiwanie partnerów biznesowych.



często rozmawiają ze mną o planach rozwoju czy wyzwaniach, przed jakimi stają. W PwC są moi koledzy, eksperci specjalizujący się w większości aspektów dotyczących prowadzenia biznesu i jestem każdorazowo w stanie wspólnie z nimi stworzyć zespół, który odpowie na nawet najbardziej złożone biznesowe zagadnienie, przed jakimi stają nasi klienci. A podlaski biznes rośnie, rozwija się, funkcjonuje na coraz większej liczbie rynków, dywersyfikuje się, jest w prognozie sukcesu... To wszystko powoduje, że wyzwania przed jakimi staje się coraz bardziej złożone, i coraz częściej wymagają współpracy z dużymi firmami doradczymi.

To prawda. Pojawiają się też wyzwania, które nas wszystkich zaskakują...

Jak pokazały nam ostatnie tygodnie, firmy stają przed wyzwaniami wykraczającymi poza doświadczenia liderów, wyzwaniami bez precedensu. I o ile pandemia wywołana przez COVID - 19 jest wyjątkowa pod wieloma względami, o tyle w innych częściach świata biznesy borykały się z podobnymi kryzysami w ostatnich latach, takimi jak chociażby kryzys wywołany przez SARS. PwC posiada doświadczenia z tych poprzednich kryzysów, w ramach naszej sieci funkcjonuje również globalne centrum kryzysowe – dlatego bardzo szybko byliśmy w stanie wspierać polskie firmy w stawianiu czoła obecnej sytuacji. Oczywiście nikt z nas nie wie, jak długo to potrwa i jaki wywrze wpływ na gospodarkę, ale wiemy jakie są kluczowe, uniwersalne aspekty, o które przedsiębiorstwa muszą zadbać, aby zapewnić ciągłość działania. A jednocześnie na bieżąco analizujemy lokalny rozwój wydarzeń, chociażby w aspekcie ustawodawstwa. U uruchomiliśmy nawet bezpłatną infolinię, pod którą nasi eksperci odpowiadają na pytania przedsiębiorców 7 dni w tygodniu, przez całą dobę. Organizujemy webinaria, w czasie których opowiadamy m.in. o tym, jak dostosować modele sprzedaży i obsługi klienta do obecnej sytuacji, jak zapewnić alternatywne łańcuchy dostaw, zarządzać krytycznymi zasobami firmy w sytuacji braków kadrowych czy renegować umowy handlowe. Dzielimy się wiedzą, jak chronić biznes przed skutkami kryzysu.

Jak ocenia Pani możliwości rozwoju Polski Wschodniej? Jakiej są nasze silne i słabe strony? Dlaczego Polska Wschodnia (w tym Podlasie) nie jest atrakcyjnym miejscem do inwestowania przez inwestorów zagranicznych?

Niższa atrakcyjność inwestycyjna Podlasia to kwestia wciąż słabszych połączeń logistycznych czy problemów z przygotowaniem działek inwestycyjnych, ale bardzo często moim zdaniem to także po prostu brak wiedzy o walorach regionu wśród potencjalnych inwestorów.

Często rozmawiam z podlaskimi przedsiębiorcami i od wielu słyszę, że wcale nie chcieliby napływu inwestorów zagranicznych, ponieważ jeszcze trudniej byłoby wtedy konkurować o pracowników. Ja szczerze mówiąc mam tu mieszane odczucia – z jednej strony uważam, że pojawienie się kolejnych inwestycji zawsze wpływa na rozwój regionu i automatycznie lokalnego biznesu poprzez przepływ know-how, zdobywanych przez pracowników umiejętności oraz wzrost zamożności społeczeństwa i automatyczny wzrost siły zakupowej - jeśli są to inwestycje kompleksowe, łączące produkcję/montaż z działalnością badawczo-rozwojową lub zaawansowane usługi. Z drugiej strony rozumiem obawy lokalnych przedsiębiorców, a jednocześnie jako miłośniczka Podlasia chciałabym, aby rozwój regionu odbywał się przy zachowaniu jego ogromnych walorów przyrodniczych i kulturowych.

Niedawno mój kolega z PwC, Jakub Sochacki, pisał na łamach Podlaskiego Managera o potencjale inwestycyjnym Podlasia i wnioski można podsumować następująco: Podlasie ma wiele atutów takich jak atrakcyjne zachęty inwestycyjne czy to, co przez lata było wskazywane jako duża przewaga regionu – bliskość rynków wschodnich. Ale to jednocześnie oznacza odległość od rynku niemieckiego, często bardzo istotnego dla inwestorów decydujących się na inwestycje w Polsce. Dlatego moim zdaniem Podlasie musi poszukiwać przewag, w których odległość ma mniejsze znaczenie, np. w niektórych usługach. I to już się dzieje, wystarczy wymienić rosnącą liczbę prężnie rozwijających się firm IT w regionie (niektóre z nich zajmują czołowe miejsca w rankingach firm technologicznych Financial Times!) czy projekt Rolnictwo 4.0, mający na celu rozwój nowych technologii, ale na potrzeby i w oparciu o podlaską tradycję i podstawy podlaskiej gospodarki, jaką jest przemysł rolno-spożywczy. Obecny kryzys z pewnością wiele zmieni w globalnej gospodarce, wiele również zmieni w oczekiwaniach i zachowaniach klientów - sprawne dostosowanie się będzie konieczne, a walory zielonego,



bezpiecznego Podlasia mogą stać się cenniejsze niż kiedykolwiek wcześniej.

Co zrobić, żeby takie projekty przyniosły realne efekty i wpłynęły na rozwój lokalnej gospodarki?

Żeby takie przełomowe zmiany mogły z powodzeniem zafunkcjonować, potrzeba jasnej strategii, konsekwencji we wdrożeniu, komunikacji i współpracy pomiędzy wszystkimi kluczowymi uczestnikami lokalnego rynku, czyli samorządem, uczelniami, biznesem i instytucjami otoczenia biznesu. Miałam okazję pracować w takim zaawansowanym „organizmie” w regionie West Midlands, w Wielkiej Brytanii, gdzie współpraca na poziomie regionu bazowała na partnerstwie publiczno-prywatnym i wszyscy dążyli do wspólnych, nadrzędnych celów. Oczywiście nawet tam w praktyce rodziło to wyzwania, ale przede wszystkim przynosiło fenomenalne efekty w zakresie rozwoju lokalnego biznesu. Był to pod wieloma względami region podobny do Podlasia – ze swą stolicą Birmingham, miście o tradycjach przemysłowych, które odnalazło dla siebie nową przyszłość w rozwoju nowych technologii i usług profesjonalnych oraz hrabstwami takimi jak Worcestershire czy Herefordshire, terenami rolniczymi, słynącymi obecnie z ekologicznych produktów spożywczych na całym świecie (np. Piston Gin, chipsy Tyrells i oczywiście klejnoty w koronie regionu: Cadbury i sos Lea&Perrins Worcestershire). Te dwa światy blisko ze sobą współpracują. Potrzeba do tego chęci, odwagi i przedsiębiorczości – ale wiem, że tego na Podlasiu jest pod dostatkiem.

Pracuje Pani z przedsiębiorcami z całej Polski, wcześniej z przedsiębiorcami w Wielkiej Brytanii, jakie rady dałaby Pani podlaskim przedsiębiorcom?

Myślę, że podlaskie firmy powinny robić wokół siebie trochę więcej „hałas”. Strategia „ciszej jedziesz...” przestaje się sprawdzać, o swoich silnych stronach w czasach rosnącej konkurencji trzeba dużo i głośno mówić, a to co mówimy musi być łatwe do znalezienia. Myślę, że to trochę kontynuacja wątku z poprzednich pytań – potrzeba więcej promocji, silniejszego przekazu, również w nowych kanałach dotarcia. Nawet w tradycyjnych branżach ważne jest już, żeby firma miała ciekawą stronę internetową, żeby aktywnie funkcjonowała w mediach społecznościowych, żeby korzystała z danych, jakie dzięki temu może gromadzić o swoich klientach i potencjalnych klientach. Bo poza tym, że warto mówić o swojej firmie, to warto również słuchać swoich klientów i potencjalnych klientów – a nowe technologie pozwalają nam na to jak nigdy wcześniej.

Wydaje mi się też, że na Podlasiu (oczywiście nie tylko tu) za rzadko rozmawia się o sukcesji w firmach rodzinnych. Ja współpracuję z firmami rodzinnymi z całej Polski i czasem mam okazję obserwować firmy, które są nadal prowadzone przez założycieli, ale ich dzieci/następcy pracują wspólnie z nimi i mają trochę bardziej dookreśloną ścieżkę dalszego rozwoju. Chyba po prostu bardziej otwarcie rozmawiają o tym, co dalej – choć zdaje sobie sprawę, że to bardzo trudne, to z moich obserwacji zawsze przynosi to bardzo pozytywne rezultaty – i w rodzinie, i w biznesie.

Z kolei na Podlasiu znacznie częściej niż gdziekolwiek indziej słyszę o bardzo udanych przykładach współpracy między firmami czy nawet w ramach całych organizacji zrzeszających lokalne biznesy, np. w klastrach. To na pewno warto kontynuować i wykorzystać do dalszego rozwoju regionu i lokalnego biznesu.

Jakie ma Pani hobby i w jaki sposób Pani odpoczywa?

Aktywnie! Dużo podróżuję, lubię poznawać nowe miejsca, nowych ludzi, nowe kraje, nowe kultury, ale bardzo lubię też zgłębiać mniej znane „zakamarki” Polski. Kocham wędrowki po górach, uczucie, kiedy stoi się na szczycie, w popołudniowym świetle, po długich godzinach wspinaczki, jest bezcenne....

W ciągu tygodnia, po pracy, staram się wyjść przynajmniej na godzinę, przewietrzyć umysł, posłuchać muzyki i „przetrawić” wszystkie myśli tłoczące się w głowie po całym dniu. Uwielbiam spacerować, najchętniej z rodziną i znajomymi, wycieczki do lasu, wyprawy rowerowe. Mamy takie zintegrowane grono sąsiadki na periferiach Warszawy, spędzamy razem mnóstwo czasu, korzystamy z uroków Mazowieckiego Parku Narodowego w weekendy. W minione wakacje udało mi się nawet zabrać tę wesolą paczkę w podlaskie, spędziliśmy kilka sierpniowych dni na Suwalszczyźnie i wszyscy już mnie pytają o to, co zwiedzimy w tym roku. Także na moim

wawerskim przedmieściu zdecydowanie jestem ambasadorką Podlasia (śmiech).

Dziękuję za rozmowę i życzę dalszych sukcesów.
Rozmawiał Bogdan Rogaski



ZAJMIJ SIĘ BIZNESEM. MY ZAJMIEMY SIĘ RESZTĄ.

W niepewnej sytuacji, w jakiej znalazły się przedsiębiorstwa na skutek pandemii koronawirusa, wsparcie zewnętrzne, zarówno usługi eksperckie, jak i dodatkowe finansowanie, mogą okazać się kluczowe dla wielu podmiotów.

Po co mi ekspert?

W dobie kryzysu związanego z koronawirusem odpowiedzi na pytanie, co zrobić, żeby uratować swój biznes, będzie prawdopodobnie szukać coraz więcej firm. Firmom, które postawią na działania międzynarodowe, eksperci zewnętrzni mogą pomóc zarówno w pozyskaniu środków, a tych jest teraz na rynku całkiem sporo, jak i w konkretnych działaniach – przygotowaniu strategii, poszukiwaniu kontrahentów, przygotowaniu produktu do potrzeb konkretnego kraju itp. Doradca wsłuchuje się w potrzeby firmy, analizuje jej możliwości i dopiero na tej podstawie proponuje rozwiązania. Współpraca z każdą firmą wygląda inaczej, ponieważ każda zgłasza inne potrzeby – niektóre mają wyodrębnione działy eksportu i potrzebują wsparcia tylko w części zadań, a inne doradztwo wykorzystują jako sposób na to, by na danym etapie jeszcze nie inwestować w nowe etaty. Wbrew pozorom na zlecenie zadań na zewnątrz decydują się nie tylko duże i bogate przedsiębiorstwa.

Nikt nie zna firmy tak dobrze jak ja

Myśli tak wielu przedsiębiorców i jest to prawda. Przedsiębiorstwo nie działa jednak w próżni. Oddziałuje na nie wiele czynników, które samemu trudno dostrzec, przewidzieć i w związku z tym podjąć odpowiednie działania. Do tego właśnie potrzebne jest spojrzenie z boku. Niekiedy firma nie zdaje sobie w pełni sprawy ze swojego potencjału i nie akcentuje rzeczy, które mogłyby zdecydowanie zwiększyć zainteresowanie klientów ich produktami. Pytamy firmę, czy wdraża ekoinnowacje. Zazwyczaj odpowiedź jest negatywna i dopiero w rozmowie okazuje się, że niedawno wymienione zostało oświetlenie w całym biurze, segregowane są różne rodzaje odpadów, a produkty malowane są ekologicznymi farbami. Jest to już punkt zaczepienia przy formułowaniu swojej oferty, zwłaszcza do klientów zagranicznych, dla których kwestie ekologii mają często pierwszorzędne znaczenie. Odrębnym tematem jest wiedza na temat wymagań danego rynku zagranicznego – jak musi wyglądać etykieta produktu, czy wymagane są konkretne certyfikaty, na co zwrócić uwagę przy konstruowaniu umowy, a nawet, jakie sposoby płatności internetowych preferują klienci w danym kraju. Firmy doradcze zdobywały tę wiedzę przez lata. Warto z niej skorzystać.

Zrobimy to taniej we własnym zakresie

Firmy wskazują finanse jako największą barierę w korzystaniu z usług doradczych. Wykonywanie zadań samodzielnie oczywiście zmniejsza koszty, ale efekty mogą nie być takie, jak się oczekiwało albo nawet mogą się wiązać z dodatkowymi wydatkami. Przykładem jest świadczenie usług poza Polską bez wcześniejszej konsultacji z prawnikiem – niezastosowanie obowiązujących w danym kraju przepisów może skończyć się grzywną. Podobnie, niezwyfikowanie kontrahenta skutkuje niekiedy, na przykład w przypadku Chin, nawiązaniem relacji z niezarejestrowanym nigdzie podmiotem, a co za tym idzie, dużymi stratami. Kalkulacja kosztów powinna się kończyć dalej niż moment „zaoszczędzenia”. Mimo wszystko, chęć poniesienia niższych kosztów jest zrozumiała, zwłaszcza teraz. Dostrzegły to też instytucje wojewódzkie i krajowe, które decydują, na co przeznaczyć środki unijne. W większości konkursów związanych z wchodzeniem na nowe rynki przewidziane są również pieniądze na usługi doradcze. Dzięki temu przedsiębiorcy mogą skorzystać z takiego wsparcia ponosząc jedynie ułamek kosztów.

W Podlaskiej Fundacji Rozwoju Regionalnego od lat zajmujemy się wsparciem lokalnych firm w zdobywaniu nowych rynków. Właśnie teraz jest ostatni dzwonek, by pozyskać dotację na eksport. Od 2020 roku, przez co najmniej dwa lata, takie wsparcie nie będzie dostępne. Dlatego warto zapewnić sobie finansowanie, szczególnie w tak trudnym jak obecnie okresie. Firmy zgłaszają się do nas z pomysłem i wspólnie weryfikujemy, czy spełniają warunki postawione w konkursie, czy poszczególne działania są kwalifikowane i wreszcie, ile punktów przy ocenie ma szansę uzyskać projekt. Do każdego Klienta/zlecenia podchodzimy indywidualnie. Po procesie weryfikacji następuje podjęcie decyzji, zarówno po stronie firmy, jak i naszej, czy w analizowany projekt warto wejść. Między innymi dzięki takiemu podejściu, utrzymujemy stu procentową skuteczność w pozyskiwaniu dotacji dla naszych Klientów.



Kamil Pendowski

Dyrektor Działu Projektów Rozwojowych
Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego

Z jakich dotacji mogą skorzystać podlaskie firmy?

Ponieważ nabór do konkursu Go To Brand został zakończony, obecnie dostępne są już tylko dwa główne źródła dotacji: Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego oraz Program Operacyjny Polska Wschodnia. W pierwszym przypadku dotację można przeznaczyć na udział w targach, ale również na zakup usług ekspertów. To firma decyduje, na co dokładnie potrzebne jej są pieniądze i usługa doradcza jest dopasowywana do indywidualnych potrzeb. Jedna firma może skorzystać z maksymalnie dwóch takich usług, na przykład w zakresie wsparcia prawnika w konstruowaniu umowy międzynarodowej, w zakresie przygotowania strategii wejścia na wybrany rynek czy poszukiwania partnerów biznesowych. W ramach konkursu POPW dofinansować można przygotowanie firmy do ekspansji, w tym zakup specjalistycznych usług doradczych. W obu przypadkach dofinansowanie może sięgnąć 85%. Jest o co walczyć. Jedna firma może dostać do 900 tysięcy złotych na internacjonalizację, w tym na usługi ekspertów. Na dzień dzisiejszy konkursy te nie zostały wstrzymane ani przesunięte, prawdopodobnie dlatego, że stanowią one tak potrzebny zastrzyk gotówki dla dotkniętych trudną sytuacją firm.

Czy moja firma dostanie dotację?

Każdy konkurs realizowany jest zgodnie z regulaminem. W nim określona jest również grupa docelowa. To w dokumentacji konkursowej należy szukać odpowiedzi na pytanie, czy firma spełnia warunki, żeby uzyskać wsparcie. Niektóre są względnie proste, na przykład lokalizacja firmy, przy analizie innych przydaje się wsparcie osób doświadczonych w pisaniu wniosków. Firmy doradcze pomagają w tak zwanej analizie kwalifikowalności przedsiębiorstwa zainteresowanego dotacją, jak i w ocenie tego, czy działania, które firma chce zrealizować w ramach projektu, rzeczywiście mogą być dofinansowane. Warto zgłosić się do ekspertów i wspólnie zweryfikować, czy firma i jej projekt mają realne szanse na dofinansowanie, a potem z ich pomocą przygotować wniosek w taki sposób, żeby te szanse zmaksymalizować.

Magdalena Borys

Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego
borys@pfr.pl • tel. +48 502 325 267





7 KLUCZOWYCH DZIAŁAŃ,

KTÓRE MOGĄ PODJĄĆ FIRMY, BY ZMINIMALIZOWAĆ SKUTKI COVID-19

W obliczu globalnego kryzysu tylko dobrze przygotowane firmy będą w stanie zapewnić ochronę swoich pracowników, a także ciągłość działania biznesu.

Eksperci prowadzonego przez PwC Global Crisis Centre na co dzień mają do czynienia z różnego typu kryzysami. Jednak wraz z rozwojem sytuacji spowodowanej przez koronawirus COVID-19 wyraźnie wzrosła liczba zapytań, które otrzymujemy. Liderzy firm są zaniepokojeni i martwią się zarówno o dobro swoich pracowników, jak i całych organizacji.

Żaden kryzys nie jest odosobnionym, pojedynczym, zamkniętym incydentem, ale COVID-19 jest wyjątkowy pod każdym względem. Kryzys rozpoczął się od razu od szerokiego zasięgu, a przez to, że nadal niewiele wiadomo o samym wirusie i jego rozprzestrzenianiu, towarzyszy temu duża doza niepewności. Jest to sytuacja znacznie wykraczająca poza doświadczenie większości liderów biznesu - mediana kadencji prezesa wynosi pięć lat, a ostatnią epidemią, o podobnej skali i zagrożeniu, był kryzys wywołany przez SARS w 2003 r. SARS zainfekował ponad 8 000 osób, a epidemia trwała dziewięć miesięcy. W znacznie krótszym czasie COVID-19 zainfekował już ponad dziesięć razy więcej ludzi i rozprzestrzenia się błyskawicznie.

Jaki wpływ na globalną gospodarkę będzie miał COVID-19? Jest to bardzo trudne do precyzyjnego oszacowania na tym etapie. Uważa się, że epidemia SARS kosztowała około 40 mld dolarów. Ekonomista, który dokonał tych obliczeń, twierdzi, że COVID-19 może kosztować trzy lub cztery razy więcej. Międzynarodowy Fundusz Walutowy obniżył swoje szacunki dotyczące globalnego wzrostu, a Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju przewiduje, że globalny wzrost może zostać zmniejszony o połowę w wyniku wirusa. Jesteśmy świadkami zakłóceń w łańcuchach dostaw, a jeśli wirus będzie się nadal rozprzestrzeniał, wkrótce możemy zaobserwować powszechne zamykanie szkół i miejsc pracy, zarówno dobrowolne, jak i przymusowe.

Liderzy biznesu postrzegają zarządzanie kryzysem jako nieuniknioną część swojej roli. Według najnowszego badania PwC Global Crisis Survey, prawie siedmiu na 10 prezesów przedsiębiorstw (69%) doświadczyło przynajmniej jednego kryzysu w ciągu ostatnich pięciu latach, a średnia liczba kryzysów w tych firmach jest większa niż trzy.

Kluczem do zarządzania każdym kryzysem jest przygotowanie. Oto lista siedmiu działań, które mogą pomóc Twojej firmie zminimalizować negatywne skutki obecnego kryzysu, wywołanego przez koronawirus.

1. Zidentyfikuj miejsce pobytu pracowników, ustal zasady podróży

Pierwszym priorytetem jest ustalenie, gdzie dokładnie pracuje Twój zespół i ilu pracowników przebywa na terytoriach dotkniętych lub podatnych na zagrożenia. Czy konieczne jest przeniesienie pracowników? A może praca z domu? Zaplanowane podróże muszą zostać poddane ocenie i być przełożone, bądź anulowane.

W firmie powinny istnieć jasne zasady postępowania w przypadku nieobecności z powodu choroby lub opieki nad krewnymi, procedury zgłaszania choroby i ograniczeń podróży. Powinieneś także ustalić zasady na wypadek zamknięcia szkół, co będzie bardzo ważne dla pracujących rodziców. Istotną kwestią są też podatki: jeśli pracownicy są zmuszeni przebywać za granicą dłużej niż planowano, a następnie podlegają opodatkowaniu, jakie zasady mają obowiązywać? Wreszcie, bądź przygotowany na ciągłe odświeżanie i aktualizowanie tych zasad w miarę rozwoju okoliczności.

2. Zrewiduj swoje plany kryzysowe i zapewnienia ciągłości działania biznesu

Każda dobrze zarządzana firma ma plan kryzysowy. Wiadomo jednak, że rzeczywistość zawsze jest inna niż teoria. Na przykład plan na wypadek wystąpienia epidemii jednej z azjatyckich organizacji wyznaczył jedno z europejskich miast jako miejsce ewakuacji pracowników i ich rodzin, ale... loty z Chin do miasta zostały zawieszony wkrótce po wybuchu epidemii.

Ogólne plany kryzysowe muszą być dostosowane do konkretnych wyzwań związanych z epidemią. Jeśli na przykład duża liczba pracowników musi

pracować zdalnie przez jakiś czas, czy jest wystarczająca przepustowość technologii, aby sobie z tym poradzić? Jak praca z domu dużej liczby pracowników wpłynie na funkcjonowanie całej firmy? Jaka jest procedura aktualizacji zasad podróży i spotkań? Jak będzie zarządzana komunikacja z pracownikami?

Podczas każdego kryzysu największym zmartwieniem dla kadry zarządzającej jest szybkie gromadzenie dokładnych informacji. Jaki będzie przepływ informacji podczas obecnego kryzysu?

3. Oceń łańcuch dostaw

Dokładne zrozumienie łańcucha dostaw pomoże ujawnić wszelkie potencjalne luki w zabezpieczeniach. Oznacza to, że zaczynamy od najbardziej krytycznych produktów i wychodzimy daleko poza dostawców pierwszego i drugiego rzędu, aż po surowce, jeśli to możliwe. Na przykład, jeśli twoje produkty zawierają komponent z kraju, który jest odizolowany, czy istnieje zapas wtórny? Plany kryzysowe mogą szybko napotkać trudności, jeśli wirus nadal będzie się rozprzestrzeniał.

4. Zidentyfikuj potencjalne słabe punkty

Kim są zespoły i osoby, od których zależą krytyczne procesy lub usługi? Czy masz wybranych pracowników o odpowiednich umiejętnościach, którzy w razie potrzeby mogliby wkroczyć na kluczowe stanowiska? Centra obsługi klientów i centra usług wspólnych są potencjalnie narażone, jeśli wirus będzie się nadal rozprzestrzeniał - czy można podjąć kroki w celu zmniejszenia liczby interakcji międzyludzkich, takich jak praca zmianowa czy praca zdalna?

5. Zapewnij odpowiednią komunikację

Pracodawcy zazwyczaj znają najlepsze sposoby komunikacji ze swoimi pracownikami, ale w przypadku koronawirusa dezinformacja i chaos informacyjny są dużym wyzwaniem. Twój pracownicy (i pozostali interesariusze) będą szukać u ciebie zapewnienia, że są chronieni i że firma jest przygotowana na ten kryzys.

Przywództwo należy postrzegać jako źródło prawdy - zgodnie z Barometrem zaufania Edelman 2020 zaufanie do biznesu jest większe niż rządów czy mediów. Kluczem jest spójność i dokładność przesyłania wiadomości, podobnie jak wiarygodność zarządzających. Twój pracownicy muszą wiedzieć, że ich bezpieczeństwo jest Twoim priorytetem.

6. Przeanalizuj scenariusze

Z powodu dużej niepewności rozwoju sytuacji spowodowanej przez COVID-19, która może potrwać nawet kilka miesięcy, planowanie scenariuszy jest kluczowym narzędziem do testowania gotowości. Jakie są najlepsze i najgorsze scenariusze i czy firma jest w stanie sobie z tym poradzić? Jaki może być wpływ w dłuższej perspektywie, na przykład na kapitał obrotowy lub umowy bankowe, a nawet czynsze za sklepy i restauracje, jeśli miejsca publiczne są zamknięte? O tego typu kwestiach musisz rozmawiać z zespołem ds. finansów.

Firmy w niektórych sektorach mogą zaobserwować znaczny wzrost popytu, jeśli znaczna część populacji spędza więcej czasu w domu niż w pracy. Czy przedsiębiorstwa są na to przygotowane? Supermarkety ograniczają różnorodność produktów, gromadzą zapasy artykułów spożywczych i opracowują plany kryzysowe.

7. Pamiętaj też o innych zagrożeniach

COVID-19 nie jest jedynym zagrożeniem na horyzoncie, a organizacje są najbardziej narażone na kryzys właśnie wtedy, gdy coś odciąga ich uwagę. Inne ryzyka nadal pozostają niebezpieczne dla Twojej firmy. Na przykład cyberbezpieczeństwo firmy powinno zawsze mieć najwyższy priorytet.

Nie wiemy, co mogą przynieść następne tygodnie i miesiące. Mogą wystąpić dalsze ograniczenia w zakresie przemieszczania się i gromadzenia ludzi, a organizacje będą musiały być elastyczne, aby właściwie reagować.

Wiedzy o mediacji potrzebujemy wszyscy.

Spółeczeństwa o wyższym poziomie rozwoju demokracji „odrobiły” tę lekcję trzydzieści-czterdzieści lat temu, powinniśmy korzystać z ich doświadczeń i czerpać z gotowych wzorców.

Wywiad z **Joanną Toczydłowską** sędzią Sądu Okręgowego w Białymstoku, koordynatorem do spraw mediacji.

Jest Pani doświadczonym i uznanym sędzią Sądu Okręgowego w Białymstoku a jednocześnie koordynatorem do spraw mediacji i gorącym orędownikiem mediacji. Czy według Pani wiedzy mediacja jako alternatywna metoda rozwiązywania sporów, po wielu latach jej propagowania, stała się powszechnym narzędziem pomagającym usprawnić pracę sądów?

Myślę, że jest jeszcze za wcześnie, żeby mówić, że mediacja stała się „powszechnym narzędziem pomagającym usprawnić pracę sądów”, chociaż bardzo chciałabym, żeby tak było. Uczestniczę w szkoleniach dotyczących udziału mediacji w rozpoznawaniu spraw sądowych od połowy lat dziewięćdziesiątych, więc mam już chyba duży dystans do tego tematu. Od początku jestem entuzjastką mediacji, ponieważ dostrzegam jej szczególną rolę, jaką mogłaby spełniać, gdybyśmy my jako społeczeństwo dali sobie tę szansę. Niewątpliwie można mówić, że coś istotnie „drgnęło” w dobrym kierunku po wprowadzeniu zmian w k.p.c. z początkiem roku 2016. Ta nowelizacja wprowadziła szereg zmian zmierzających do wzrostu znaczenia mediacji w procesie cywilnym, między innymi to, że do mediacji sąd może kierować sprawę na każdym etapie, a nie – jak przed tą zmianą – do czasu zamknięcia pierwszej rozprawy a potem wyłącznie na zgodny wniosek stron. Wtedy wprowadzono też możliwość wyznaczenia spotkania informacyjnego, w którym stawiennictwo stron jest obowiązkowe. Od połowy lutego 2016 roku pełnię w Sądzie Okręgowym w Białymstoku funkcję koordynatora do spraw mediacji i w sposób sformalizowany zajmuję się tą problematyką, starając się podejmować działania, których efektem będzie coraz szersze stosowanie mediacji jako alternatywnego sposobu rozwiązywania sporów sądowych. Ponieważ w swojej pracy przez ponad dwadzieścia lat zajmowałam się sprawami rodzinnymi ten koncyliacyjny sposób rozwiązywania problemów jest mi najbliższy i teraz – w pracy w wydziale cywilnym – nadal widzę jak wielką ma przyszłość, szczególnie w sytuacji ciągłego wzrostu liczby spraw trafiających do rozpoznania do sądów. Od czasu kiedy objęłam funkcję koordynatora podjęte liczne inicjatywy zmierzające do popularyzacji narzędzia, jakim jest mediacja. Od 8 listopada 2016 roku z inicjatywy środowiska mediatorów działa w naszym sądzie „Pokój mediacji”, czynny każdego dnia urzędowania sądu. „Pokój mediacji” działa też w Sądzie Rejonowym w Białymstoku. Podczas pełnionych tam przez mediatorów stałych dyżurów odbywają się spotkania informacyjne podczas których mediatorzy wyjaśniają stronom postępowania zasady i zalety mediacji, dochodzi też do zawierania ugód mediacyjnych. W praktyce odbywa się to tak, że sędzia wyznacza termin spotkania najczęściej w okresie, kiedy sprawa oczekuje na pierwszy termin rozprawy, ale oczywiście ten

Joanna Toczydłowska



Skończyła studia prawnicze w 1985 roku i od razu rozpoczęła aplikację sądową, spełniając swoje marzenie o pracy „po tej stronie stołu sędziowskiego”. Od 1990 roku rozpoczęła pracę sędziogę w wydziale rodzinnym i nieletnich jako sędzia rodzinny pracowała do grudnia 2012 roku, kiedy to uzyskała nominację do sądu okręgowego, gdzie orzeka w wydziale cywilnym. W okresie pracy w sądzie rejonowym przez dwie kadencje była wiceprezesem sądu, przez kilkanaście lat przewodniczyła V Wydziałowi Rodzinnemu i Nieletnich a także zakładała i prowadziła biuro prasowe sądu.

scenariusz może wyglądać inaczej. Z moich doświadczeń wynika, że strony otrzymując przed rozprawą wezwanie na spotkanie informacyjne często nie mają pojęcia co to jest i dlatego odmawiają udziału w mediacji, nie dając sobie właściwie szansy na zapoznanie się z tą możliwością. Dlatego w swojej praktyce przychylam się do innej metody – podczas pierwszej rozprawy oceniam, czy sprawa nadaje się do mediacji i w razie oceny pozytywnej zarządzam przerwę w rozprawie w celu odbycia obowiązkowego spotkania informacyjnego. Strony w czasie tej przerwy udają się do „Pokoju mediacji” gdzie od doświadczonego mediatora stalego uzyskują wyczerpujące informacje na temat możliwości udziału w mediacji oraz zasad obowiązujących podczas jej trwania. To tam podejmują decyzję, czy zechcą wziąć udział w mediacji. Mediacja jest dobrowolna i w każdej chwili można ją przerwać. Z mojego doświadczenia wynika, że większość stron skierowanych do udziału w postępowaniu informacyjnym podejmuje decyzję o udziale w mediacji. Myślę, że gdyby wszyscy sędziowie przekonali się do tego narzędzia mediacja mogłaby znacznie usprawnić pracę sądów.

Czy strony sporu są dzisiaj bardziej skłonne do korzystania z mediacji? Czy nasze przepisy k.p.c. w wystarczający sposób dopingują sąd i strony do korzystania z mediacji?

Co do oceny skłonności stron procesu do udziału w mediacji myślę, że trudno dziś mówić, aby była zadowalająca, na pewno jeszcze nie i przyczyny tego są różne. Przede wszystkim winię za to nie jakieś szczególne właściwości naszego społeczeństwa, ale brak rzetelnej wiedzy, informacji o mediacji i jej zaletach. W mojej ocenie to Państwo, do którego obowiązków należy między innymi wykonywanie władzy sądowniczej, ma obowiązek informować i edukować w tym zakresie społeczeństwo. Wydaję mi się, że media publiczne w ramach swojej misji wobec społeczeństwa powinny w przystępny sposób popularyzować ideę mediacji tak

aby społeczeństwo знаło tę instytucję i mogło świadomie dokonać wyboru pomiędzy procesem sądowym – z istoty swojej wolniejszym i droższym – a alternatywą jaką jest mediacja. Myślę, że przepisy k.p.c. w obecnym brzmieniu pozwalają na pełne korzystanie z mediacji – można z tej metody skorzystać na każdym etapie postępowania, w razie zawarcia ugody uzyskuje się znaczne korzyści finansowe (uregulowania dotyczące kosztów procesu) a czas trwania mediacji nie wpływa na ewentualną przewlekłość postępowania. Dyskusyjne jest natomiast, czy te dotychczasowe uregulowania wystarczą do popularyzacji mediacji i zwiększenia jej udziału w rozstrzygnięciu sporów cywilnych.

Czy gdybyśmy poszli w kierunku wprowadzenia obligatoryjności mediacji, w ściśle określonym zakresie spraw np. mediacji rodzinnych, mielibyśmy lepsze wyniki we wdrożeniu alternatywnych metod rozwiązywania sporów? Ewentualnie jaki rodzaj spraw mógłby być objęty zasadą obligatoryjności mediacji?

Oczywiście musimy wyjść od tego, że udział w mediacji jest i musi być dobrowolny, ta kwestia nie podlega dyskusji i wynika wprost między innymi z konstytucyjnej zasady prawa do sądu. Obywatel musi sam zdecydować, czy chce swój spór "zanieść" przed sąd czy też spróbować go rozwiązać bardziej samodzielnie, na przykład dzięki mediacji. Nie wyklucza to jednak w mojej ocenie możliwości zmiany przepisów k.p.c. w tym kierunku, aby wprowadzić obowiązkowe odbycie przez strony procesu spotkania informacyjnego, podczas którego zostałyby poinformowane o możliwościach i zasadach mediacji – tak jak teraz dzieje się to podczas takich spotkań wyznaczanych fakultatywnie przez sędziów. Uważam, że teraz, na gruncie obowiązujących przepisów umożliwiających wyznaczenie tych spotkań, narzędzie to jest wykorzystywane przez sędziów zbyt rzadko. I znowu, gdyby szukać przyczyn tego stanu rzeczy, myślę, że jest ich wiele. Sędziowie mimo dogłębnej wiedzy prawniczej są przecież częścią naszego społeczeństwa, tak więc uważam, że również wśród nich prawdziwa informacja o roli i możliwościach, jakie niesie mediacja jest zbyt mała. Często reprezentują też podejście, że tylko oni są w stanie rozwiązać problem prawny, jaki zawiera rozpoznawana sprawa i że mediator może sobie z tym nie poradzić. Myślę, że wprowadzenie obligatoryjnego posiedzenia informacyjnego w sprawach cywilnych dałoby większe szanse na to, aby idea mediacji trafiła szerzej do społeczeństwa. Tym bardziej, że przecież takie posiedzenie wyznaczone w czasie, kiedy sprawa oczekuje na pierwszą rozprawę, przy założeniu, że mogłoby być prowadzone tak jak teraz na przykład przez mediatora stałego, nie przedłużyłoby czasu trwania sprawy. Gdyby uczestnicy procesu nie wyraziliby zgody na wzięcie w niej udziału, czas trwania procesu byłby identyczny jak bez wyznaczenia posiedzenia informacyjnego, a jeśli strony zgodziłyby się na mediację, to możliwe jest zawarcie satysfakcjonującej strony ugody jeszcze przed rozpoczęciem rozprawy a także zwrot całej uiszczonych opłaty sądowej. Nawet jeśli przeprowadzona mediacja nie zakończy się z jakichś (czasem drobnych) przyczyn sporządzeniem i podpisaniem ugody, to samo jej przeprowadzenie, możliwość wystąpienia się wzajemnie przez strony procesu powoduje, że satysfakcjonujące zakończenie sporu sądowego staje się szybsze i prostsze. W mojej ocenie taka możliwość obligatoryjnego przeprowadzenia posiedzenia informacyjnego powinna dotyczyć wszystkich spraw cywilnych, ponieważ tak naprawdę zdecydowana większość spraw cywilnych nadaje się do mediacji.

Aktorami - interesariuszami procesu mediacji są strony konfliktu, ich pełnomocnicy prawni, mediatorzy oraz sąd. Ktorzy z wymienionych najmniej są zainteresowani rozpoczęciem procesu mediacji? Co trzeba byłoby zrobić, aby bardziej zmotywować interesariuszy do współpracy?

Oceniam, że każdy z interesariuszy procesu może swoim działaniem, postawą, uprzedzeniami lub nastawieniem stanowić bądź to barierę bądź wręcz przeciwnie – zachęcać do mediacji. Co do moich kolegów sędziów wyraziłam już opinię wcześniej – część z nich po prostu jeszcze nie wie, jakim dobrym, skutecznym i efektywnym narzędziem może być dobrze poprowadzona mediacja. Z pełnomocnikami po części jest podobnie, ale przede wszystkim przy bardzo nasyconym rynku usług prawnych myślę, że przede wszystkim obawiają się oni odpływu części zarobków. Część prawników doskonale odnajduje się w nowej sytuacji i potrafi już korzystać z możliwości jakie daje mediacja w przyjaznej atmosferze kancelarii bez konieczności stawania

przed sądem. Myślę, że każdy uczestnik procesu może mieć inną motywację, a przede wszystkim inną wiedzę i dlatego uważam, że konieczny udział w posiedzeniu informacyjnym dałby wszystkim szansę na wyrównanie braków wiedzy o możliwościach mediacji i świadome podjęcie decyzji

Czy przedsiębiorcy potrafią docenić zalety kompromisu? Kto i w jaki sposób może pomóc w zmianie postawy przedsiębiorców?

Przedsiębiorcy są mądrymi ludźmi, prowadzą swoje większe lub mniejsze biznesy, tworzą miejsca pracy i myślę, że gdyby mieli pełną informację o mediacji, jej zasadach i zaletach, to bez wątplenia częściej wybieraliby ten sposób rozwiązania sporów. Nie da się przecenić wagi tego, że mediacja jest poufna, że trwa krócej niż proces sądowy i daje szansę na szybsze odzyskanie środków finansowych, które mogłyby wcześniej przynosić dalszy dochód. Pozwala wyjść z konfliktu „z twarzą”, a przecież często przeciwnik procesowy jest długoletnim kontrahentem, z którym w razie sporu sądowego dalsza współpraca może okazać się niemożliwa. Proces cywilny z zasady jest jawny i może wystąpić ryzyko pojawienia się na sali sądowej - wśród publiczności - konkurenta biznesowego. Tak więc wracamy do punktu wyjścia – informacja. Dajmy społeczeństwu - w tym przedsiębiorcom - rzetelną informację o zaletach mediacji, a każdy sam wybierze. Jestem przekonana, że wtedy udział ugód zawieranych przed mediatorami w stosunku do spraw kończących się wyrokiem znacznie wzrośnie.

Czy pełnomocnicy prawni mają wystarczającą motywację materialną do propagowania mediacji? Jakie widzi Pani możliwe kierunki zmian w przygotowaniu zawodowym pełnomocników?

Nie chcę wkraczać w meandry związane z motywacją finansową pełnomocników procesowych w odniesieniu do propagowania czy też zniechęcania do mediacji. W codziennej praktyce spotykam się zarówno z postawą nazwijmy to „promediacyjną” jak i przeciwną. Myślę, że tej grupie zawodowej też dobrze zrobiłaby informacja dotycząca mediacji. W procesie mediacji jest wielka i bardzo odpowiedzialna rola profesjonalnych pełnomocników procesowych. To oni, jako osoby zaufania publicznego, powinni zachęcać swoich mocodawców do udziału w mediacji a także czuwać nad tym aby opracowana ugoda była zgodna z prawem i nadawała się do wykonania. Przecież nie każdy mediator jest prawnikiem, a jeśli nawet jest, to nie musi akurat posiadać szczegółowej wiedzy prawnej z zakresu objętego sporem. Uważam, że w procesie edukacji przygotowującej do zawodu adwokata czy radcy prawnego konieczne jest dostarczanie wiedzy i kompetencji z zakresu alternatywnego rozwiązywania sporów – negocjacje, mediacje. Zresztą nadal podkreślam, że tej wiedzy potrzebujemy wszyscy, społeczeństwa o wyższym poziomie rozwoju demokracji „odrobili” tę lekcję trzydzieści-czterdzieści lat temu, powinniśmy korzystać z ich doświadczeń i czerpać z gotowych wzorców. Już na etapie wczesnoszkolnym dzieci powinny poznawać zasady i możliwości mediacji rówieśniczej, dalej przedmiot mediacji powinien być wprowadzany w szkołach średnich i oczywiście kontynuowany jako obowiązkowy na uczelniach prawniczych.

Czy z Pani praktyki sądowej wynika, że w ramach obowiązujących przepisów można zrobić znacznie więcej niż jest robione? Czy ma Pani własne doświadczenia, które warto byłoby upowszechnić w skali kraju?

Co do mojej praktyki podzieliłam się swoimi doświadczeniami w ramach odpowiedzi na pierwsze pytanie – przede wszystkim w zakresie kierowania stron z rozprawy na obowiązkowe posiedzenie informacyjne. Ponieważ w Sądzie Okręgowym w Białymstoku dyżury mediatorów stałych są codziennie, mogę tak to zorganizować, że 30-40 minutowa przerwa w rozprawie nie powoduje dezorganizacji wokandy. Jeśli rozprawa jest przewidziana tego dnia na czas dłuższy (np. przewidziane przesłuchiwanie świadków), a strony wyrażą zgodę na udział w mediacji (co zdarza się stosunkowo często), to z reguły za ich zgodą odstępujemy tego dnia od dalszych czynności procesowych. Ostre słowo świadka wypowiedziane na tym etapie może zniweczyć ewentualność zawarcia ugody. Jeśli w czasie trwania spotkania informacyjnego nadchodzi czas rozpoczęcia kolejnej sprawy z wokandy to sprawa jest wywoływana i prowadzona, a decyzje procesowe w poprzedniej sprawie podejmowane są niezwłocznie (tego samego dnia) po zakończeniu posiedzenia informacyjnego.

Dziękuję za rozmowę. Rozmawiał Bogdan Rogaski

ŁOMŻYŃSKIE ANIOTY BIZNESU

Zmienia się klimat dla inwestycji w Łomży



Rozmowa z **Andrzejem Garlickim**, Zastępcą Prezydenta Miasta Łomży.

Panie Prezydencie. Nowy rok to nowe możliwości. Jakie działania gospodarcze Urząd Miejski w Łomży planuje w roku bieżącym.

Cieszę się, że znowu możemy się spotkać. Rzeczywiście w roku bieżącym wzorem lat poprzednich planujemy wiele działań mających na celu rozwój przedsiębiorczości w mieście. Przede wszystkim to kontynuacja śniadań biznesowych. Inicjatywa rozpoczęta w 2017 r. z powodzeniem kontynuowana była w roku 2018 i 2019. Spotkania odbywają się w pierwszy czwartek miesiąca o godz. 9.00 w Parku Przemysłowym Łomża. W przyjaznej atmosferze Parku, przy porannej kawie omawiane są sprawy dotyczące przedsiębiorców oraz ich oczekiwań wobec lokalnego samorządu. To platforma dialogu pomiędzy administracją i biznesem. W 2020 r. spotkania rozpocząłmy spotkaniem z Rzecznikiem Małych i Średnich Przedsiębiorców. Gorącą dyskusją porwało wszystkich uczestników spotkania. Dawniej nie mieliśmy takich emocji. Nasze najbliższe spotkanie zapowiada się równie emocjonująco to „Biznes na obcasach”.

Rzeczywiście o łomżyńskim Biznesie na obcasach robi się coraz głośniejsze w całym regionie.

Muszę przyznać, że spotkanie cieszy się dużym zainteresowaniem przedsiębiorczych kobiet. W tym roku po raz trzeci śniadanie marcowe poświęcamy Paniom prowadzącym własną działalność gospodarczą, pracującym w zarządkach firm lub tworzącym razem z mężem sukces firmy. Od początku „biznesu na obcasach” możemy liczyć na wsparcie Podlaskiego Stowarzyszenia Właścielek Firm. Jak co roku, również tym razem gościć będziemy kilkoosobową delegację Klubu Kobiet Biznesu. W holu Parku Przemysłowego Łomża pokażemy wystawę fotografii z pokazów Pani Elwiry Horosz. O silnych kobietach z Łomży opowiedzą liderka ugrupowania Ery Nowych Kobiet w Łomży oraz przyjaciółka łomżyńskich Amazonki. Rozwój kobiet biznesu na przestrzeni ostatnich lat przedstawi redaktor naczelna portalu obcasypodlasia.pl. Spotkanie rozpoczniemy życzeniami dla Pań w wykonaniu dwóch śpiewaków operowych. Więc zapowiada się bardzo ciekawie spotkanie.

Miałem okazję uczestniczyć w gali konkursu Łomżyńskie Anioty Biznesu w ubiegłym roku. Czy w tym roku planujecie Państwo kolejną edycję?

Konkurs Łomżyńskie Anioty Biznesu wpisał się już na stałe w kalendarz wydarzeń gospodarczych w naszym mieście. W bieżącym roku planujemy już czwartą edycję konkursu Łomżyńskie Anioty Biznesu 2020. Konkurs organizowany przez nas wspólnie ze Starostwem Łomżyńskim, a nagroda „Łomżyńskie Anioty Biznesu” jest wyróżnieniem przyznawanym przedsiębiorcom, którzy swoją działalnością przyczyniają się do rozwoju gospodarczego oraz promocji Miasta Łomża i regionu. Tworzymy gospodarczą markę ziemi łomżyńskiej. Podczas dotychczasowych trzech edycji nagrody zostały przyznane w kategoriach Firma Roku, Inwestor Roku, Debiut Roku, Firma z sercem, Pracodawca Jutra, Ambasador Ziemi Łomżyńskiej, Kobieta Biznesu i Super Aniot. Od 2018 roku w dwóch kategoriach do oceny kandydatów włączyliśmy głosowanie internetowe. Również w 2018 r. galę konkursu oświetlili swoją obecnością radcowie handlowi z kilkudziesięciu krajów świata. Przed trzecią galą konkursu zorganizowano konferencję Invest in Łomża, w której, jak i podczas gali wzięli m.in. udział radcowie handlowi z różnych krajów, przedsiębiorcy zagraniczni oraz przedstawiciele regionalnych izb gospodarczych. Podczas konferencji wystawiali się lokalni przedsiębiorcy. Wydarzenie było wstępem do VI Wschodniego Kongresu Gospodarczego. W tym mieście jeszcze raz chcielibyśmy podziękować Zarządowi Izby Przemysłowo – Handlowej w Białymstoku, gdyż to dzięki Państwa wsparciu i zaangażowaniu udało nam się gościć tak zacnych gości.

W roku bieżącym planujemy powtórzenie wydarzenia z 2019 r. Zorganizujemy międzynarodową konferencję, której uroczystym podsumowaniem będzie wieczorna gala konkursu gospodarczego Łomżyńskie Anioty Biznesu 2020. Skala projektu będzie oczywiście zależała od finansowania, które uda nam się pozyskać na realizację wydarzenia. Również wzorem ubiegłego roku chcielibyśmy aby nasze wydarzenie było wstępem do tegorocznego Podlaskiego Forum Ekonomicznego.

Jadąc przez Łomżę nie sposób oprzeć się wrażeniu, że miasto szybko się rozwija.

Rzeczywiście, dużo przedsięwzięć strategicznych dla rozwoju miasta realizowanych jest w bieżącym roku. Do połowy roku zakończymy budowę dworca autobusowego, budowę Hali Kultury oraz przebudowę dwóch najważniejszych ulic w centrum miasta tj. ul. Rządowej i ul. Giełczyńskiej. W sierpniu rozpoczniemy przebudowę placu Starego Rynku. W przyszłym roku po zakończeniu wszystkich inwestycji będzie to zupełnie „nowa” Starówka.

Do końca roku powinna zakończyć się również budowa budynku filharmonii. Zapewni to nową jakość koncertów łomżyńskiej filharmonii kameralnej, laureata ogólnopolskich Fryderyków 2019 w kategorii „Album Roku” oraz Podlaskiej Marki Roku 2018 w dziedzinie Kultury.

Wracając do inwestycji drogowych w naszym mieście. Tylko w poprzednim roku zakończyliśmy budowę najważniejszych szlaków komunikacyjnych tj. ul. Nowogrodzkiej, wyremontowaliśmy ul. Wojska Polskiego (odcinek drogi krajowej nr 61) oraz budowę zupełnie nowej ul. Kolejowej, która otworzyła nowe tereny inwestycyjne pod usługi w centrum miasta. W 2018 r. otworzyliśmy nowy odcinek ulicy Zawadzkiej oraz ulicę Zawady Przedmieście, które doskonale komunikują południową część miasta. Proszę zauważyć, że w ciągu ostatnich 2 lat tylko przy ul. Zawadzkiej powstało zupełnie nowe osiedle mieszkaniowe, że nie wspomnę o budynkach mieszkalnych wielorodzinnych, powstających w różnych częściach miasta. Oczywiście rewitalizacja Parku Jana Pawła II gdzie w centrum miasta można wypocząć i się zrelaksować, i wiele innych przedsięwzięć.

Wszystkie te inwestycje przyczyniają się do poprawy jakości życia naszych mieszkańców, warunków prowadzenia działalności gospodarczej czy inwestycji w naszym mieście.

To znaczy, że jest klimat dla inwestycji w Łomży.

Jak najbardziej. Nie tylko dla miasta, ale również dla lokalnych przedsiębiorców i przyszłych inwestorów. To nie tylko infrastruktura drogowa sprzyjająca prowadzeniu biznesu. Do połowy roku planujemy w zachodniej części miasta przeznaczyć pod produkcję i usługi 150 hektarów terenów inwestycyjnych obejmując ten teren planem. Razem z istniejącymi w tym rejonie obszarem 70 ha terenów, na których ten plan już jest, otwiera to łącznie 220 ha terenów inwestycyjnych uzbrojonych, świetnie skomunikowanych przez wewnętrzną obwodnicę miasta. Proszę pamiętać, że w 2019 r. Ustawa o wspieraniu nowych inwestycji wprowadziła w Łomży nowe warunki inwestowania. Przedsiębiorca obejmując decyzją o wsparciu własne grunty może uzyskać zwolnienie z podatku dochodowego do wysokości 70% poniesionych nakładów inwestycyjnych na okres 15 lat. Wymagane minimalne nakłady inwestycyjne dla dużych przedsiębiorców to tylko 10 mln zł i odpowiednio mniej dla średnich - 2 mln, małych - 0,5 mln zł czy mikro - 0,2 mln zł. Należy spełnić tylko 4 z 10 kryteriów jakościowych. Dodatkowo jako miasto oferujemy zwolnienie z podatku od nieruchomości na lat 6. W samym urzędzie działają Centrum Obsługi Przedsiębiorców, wspierające inwestorów na każdym etapie procesu inwestycyjnego. Jeżeli dodamy do tego najwyższą intensywność pomocy publicznej w kraju to tworzymy zupełnie nowe warunki inwestowania w Łomży.

Dziękuję za rozmowę Panie Prezydencie i życzę powodzenia we wszystkich zamierzeniach.

Ja również dziękuję za rozmowę i zapraszam do Łomży.



II East Design Days

Białystok
miastem designu



Adam Walicki
Prezes Resursy Podlaskiej

Druga edycja białostockich East Design Days „DESIGN – IDENTITY – CHANGE”, największego w północno - wschodniej Polsce wydarzenia poświęconego wzornictwu i architekturze odbyła się w dniach 24-26 października 2019 roku. Program II EDD obejmował 58 wydarzeń, które miały swoje odstony w czterech referencyjnych lokalizacjach tj. na Wydziale Architektury Politechniki Białostockiej, w Operze i Filharmonii Podlaskiej, Centrum Nowoczesnego Kształcenia Politechniki Białostockiej oraz w przestrzeniach wystawienniczych Centrum Handlowego Galeria Alfa. Skala przedsięwzięcia i jego różnorodność tematyczna, w tym zrealizowanych 14 wystaw autorskich, 17 ekspozycji designu czołowych polskich i europejskich marek oraz liczne konferencje i warsztaty wywołała duże zainteresowanie 3600 gości wśród których byli projektanci, przedsiębiorcy, studenci, uczniowie i mieszkańcy Białegostoku. Potwierdzony tym samym został fakt, że Białystok może z powodzeniem być obok katowickiego 4 Design Days, Łódź Design Festiwal, czy Gdynia Design Days miejscem dorocznej imprezy wystawienniczej promującej regionalny, krajowy i europejski design oraz najlepszą architekturę.

Szczególne zainteresowanie odwiedzających II EDD wzbudził Dzień Fiński i konferencja pt. „Jak tworzymy szkołę marzeń?



Design w edukacji, fińska perspektywa” w której uczestniczył J.E. Ambasador Finlandii w Polsce pan Juha Ottman oraz konferencja adresowana do podlaskich przedsiębiorców pt. „Design – Przemysł – Biznes”, przygotowana przez Izbę Przemysłowo – Handlową w Białymstoku. Podczas trzech dni trwania II EDD uczestnicy mogli podziwiać między innymi: produkty marki Grohe, najnowsze modele samochodów BMW, dywany firmy Agnella, ceramikę firmy Akcess, ekspozycje mebli z metalu firmy Malow oraz wyjątkowych mebli szkolnych fińskiej firmy Isku. Wystawcy zaprezentowali także meble marki BoConcept, Gala Collezione. Firma Balt Yacht przedstawiła natomiast swój ekskluzywny jacht motorowy a firma Witraż najnowsze rozwiązania stolarki okiennej. Odwiedzający ekspozycję mieli możliwość spotkania się z czołowymi designerami i architektami, w tym z Tiiną Malste z Finlandii, z Rene Hougardem z Danii, z Tadeuszem Jelcem z Wlk. Brytanii, z arch. Romualdem Loeglerem, czy też arch. Janem Kabacem. Organizatorami II East Design Days były: Wydział Architektury Politechniki Białostockiej, Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego, Elwira Horosz Studio oraz Resursa Podlaska.

Jakie uprawnienia i obowiązki dla pracodawcy i pracownika wynikają z ustawy koronawirusowej?

W dniu 8 marca 2020 roku weszła w życie ustawa z dnia 2 marca 2020 roku o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych („ustawa koronawirusowa”).

O czym musi wiedzieć pracodawca? Jakie prawa przysługują pracownikom? Poniżej prezentujemy listę zagadnień istotnych dla firm w obliczu rosnącego ryzyka związanego z rozprzestrzenianiem się COVID-19.



Bartłomiej Włodarski
Radca Prawny, PwC Polska
Tel.: +48 519 504 201



Błażej Podstawski
Adwokat, PwC Polska
Tel.: +48 519 504 257



Tymczasowa praca zdalna

Zgodnie z art. 3 ustawy koronawirusowej „W celu przeciwdziałania COVID-19 pracodawca może polecić pracownikowi wykonywanie, przez czas oznaczony, pracy określonej w umowie o pracę, poza miejscem jej stałego wykonywania (praca zdalna).” Tym samym, pracodawca został wprost uprawniony do wprowadzenia pracy zdalnej w związku z zagrożeniem koronawirusem. Nie jest w tym wypadku konieczne uzasadnianie tej decyzji dodatkowymi okolicznościami, np. faktem powrotu danego pracownika z rejonu występowania koronawirusa. Jest to ogólne uprawnienie pracodawcy w stosunku do wszystkich pracowników. Jednocześnie, ustawa nie przyznaje uprawnień pracownikom do jednostronnego podjęcia decyzji o pracy z domu, decyzja w tym zakresie leży po stronie pracodawcy.

Co istotne – ustawa koronawirusowa nie reguluje zasad wykonywania takiej pracy. W związku z tym, może być konieczne stosowanie ogólnych zasad wskazanych w Kodeksie pracy, jak również zasad obowiązujących u pracodawcy dla telepracy.

Odmowa wyjazdu służbowego przez pracownika do miejsca zagrożonego epidemią

Polecenie wyjazdu służbowego jest poleceniem służbowym, którego wykonania co do zasady pracownik nie może odmówić.

Odmowa wykonania polecenia służbowego jest możliwa wyłącznie w szczególnych wypadkach. Zgodnie z art. 210 § 1 Kodeksu pracy, w przypadku, gdy warunki pracy nie odpowiadają przepisom bezpieczeństwa oraz higieny pracy i stwarzają bezpośrednio zagrożenie dla zdrowia lub życia pracownika albo gdy wykonywana przez niego praca grozi takim niebezpieczeństwem innym osobom, pracownik ma prawo powstrzymać się od wykonywania pracy, zawiadamiając o tym niezwłocznie przełożonego. Tym samym, pracownik, powołując się np. na zalecenia lub

komunikaty właściwych organów państwowych, takich jak Państwowa Inspekcja Sanitarna lub Ministerstwo Spraw Zagranicznych, może odmówić udania się w podróż służbową do miejsca zagrożonego występowaniem koronawirusa.

Podróże prywatne pracowników

Przepisy polskiego prawa pracy nie uprawniają pracodawcy do weryfikowania sposobu, czy miejsca spędzania urlopu wypoczynkowego. Tym samym, nawet jeżeli pracodawca posiada informacje o podróży pracownika w miejsca zagrożone występowaniem koronawirusa, nie jest on uprawniony, aby zabronić pracownikowi wyjazdu lub narzucić mu inny kierunek. Nie jest również dopuszczalne zobowiązanie pracownika do udzielenia informacji o miejscu jego pobytu podczas urlopu – nie jest jednak wykluczone uzyskiwanie takich danych od pracowników dobrowolnie

Przymusowe skierowanie pracownika na badania lekarskie

Przepisy nie przewidują sytuacji kierowania pracownika na badania lekarskie w związku ze zwiększonym ryzykiem zachorowania na choroby wirusowe. Wyłącznie w sytuacji, gdy pracownik jest niezdolny do pracy powyżej 30 dni, pracodawca ma obowiązek skierowania pracownika na badania kontrolne.

Niemniej, w orzecznictwie Sądu Najwyższego (wyrok z 18 grudnia 2002 r., sygn. I PK 44/02) wskazano, że orzeczenie o zdolności pracownika do pracy, choć zachowuje aktualność w okresie w nim wymienionym, staje się nieaktualne, jeśli w tym okresie wystąpią zdarzenia mogące wskazywać na zmianę stanu zdrowia pracownika. Tym samym dopuszczono możliwość wcześniejszego kierowania pracownika na badania profilaktyczne.

Pracodawcom zaleca się jednak ostrożne podejście do wskazanej kwestii. Takie polecenie pracodawcy będzie uzasadnione wyłącznie w sytuacji, gdy

zachowanie i stan zdrowia pracownika rzeczywiście wskazuje, iż uniemożliwia mu to wykonywanie pracy lub stwarza określone zagrożenie dla samego pracownika albo dla współpracujących z nim osób.

W sytuacji, gdy jest to tylko subiektywna obserwacja pracodawcy, nie pokrywająca się ze stanem faktycznym, kierowanie pracownika na badania profilaktyczne może zostać uznane za nadużycie po stronie pracodawcy.

Przymusowy urlop pracownika powracającego z urlopu w regionach zagrożonych występowaniem przypadków koronawirusa

Pracodawca nie może zobowiązać pracownika powracającego do pracy z pobytu w strefie zagrożonej koronawirusem do wykorzystania urlopu wypoczynkowego.

Pracodawca nie jest również podmiotem właściwym do podejmowania działań izolujących pracownika w ramach kwarantanny.

Pracodawca może tylko zasugerować pracownikowi wykorzystanie urlopu wypoczynkowego i uzgodnić go z pracownikiem.

Inaczej wygląda natomiast kwestia urlopu zaległego, który powinien zostać udzielony pracownikowi najpóźniej do dnia 30 września następnego roku kalendarzowego. Pracodawca może skierować pracownika na zaległy urlop - nawet wówczas, gdy pracownik nie wyraża na to zgody.

Odmowa dopuszczenia pracownika do pracy

Przepisy nie przyznają wprost pracodawcy prawa niedopuszczenia pracownika do pracy w sytuacji, gdy pracodawca podejrzewa, że stan zdrowia pracownika nie pozwala mu na prawidłowe świadczenie pracy – pomimo posiadania ważnych badań lekarskich.

Przepisy nakładają zarazem na pracodawcę obowiązek chronienia zdrowia i życia zatrudnionych osób m.in. poprzez zapewnienie higienicznych warunków pracy. Pracownik, którego stan zdrowia rodzi wątpliwości, stwarza zagrożenie dla pozostałych osób. Dlatego nie można wykluczyć niedopuszczenia do pracy osób, u których są uzasadnione wątpliwości co do ich stanu zdrowia, a jednocześnie ich praca uniemożliwia skierowanie ich do pracy z domu. W takim wypadku stan zdrowia pracownika powinien zostać możliwie pilnie potwierdzony przez lekarza.

Niestety, z uwagi na brak precyzyjnej regulacji w tym zakresie, powyższe nie wyklucza potencjalnego ryzyka sporu z niedopuszczonym do pracy pracownikiem. Takie działania należy więc podejmować w sposób ostrożny i niedyskryminacyjny.

Wydawanie pracodawcom poleceń przez organy państwowe

Na podstawie ustawy koronawirusowej organy administracyjne uzyskały uprawnienie do wydawania poleceń, decyzji, zaleceń oraz wytycznych w zakresie przeciwdziałania COVID-19:

- Wojewoda – w stosunku do organów administracji rządowej i państwowych osób prawnych oraz organów samorządu terytorialnego, samorządowych osób prawnych oraz samorządowych jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej;
- Prezes Rady Ministrów na wniosek wojewody – w stosunku do innych podmiotów niż wyżej wymienione, w tym przedsiębiorców;
- Główny Inspektor Sanitarny lub działający z jego upoważnienia państwowy wojewódzki inspektor sanitarny – w stosunku do wszystkich pracodawców.

Polecenia oraz decyzje podlegają natychmiastowemu wykonaniu.

Z uwagi na dynamiczny rozwój sytuacji oraz brak praktyki w tym zakresie obecnie utrudnione jest wskazanie, w jaki sposób powyższe uprawnienia będą wykorzystywane oraz jakich sytuacji będą one dotyczyły.

Dodatkowy zasiłek opiekuńczy

Zgodnie z ustawą koronawirusową, w przypadku zamknięcia żłobka, klubu

dziecięcego, przedszkola lub szkoły do których uczęszcza dziecko, z powodu COVID-19, ubezpieczonemu zwolnionemu od wykonywania pracy z powodu konieczności osobistego sprawowania opieki nad dzieckiem w wieku do ukończenia 8 lat przysługuje dodatkowy zasiłek opiekuńczy za okres nie dłuższy niż 14 dni.

Dodatkowy zasiłek opiekuńczy nie wlicza się do okresu, o którym mowa w ustawie z dnia 25 czerwca 1999 roku o świadczeniach pieniężnych z ubezpieczenia społecznego w razie choroby i macierzyństwa („ustawa zasiłkowa”). Za okres pobierania dodatkowego zasiłku opiekuńczego, zasiłek opiekuńczy na podstawie ustawy zasiłkowej nie przysługuje.

Ochrona danych osobowych

Podejmowanie przez pracodawców działań związanych z przeciwdziałaniem rozpowszechniania się koronawirusa może prowadzić do zbierania i dalszego przetwarzania dodatkowych danych osobowych pracowników. W tym kontekście wątpliwości może budzić np. gromadzenie informacji o ostatnich podróżach (w tym wyjazdach prywatnych), wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań polegających na badaniu temperatury ciała pracowników lub zobowiązanie ich do bieżącego informowania pracodawcy o stanie zdrowia.

Prezes Urzędu Ochrony Danych Osobowych nie zajął jak dotąd żadnego stanowiska, które wskazywałoby na dopuszczalność bądź niedopuszczalność zbierania przez pracodawców dodatkowych informacji związanych z celami zapobiegania rozpowszechniania się koronawirusa. Warto jednak zasygnalizować, że zgodnie ze stanowiskiem włoskiego i francuskiego organu nadzorczego, systematyczne monitorowanie stanu zdrowia pracowników zostało uznane za działanie przekraczające uprawnienia pracodawcy w kontekście przepisów Rozporządzenia (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) („RODO”).

Polscy pracodawcy, którzy decydują się na podejmowanie działań związanych z monitorowaniem stanu zdrowia pracowników powinni uwzględnić konieczność zagwarantowania odpowiednich podstaw prawnych do zbierania danych osobowych (w tym – w niektórych przypadkach – danych o stanie zdrowia). Wydaje się, że przesłankami legalizującymi przetwarzanie dodatkowych informacji o pracownikach mogą być przepisy art. 207 Kodeksu pracy nakładające na pracodawcę obowiązek zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. Zgodnie z treścią art. 207 § 2 Kodeksu pracy „Pracodawca jest obowiązany chronić zdrowie i życie pracowników przez zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy przy odpowiednim wykorzystaniu osiągnięć nauki i techniki”. Obowiązujące przepisy nakładają na pracodawcę również obowiązek reagowania na potrzeby w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa i higieny pracy oraz dostosowania środków podejmowanych w celu doskonalenia istniejącego poziomu ochrony zdrowia i życia pracowników, biorąc pod uwagę zmieniające się warunki wykonywania prac). Podejmowanie dodatkowych działań pracodawców w związku ze zwalczaniem koronawirusa może więc opierać się na podstawach związanych z niezbędnością do realizacji obowiązków prawnych nałożonych na administratora (art. 6 ust. 1 lit. c oraz art. 9 ust. 2 lit. b RODO).

Wszelkie działania związane z monitorowaniem stanu zdrowia powinny być zgodne z ogólnymi zasadami przetwarzania danych określonymi w art. 5 ust. 1 RODO. Pracodawca powinien więc zapewnić, m.in. odpowiedni poziom przejrzystości oraz adekwatności procesów związanych ze zbieraniem dodatkowych informacji na temat pracowników. Wdrażając odpowiednie mechanizmy walki z koronawirusem należy również przestrzegać zasady minimalizacji.

Rekomendowane jest również bieżące śledzenie komunikatów wydawanych w tej sprawie przez Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych.

[Publikacja ma jedynie charakter informacyjny i nie stanowi porady prawnej w rozumieniu polskich przepisów. Nie powinni Państwo opierać swoich działań/decyzji na treści informacji zawartych w tej publikacji bez uprzedniego uzyskania profesjonalnej porady.](#)



Zdarza mi się tłumaczyć kontrahentom dlaczego warto wpisać do umów klauzule arbitrażowe

Wywiad z **Mariuszem Jurczewskim**
– współwłaścicielem firmy EMPEM

Jakie były początki firmy EMPEM?

Data założenia firmy sięga 2011 r., jednak prace na „pełen gwizdek” rozpoczęły się w lipcu 2013 r., kiedy to postanowiłem zrezygnować z pracy na etacie i pokierować swoją karierą zawodową wedle własnych zasad. Początki firmy nie różniły się niczym od początków każdego młodego startupu. Osiemnastometrowe biuro, trzy biurka, trzech członków zespołu oraz głowy pełne pomysłów i pasji. Po pół roku zaczęliśmy rozwijać zespół. Obecnie to zgrana ekipa 9 fachowców pracujących na stałe plus spora grupa podwykonawców, bo ten model współpracy w IT jest bardzo powszechny.

Jakie są obszary działalności firmy EMPEM?

W pierwszych latach działalności byliśmy agencją offline. Rozwinęliśmy dział graficzny, zainwestowaliśmy w rozwój biznesu w reklamie wielkoformatowej, podnosiliśmy kwalifikacje w zakresie szeroko pojętego marketingu i komunikacji. Utworzyliśmy spółki celowe, z których jedna zajęła się reklamą wielkoformatową, a druga – transmitujemy.pl streamingiem i profesjonalną produkcją filmową. W czasach, gdy wszystko ucieka do internetu, naturalnym było przekształcenie Empem na agencję stricte digitalową, która na co dzień zajmuje się tworzeniem stron www, kampaniami onlineowymi, komunikacją w social mediach i ogólnopojętym

doradztwem e-marketingowym. Oczywiście nie zapominamy o naszych starych klientach, którzy nadal zlecają nam projekty broszur, katalogów czy kampanii offline. To dzięki nim zbudowaliśmy naszą firmę i nigdy o tym nie zapomnimy.

Czy wspólnicy firmy poza współpracą w biznesie są też kolegami po pracy?

Nasze relacje biznesowe oparliśmy o wieloletnie relacje koleżeńskie. Wcześniej pracowaliśmy razem na etacie. Dodatkowo nasi współpracownicy to bardzo często osoby znane nam jeszcze z czasów dzieciństwa (np. z szefem grafików siedziałem w jednej ławce w Szkole Podstawowej nr. 43, nasz programista to mój kolega z drużyny harcerskiej) Zdarza nam się spotykać poza pracą, jednak staramy się oddzielać pracę od życia prywatnego. Zmiana towarzystwa podczas weekendu często przynosi nowe, świeże pomysły.

Jak należy motywować zespół młodych współpracowników?

Motywacja zespołu jest od zawsze jednym z najtrudniejszych zagadnień. Nie ukrywam, że idealnej metody nie mam. Stawiamy na szczerość i współpracę. Jeśli mamy gorszy okres w firmie to pracownicy wiedzą o tym pierwsi. Jeśli firma zdobywa ciekawe kontrakty to zespół o tym wie i partycypuje finansowo po ich prawidłowym zrealizowaniu. Fundamentem jest przekonanie współpracowników, że współuczestniczą i współodpowiadają za budowę firmy.

Czy w firmie występują sytuacje konfliktowe? Czy mediacja jest dobrym sposobem rozwiązywania konfliktów?

W naszej firmie, co mnie bardzo cieszy, nie zdarzają się typowe konflikty międzyludzkie. Oczywiście czasami zdarzają się gorsze dni ale nie rozpatruję tego w kategoriach konfliktów. Jeśli już to wynikają one z „burz mózgow” i chęci przeforsowania przez członków zespołu własnych pomysłów na np. strategię w komunikacji social media dla konkretnego klienta.

Od wielu lat EMPEM stosuje w umowach z kontrahentami klauzule arbitrażowe. Czy są wymierne efekty stosowania klauzul?

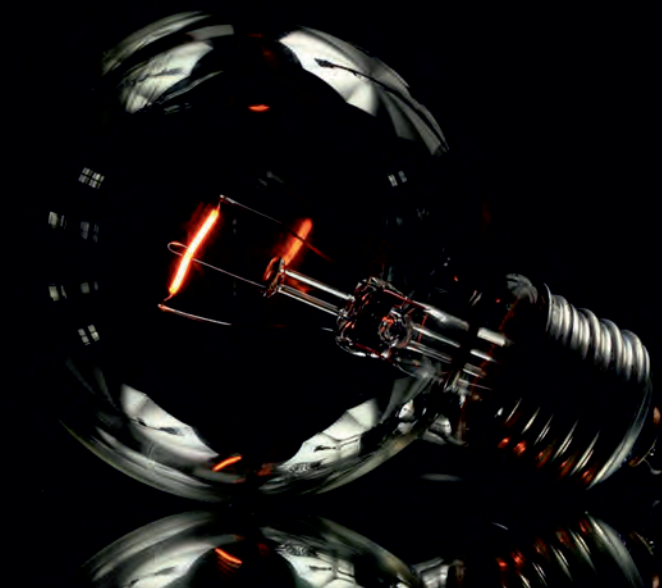
Agencja Empem od dwóch lat wpisuje w umowy klauzule arbitrażowe. Uważamy, że to doskonały sposób na szybkie, polubowne załatwianie spraw, które w normalnych sądach trwałyby bardzo długo.

Co należałoby zrobić w celu upowszechnienia stosowania ADR w biznesie?

Budować świadomość. Przede wszystkim to jest najważniejsza praca domowa dla nas do odrobienia. Wiele razy zdarza mi się tłumaczyć kontrahentom dlaczego warto wpisać do umów klauzule arbitrażowe. Na początku podchodzą do tego niechętnie, ale po kilku minutach spokojnej rozmowy zazwyczaj każdy jest gotowy do wprowadzenia takich zapisów w umowach.

Dziękuję za rozmowę i życzę dalszych sukcesów.
Rozmawiał Bogdan Rogaski

AGENCJA MARKETINGU INTERNETOWEGO



STRONY WWW



Nasza agencja przygotowuje kompleksowe strategie komunikacji w mediach. Prowadzone przez nas działania poprzedzone są analizą potrzeb grup docelowych, dzięki czemu komunikacja jest dopasowana do konkretnych potrzeb. Prowadzimy oficjalne profile na portalach społecznościowych. Nieustannie śledzimy zachowania internautów, dzięki czemu przygotowane przez nas komunikaty, grafiki i krótkie filmy video są trafiają do odbiorców w naturalnym dla nich języku.

Dbamy również o efektywne wykorzystanie budżetu reklamowego przeznaczanego na promocję profili społecznościowych. Znamy doskonale środowisko Facebooka oraz Google'a. Od lat podnosimy swoje kompetencje w celu przeprowadzania jak najskuteczniejszych kampanii reklamowych.

Oferujemy tworzenie stron internetowych dla firm, marek, instytucji, landing page, stron wizytówek oraz rozbudowanych portali.

Strony internetowe przez nas przygotowane są zawsze indywidualnie zaprojektowane oraz cechują się prostotą obsługi. Proces budowania strony zawsze kończy się przeszkoleniem jej obsługi. Na strony dajemy zawsze dwunastomiesięczny okres gwarancji.

STUDIO GRAFICZNE



Projektowanie graficzne to jeden z fundamentów naszej działalności - zajmujemy się nim od początku istnienia agencji.

Pozwoliło nam to nabyć duże doświadczenie i orientację w różnych branżach, dlatego zawsze mamy głowy pełne oryginalnych pomysłów. Projekt graficzny musi być przede wszystkim skutecznym narzędziem marketingowym.

Nasz doświadczony zespół cechuje kreatywne myślenie i szeroka wiedza, co pomaga nam w codziennej pracy nad projektami dla firm i instytucji z wielu branż. Lubimy trudne wyzwania, z chęcią stworzymy projekt plakatu, ulotki, katalogu lub folderu, które wyłamywać się będą z szeregu powszechnych schematów. Naszą mocną stroną jest tworzenie kompletnej identyfikacji wizualnej dla konkretnego klienta.





Rozwijając siebie, kreujesz przyszłość

Rozmowa z **dr hab. inż. Joanna Ejdys**, prof. PB, Prorektor ds. Rozwoju Politechniki Białostockiej

Jaka była idea powstania Centrum Kompetencji Politechniki Białostockiej?

Centrum Kompetencji Politechniki Białostockiej zostało powołane w celu zapewnienia rozwoju kompetencji zarówno interesariuszom wewnętrznym, jak i zewnętrznym Politechniki Białostockiej. W dobie dynamicznych zmian na rynku pracy oraz rosnących wymagań ze strony pracodawców rozwój wiedzy, umiejętności i kompetencji staje się kluczowym czynnikiem przewagi konkurencyjnej. Serwicyzacja działalności gospodarczej, rozwój Przemysłu 4.0, procesy globalizacyjne wymagają zarówno od pracodawców, jak i pracowników odmiennego podejścia do rozwoju zasobów ludzkich. Wychodząc naprzeciw tym oczekiwaniom w strukturze organizacyjnej Politechniki Białostockiej powstało Centrum Kompetencji.

Jakie są cele i zadania Centrum Kompetencji PB?

Celem działalności realizowanej w ramach Centrum Kompetencji Politechniki Białostockiej jest kształtowanie kultury organizacji uczącej się na Uczelni i wśród naszych Partnerów.

Motto nowej jednostki brzmiące **Rozwijając siebie, kreujesz przyszłość**, odzwierciedla ważną rolę rozwoju osobistego, organizacyjnego w kreowaniu przyszłości.

Cele działalności Centrum obejmują w szczególności:

- badanie zapotrzebowania rynku na usługi edukacyjne;
- organizowanie kursów, szkoleń i innych form kształcenia dla interesariuszy zewnętrznych – przedstawicieli biznesu i administracji;
- współpraca z podmiotami zewnętrznymi w zakresie tworzenia przez Uczelnię oferty stanowiącej uzupełnienie podstawowej oferty edukacyjnej.
- analizowanie zapotrzebowania oraz organizacja szkoleń grupowych pracowników Uczelni;
- wspieranie i doradztwo poprzez oferowanie różnych form kształcenia;

Główne obszary tematyczne szkoleń dotyczą w szczególności: Przemysłu 4.0, przywództwa i kształtowania kompetencji miękkich, perspektywicznego myślenia o organizacji (foresight strategiczny), innowacyjnych rozwiązań technologicznych w różnych obszarach zastosowań (budownictwo, architektura, elektrotechnika, mechanika, automatyka, robotyka), technologii informatycznych oraz informacyjnych, nowoczesnych metod i narzędzi zarządzania (szczępłe zarządzania, zwinne zarządzanie) oraz zarządzania procesowego i mapowania procesów.

Misją działalności Centrum jest również wyjście Politechniki Białostockiej z ofertą szkoleń i wykładów otwartych poza ściśle centrum miasta Białegostoku a dotarcie z ofertą do przedsiębiorców z terenu całego województwa podlaskiego.

Czy na innych Uczelniach w Polsce funkcjonują już takie Centra Kompetencji?

Nasza Uczelnia jako jedna z nielicznych w kraju utworzyła jednostkę. Jednostki zajmujące się podobną działalnością znajdują się w kilku ośrodkach w Polsce jak na przykład:

- Centrum Rozwoju Kompetencji działające przy Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej;
- Centrum Kompetencyjne AB, mieszczące się przy Wrocławskim Parku Technologicznym, które dzieli się wiedzą i doświadczeniem w obszarze zaawansowanych technologii IT;
- Centrum Kompetencji Puławy, które stanowi platformę współpracy i wymiany informacji dla przedsiębiorców i doradców rolnych.

Jakie szkolenia w swojej ofercie proponuje Centrum Kompetencji?

Do najważniejszych form rozwoju i kształtowania kompetencji można zaliczyć: warsztaty, szkolenia oraz wykłady otwarte.

W chwili obecnej oferta Centrum Kompetencji obejmuje następujące szkolenia:

- Akademia HR - profesjonalne zarządzanie kapitałem ludzkim;
- Akademia lidera – profesjonalne zarządzanie zespołem;
- Akademia zarządzania zmianami;
- Audytor wewnętrzny systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji ISO/IEC 27001:2017;
- Efektywne zarządzanie przepływem produkcji – vademecum kierownika;
- Ekspert ds. ryzyka w ochronie danych osobowych;
- Foresight strategiczny;
- Inspektor Ochrony Danych;
- Opracowanie i wdrożenie dokumentacji RODO zintegrowanej z ISO/IEC 27001:2017;
- Data Science;
- Java Script Developer;
- Projektownie User Experience i Analityka;
- Marketing Internetowy;
- Aplikacje Internetowe - Front-End Development;
- Mapowanie procesów.

Czy przewidziane jest partnerstwo, zwłaszcza biznesowe, jak ma wyglądać, na jakich zasadach?

Powstanie Centrum Kompetencji to również kolejny krok wzmocnienia współpracy nauki z biznesem. Nawiązaliśmy ścisły kontakt w przedstawicielami Izby Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku, Klastrem Obróbki Metali, Podlaską Fundacją Rozwoju Regionalnego, Białostockim Parkiem Naukowo Technologicznym, Parkiem Naukowo-Technologicznym Polska-Wschód w Suwałkach oraz Centrum Kształcenia Ustawicznego w Białymstoku. Jednym z rezultatów nawiązanej współpracy są już wspólnie realizowane projekty np. projekt The FoF-Designer: Digital Design Skills for Factories of the Future (DigiFoF) realizowany przez Politechnikę Białostocką wspólnie z Klastrem Obróbki Metali. Przykładem aktywizacji działalności Centrum w regionie są uruchamiane od marca br. studia podyplomowe Master of Business Administration Executive (MBA Executive) w Suwałkach współorganizowane z Parkiem Naukowo-Technologicznym Polska-Wschód w Suwałkach.

Jak CK ma zamiar trafić w potrzeby przedsiębiorców, w jaki sposób zweryfikować i sprofilować ofertę skierowaną do biznesu?

Centrum Kompetencji na bieżąco analizuje potrzeby rynku szkoleniowego, zmiany przepisów prawnych, trendy rynkowe oraz prowadzi szereg rozmów z organizacjami przedsiębiorców jak i z indywidualnymi przedsiębiorcami. Na stronie internetowej Centrum Kompetencji (<https://pb.edu.pl/centrum-kompetencji/zgloszapotrzebowanie-na-szkolenie/>) zostało stworzone specjalne narzędzie umożliwiające zgłaszanie przez przedsiębiorców swojego zapotrzebowania na szkolenie, warsztat czy inną formę doskonalenia kompetencji. Centrum Kompetencji Politechniki Białostockiej pełni również rolę swego rodzaju Brokera wiedzy, kojarząc przedsiębiorców z jasno określonymi potrzebami szkoleniowymi z najwyższej klasy trenerami, ekspertami z Polski i z zagranicy.

Jaka jest oferta CK, jak będą wyglądały szkolenia profilowane pod potrzeby przedsiębiorców?

Przykładem szkolenia dedykowanego przedsiębiorcom jest Akademia Lidera. Celem szkolenia jest wyposażenie uczestników

w najnowszą wiedzę i praktyczne umiejętności konieczne do efektywnego zarządzania zespołem, a zwłaszcza budowania i motywowania zespołu, zarządzania zaangażowaniem, identyfikowania i rozwijania talentów, poznawania predyspozycji współpracowników. Ważną częścią szkolenia jest budowanie samoświadomości menedżerskiej dzięki wykorzystaniu profesjonalnych testów psychologicznych.

Centrum Kompetencji organizuje również szkolenie dostosowane do potrzeb przedsiębiorców, sprofilowane zgodnie z obszarem działalności i oczekiwaniami. Zapewniamy pełną organizację grup szkoleniowych z najlepszymi specjalistami ze wszelkich obszarów działalności biznesowej. Szkolenia te są konfigurowane po dokładnym wyznaczeniu celu jaki chce osiągnąć instytucja poprzez określenie cyklu szkoleń, zespołu szkoleniowego i jego kwalifikacji, czasu oraz wstępnego budżetu. Bazujemy na wybitnych specjalistach będących pracownikami Politechniki Białostockiej, ale również współpracujemy z kadrą szkoleniową z kraju. Program szkolenia opiera się na praktycznym zastosowaniu zdobytej wiedzy, aby w jak najefektywniejszy sposób zwiększyć produktywność pracowników w obszarze objętym tematem szkolenia. Daje to możliwość dynamiczniejszego rozwoju firmy, zwiększenia jakości i ekspansywnego działania rynkowego. Inwestowanie w wiedzę jest istotą nowoczesnej gospodarki. Między innymi dlatego Politechnice Białostockiej tak zależy na jak najściślejszej współpracy z biznesem.

Istotnym elementem misji Centrum Kompetencji jest angażowanie przedsiębiorców i wspólne organizowanie szkoleń, warsztatów dla innych podmiotów. Trenerzy, szkoleniowcy wywodzący się z przemysłu z praktycznymi umiejętnościami i najlepszymi praktykami – to najcenniejszy zasób w działalności szkoleniowej. Przykładem tego typu aktywności są studia podyplomowe i szkolenia z dziedziny informatyki oferowane przez Wydział Informatyki Politechniki Białostockiej. W niedługim czasie powstanie również oferta kursów związanych z technologiami w kierunku Przemysłu 4.0 i szeroko rozumianym przemysłem przyszłości. Każda branża, nie tylko informatyczna, w obecnych czasach powinna poszerzać swoją wiedzę na temat „Marketingu internetowego”, która będzie procentować w rozwoju firmy. Uczestnikami szkoleń i studiów podyplomowych są nie tylko mieszkańcy województwa podlaskiego, ale także mazowieckiego czy lubelskiego. Duże zainteresowanie naszą ofertą niewątpliwie związane jest z faktem, iż zajęcia prowadzone są w 80% przez wysoko wykwalifikowaną kadrę z całego kraju, najlepszych fachowców w danej dziedzinie. Warto nadmienić, że na tzw. ścianie wschodniej Politechniki Białostocka jako jedyna instytucja ma w ofercie tak wyspecjalizowane kierunki szkoleń oraz studiów podyplomowych.

Otwarte wykłady dla każdego – nowa atrakcyjna forma rozwoju kompetencji

Jednym z ważnych produktów Centrum Kompetencji Politechniki Białostockiej są cyklicznie organizowane wykłady otwarte o charakterze biznesowo-inspiracyjnych, z ciekawymi osobami, które oprócz doświadczenia zawodowego w trakcie wykładu dzielą się również swoimi osobistymi osiągnięciami związanymi z realizowanymi marzeniami, hobby czy pasją.

Chcemy, aby przyjeżdżały do nas ciekawe osoby, które mają coś inspirującego do powiedzenia. Dlatego cyklicznie zapraszamy do nas mówców, którzy poprzez swoje charyzmatyczne wystąpienia motywują słuchaczy do doskonalenia jakości swojego codziennego życia.

Na pierwszy wykład zatytułowany „Lider w akcji” został zaproszony Piotr Cieszewski, trener przywództwa, który w swoim żywiołowym wystąpieniu, przedstawił rolę lidera w życiu społeczeństwa. Było to doskonałe wprowadzenie do tematu podnoszenia kwalifikacji i kompetencji zawodowych. Udowodniło również jak ważną rolę w procesie rozwoju zarówno osobistego, jak i zawodowego odgrywa pasja, którą dla Piotra są Himalaje. Przeszło 250 uczestników wykładów oprócz doświadczeń związanych z zarządzaniem globalną organizacją, zdobyło wiedzę na temat ile wysiłku, satysfakcji i umiejętności pracy w zespole stwarza wyprawa na Mount Everest.

Prelegentem na kolejnym wykładzie otwartym był Roman Wiczorek – osoba, która przez dłuższy czas należała do globalnej czołówki menedżerów jako wiceprezes zarządu światowego grupy Skanska, jednego z największych concernów budowlanych na świecie. W swoim wystąpieniu „Aby mieć satysfakcję i poczucie Sensu” zachęcał licznie zgromadzonych słuchaczy do odwagi poszukiwania i otwartości na pojawiające się możliwości rozwoju. Dzielił się doświadczeniami osoby zarządzającej międzynarodowym przedsiębiorstwem, na którego budowach w każdym momencie dnia i nocy pracuje ćwierć miliona ludzi. Przekonywał, że wierność wartościom takim jak uczciwość, szacunek i otwartość jest najlepszą drogą do sukcesu zarówno osobistego, jak i zawodowego.

Kwestionariusze ewaluacyjne po tego typu wykładach są zbyteczne, bo każdy uczestnik wykładu wychodził z uśmiechniętą twarzą z poczuciem dobrze spędzonego czasu, który w przyszłości zaowocuje zmianą z ich życia (tylko pozytywną zmianą). Jeśli poprzez swój rozwój chcesz kreować przyszłość zapraszamy do współpracy i obserwowania wydarzeń organizowanych przez Centrum Kompetencji Politechniki Białostockiej.

Dziękuję za rozmowę.
Rozmawiał Damian Tanajewski

Nie płeć powinna decydować o awansie, a wiedza, doświadczenie i indywidualne cechy osobowości

Wywiad z **Anną Daszuta-Zalewską**, dyrektorką Białostockiego Parku Naukowo-Technologicznego



Anna Daszuta-Zalewska

dyrektorka Białostockiego Parku Naukowo-Technologicznego

Absolwentka programu TOP 500 Innovators na Uniwersytecie Stanforda (2013). Członkini Stanford Club of Poland. Honorowa Ambasador Politechniki Białostockiej. Zasiada w Prezydium Rady Klastra Obróbki Metali. Ukończyła m.in. studia doktoranckie w Kolegium Ekonomiczno-Społecznym SGH; magisterskie na Wydziale Zarządzania Politechniki Białostockiej. Posiada wieloletnie doświadczenie w generowaniu i zarządzaniu projektami na rzecz rozwoju przedsiębiorczości i szkolnictwa wyższego. Przez dekadę (2008-2017), współpracując kolejno z MNiSW, NCBiR, Komisją Europejską, pełniła rolę eksperta oceniającego wnioski o dofinansowanie w POKL, SME Instrument. W 2017 r., jako ekspert Europejskiego Komitetu Regionów, wspierała Prezydenta Miasta Białegostoku w przygotowaniu opinii w sprawie inicjatywy Komisji Europejskiej dotyczącej przedsiębiorstw typu start-up i scale-up.

Jaka jest rola menedżera w BPNT?

Białostocki Park Naukowo-Technologiczny jest jednostką budżetową Miasta Białegostoku. BPN-T to publiczna instytucja, która nie ma osobowości prawnej. Finansowana jest z budżetu Miasta. Park powstał, aby zapewnić jak najlepsze warunki do rozwoju innowacyjnej przedsiębiorczości w naszym mieście. Naszą misją jest inkubowanie startupów technologicznych, łączenie świata biznesu i akademii, promowanie przedsiębiorczości i postaw przedsiębiorczych wśród dzieci, młodzieży, studentów. Dodatkowo, wspieranie klastrów i inicjatyw klastrowych, a także popularyzowanie osiągnięć nauki i techniki.

Dyrektora BPN-T można, w moim odczuciu, porównać do trenera drużyny piłkarskiej. Powołany przez Prezydenta Miasta ma zbudować zespół i prowadzić go tak, aby jak najlepiej realizować cele określone dla BPN-T w Statucie. Te cele są ogólne, do mnie należy strategia i taktyka.

Z jakimi wyzwaniem zawodowym spotyka się Pani pełniąc funkcję Dyrektora BPNT?

Znowu pozwolę sobie na porównanie. Zamiast w luźnych, sportowych strojach, cała drużyna „gra” w mocno krępujących ruchy garniturach, uszytych przez normy prawne. A te ramy, w których poruszanie się stanowi nie lada wyzwanie, nakładają szereg ograniczeń we wszystkich właściwie obszarach naszej działalności. Począwszy od spraw kadrowych, czyli możliwości zatrudniania, wynagradzania i motywowania pracowników, utrzymania kluczowej kadry, poprzez kształtowanie oferty usług, zawieranie umów z klientami, wykonawcami, partnerami biznesowymi, na konieczności przestrzegania dyscypliny finansów publicznych kończąc.

Krótko mówiąc, mamy realizować zadania takie same jak komercyjne technoparki, nie mając, jednak, takiej elastyczności działania jak podmioty prywatne.



Jakie są Pani plany na rozwój BPNT?

Odpowiedź na to pytanie wiąże się z dotychczasowymi osiągnięciami. W marcu bieżącego roku minęło sześć lat od momentu oddania do użytkowania obiektu BPN-T. Szybko udało nam się zapełnić park innowacyjnymi spółkami. Dziś, około siedemdziesięciu przedsiębiorstw, głównie z branży IT/ICT, ale też automatyki, robotyki, life science, elektroniki, rozwija swoją działalność w BPN-T. Park jest miejscem codziennej pracy dla ponad czterystu osób. Pozyskaliśmy operatorów laboratoriów naukowych, w tym m.in. Polską Akademię Nauk, Uniwersytet Medyczny w Białymstoku, Instytut Technik Innowacyjnych EMAG. Do grona naszych najemców i partnerów dołączyli Krajowy Klaster Kluczowy - Klaster Obróbki Metali, a także korporacyjny inkubator Samsung.

W ciągu tych sześciu lat, w konferencjach, szkoleniach, warsztatach, spotkaniach branżowych organizowanych, bądź współorganizowanych przez BPN-T uczestniczyło kilkanaście tysięcy osób. Planujemy kolejne wydarzenia. Grono instytucjonalnych partnerów BPN-T wciąż rośnie. Współpracujemy z uczelniami wyższymi, organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami z naszego województwa, jak i z innych regionów kraju.

Już trzykrotnie, zewnętrzni audytorzy Stowarzyszenia Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce potwierdzili wysokie standardy jakości działania BPN-T przyznając nam stosowne certyfikaty.

Niebawem, ukazać ma się publikacja przygotowana na zamówienie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości pt. „Diagnoza ośrodków innowacji w Polsce”. Znajdzie się w niej podsumowanie z badania ośrodków innowacji w kontekście koncepcji inteligentnych specjalizacji. Miłym wyróżnieniem jest dla mnie zapowiedź umieszczenia w niej opisu BPN-T, jako jednego z wiodących ośrodków innowacji w naszym kraju.

We współpracy z pięcioma technoparkami z makroregionu Polski Wschodniej przeszliśmy z sukcesem przez pilotażowy projekt inkubacji przedsiębiorstw typu startup, w ramach którego wsparciem objętych było 70 technologicznych, młodych spółek. Z Programu Operacyjnego Polska Wschodnia pozyskaliśmy dofinansowanie na kontynuację tego przedsięwzięcia. Tym razem grono naszych instytucji partnerskich jest szersze, w jego skład wchodzi m.in. Politechnika Białostocka, Park Przemysłowy w Łomży, Infini Seed - fundusz typu seed capital, Polsko-Amerykańska Rada Współpracy i przedsiębiorstwa prywatne. Jesteśmy w drugim roku realizacji tego



czteroletniego projektu inkubacji technologicznych startupów pn. Platforma startowa dla nowych pomysłów Hub of Talents 2 (HoT2). Do czerwca 2023 r., planujemy wyinkubować ponad 200 spółek typu startup. Za nami pierwsze dwa, z ośmiu, cykli inkubacji. Uczestniczyło w nich 80 przedsiębiorstw, rozwijających nowatorskie rozwiązania w obszarach IT/ICT, metalowo-maszynowym, nowoczesnych materiałów i innych. Ten program wsparcia przyciąga do Białegostoku zdolnych, przedsiębiorczych ludzi z naszego województwa, ale też, co szczególnie istotne, z innych regionów Polski.

Ponadto, BPN-T, w imieniu miasta Białystok, jest na ukończeniu innego dużego projektu, którego celem jest utworzenie pierwszego w regionie centrum popularyzacji nauki. W Epi-Centrum Nauki (pod taką, wyłonioną w konkursie, nazwą funkcjonować będzie białostockie centrum nauki) znajdzie się ponad sto stanowisk edukacyjnych reprezentujących kilkanaście obszarów nauki i wiedzy. Baza infrastrukturalna to, przecież, jedynie dobry punkt wyjścia. Intensywnie przygotowujemy się do otwarcia Epi-Centrum, które planowaliśmy na ostatni tydzień kwietnia br. Niestety, z uwagi na wprowadzenie stanu zagrożenia epidemicznego, termin ten najprawdopodobniej ulegnie przesunięciu w czasie.

Nie zmienia to faktu, iż mimo tego, że nastąpi to nieco później niż planowałam, zespół BPN-T znacznie się powiększył. Dołączył do nas kilkunastu nowych współpracowników. Konieczne jest ich przygotowanie do pracy, „dopięcie” oferty merytorycznej – zajęć laboratoryjnych i warsztatowych, przygotowanie do uruchomienia Epi-Centrum od strony formalno-prawnej i logistycznej. Bardzo zależy mi na zaangażowaniu uczelni i partnerów biznesowych we wspólny rozwój Epi-Centrum. To bliska przyszłość.

W tym miejscu pragnę bardzo gorąco podziękować moim współpracownikom za ich zaangażowanie, pracę, kreatywność, konstruktywne podejście do problemów i cierpliwość.

Z uwagi na skalę i stopień złożoności wspomnianych projektów, liczbę zaangażowanych w nie partnerów, jak i moich współpracowników, te dwa zadania stanowią ogromne wyzwanie merytoryczne jak i organizacyjne. Angażują mnóstwo czasu i zasobów, pozostawiając niewiele miejsca na inicjowanie dodatkowych przedsięwzięć. Ale, nie byłabym sobą, gdybym nie znalazła na to remedium.

Które cechy kobiet predysponują je do pełnienia wysokich stanowisk menedżerskich?

Na ten temat przeczytać można niejedną artykule naukowy. Generalnie, podkreślam słowo generalnie, pisze się i mówi o tym, że my, kobiety, jesteśmy bardziej empatyczne, potrafimy lepiej słuchać. Mamy niezwykłą intuicję. Jesteśmy bardziej wyrozumiałe, cierpliwe i wykazujemy większą skłonność do osiągnięcia kompromisu niż mężczyźni.

Badania dowodzą, ponadto, że kobiety nie są tak władcze i bezwzględne w dążeniu do celu jak mężczyźni. Są mniej skłonne od mężczyzn do podejmowania dużego ryzyka i częściej konsultują się ze współpracownikami, włączając ich w proces decyzyjny. Podobno to kobietom łatwiej przychodzi przyznanie się do błędu. Lepiej też znosimy porażkę.

Dodałabym do tego jeszcze, że kobiety doskonale radzą sobie z organizacją pracy, koniecznością realizacji wielu zadań „jednocześnie”. Wiem, że wielozadaniowość / multitasking nie istnieje. Biologicznie jest to niemożliwe. Nasz mózg jest w stanie

skoncentrować się wyłącznie na jednej czynności w danym momencie. Ale, ze względu na to, że kobiety aktywne zawodowo, musiały nauczyć się organizować swój czas tak, żeby pogodzić pracę zawodową z opieką nad dziećmi i dbaniem o dom, z pewnością umiejętnością dobrej organizacji pracy, efektywnego wykorzystania czasu, wpisałabym na listę tych cech, które są mocną stroną kobiet.

Jednak, to nie płeć powinna decydować o awansie, a wiedza, doświadczenie i indywidualne cechy osobowości. Ciekawa jestem, ilu prezesów, dyrektorów, czy innych decydentów, rozważając awansowanie kogoś na wysokie stanowisko managerskie, podejmuje takie decyzje uwzględniając także wyniki testów osobowości i indywidualnych predyspozycji potencjalnych kandydatów?

Czy łatwo jest kobietom w naszym regionie wspinać się po szczeblach kariery i pełnić kluczowe funkcje w firmach, instytucjach, organizacjach?

Moim zdaniem, wciąż jeszcze trudniej niż mężczyznom. Pomyślmy o podlaskim, „złotym trójkącie” biznesu, nauki i administracji. Na pierwszy ogień weźmy biznes. Spójrzmy na okładki Podlaskiego Managera. W dostępnej online wersji cyfrowej jest ich dwadzieścia dziewięć. Na ilu z nich widnieją kobiety? Na pięciu indywidualnie i na jednej wspólnie z tatą. Teraz nauka. Rektorami trzech największych, białostockich uczelni są mężczyźni. Prorektorami na Uniwersytecie Medycznym w Białymstoku są trzej panowie. Ani jednej pani. Na Uniwersytecie w Białymstoku – funkcje te pełni trzech panów i jedna kobieta. Na Politechnice Białostockiej – niespodzianka – trzy panie i dwóch panów. Bilans? Jedenaście do czterech dla płci mniej pięknej. Został nam samorząd. Na czele Zarządu Województwa stoi mężczyzna. W pięcioposobowym składzie tegoż Zarządu jest tylko jedna kobieta. Prezydentami trzech największych, podlaskich miast są panowie. Na osiem stanowisk zastępców prezydentów Białegostoku (4 zastępców), Suwałk (2 zastępców) i Łomży (2 zastępców) tylko jedno zajmuje kobieta.

Jakimi wartościami kieruje się Pani w życiu zawodowym?

Prawie dwa lata temu, ze współpracownikami opracowaliśmy Kodeks Wartości w BPN-T. Zawiera on dwadzieścia punktów. Wymienię te, które są dla mnie wartościami kardynalnymi: szanuję współpracowników i ich pracę, jest równie ważna jak moja; potrafię przyznać się do błędu, przeprosić; preferuję współpracę, „grę do jednej bramki”, a nie konkurencję; jestem szczery(a), mówię prawdę; poszukuję konstruktywnych rozwiązań trudnych sytuacji. Jestem lojalna.

Jak godzi Pani życie zawodowe i prywatne?

Od zawsze dużo pracowałam. Ucząc się w liceum, udzielałam korepetycji. Pierwszą pracę rozpoczęłam, będąc studentką czwartego roku studiów dziennych. Dla tej pracy zmieniłam tryb studiów na zaoczny. Bywało, że miałam „dwa etaty” jednocześnie. Przez wiele lat pracowałam w pełnym wymiarze czasu pracy i, dodatkowo, zarabiałam jako ekspert oceniając wnioski o dofinansowanie projektów. Zwolniłam, kiedy na świecie pojawiła się moja córka. Wówczas przyszedł czas na przesunięcia w hierarchii priorytetów. Co nie

oznacza rezygnacji z ambicji i dalszego rozwoju. Skupiłam się po prostu na tym, co jest dla mnie najistotniejsze. Stopniowo rezygnowałam z dodatkowych zleceń. Zachowanie równowagi w pracy i w życiu prywatnym jest dla mnie niezwykle istotne. Staram się tak organizować czas, żeby mieć go wystarczająco na mój „złoty trójkąt”, czyli pracę zawodową, rodzinę i czas dla siebie. Nie jest to jeszcze, co prawda, trójkąt równoboczny, ale wszystko przede mną. Hobby? Czytam. Dużo. Poza tym, jestem psiarą. Mamy w domu trzy psy. Jeszcze miesiąc temu były dwa, ale na ulicy znaleźliśmy szczenię. Piesek był malutki i uroczy. No i... został.



Dziękuję za rozmowę i życzę dalszych sukcesów.
Rozmawiał Bogdan Rogaski



Mariusz Stępień lat 48,
mgr administracji publicznej.
Wiceprzewodniczący Komisji Podzakładowej
Związku Zawodowego NSZZ „Solidarność”
Pracowników Poczty Polskiej S.A w Białymstoku.
Absolwent kilku kierunków studiów
podyplomowych związanych z nieruchomościami,
oraz studiów podyplomowych MBA w WSFiZ
w Białymstoku.
Mediator stały przy Sądzie Okręgowym
w Białymstoku. Przewodniczący Rady Ławniczej
przy Sądzie Rejonowym w Białymstoku.
W Poczcie Polskiej zajmuje się zagadnieniami
związanymi z obrotem i regulacją stanów
prawnych nieruchomości.

Mediacja to sztuka kompromisu

Jaki ma Pan staż przynależności do organizacji związkowej?

Moja przygoda ze związkiem zawodowym rozpoczęła się na początku kariery zawodowej w 1993 r. w PPUP Poczta Polska, kiedy to zostałem zatrudniony na stanowisku listonosza. W 1994 r. zostałem członkiem związku zawodowego NSZZ Solidarność Pracowników Poczty Polskiej. Decyzję o przystąpieniu do organizacji podjąłem świadomie. W tamtym okresie znalezienie pracy było bardzo trudne, a utrzymanie się w uznanej, stabilnie finansowo firmie, która zapewniała możliwość rozwoju, awansu i dokończania się, było jeszcze trudniejsze. Przynależność do związku zawodowego dawała szansę, że uda mi się utrzymać pracę w tej firmie. Po 28 latach pracy mogę stwierdzić, iż mój wybór był słuszny.

Czy związki zawodowe w dzisiejszych czasach są w stanie skutecznie bronić interesów pracowników?

Po okresie transformacji w Polsce, od końca lat 90 następuje powolna, moim zdaniem, deprecjacja związków zawodowych. W niektórych sferach biznesowych postrzega się je jako „persona non grata”. W końcu lat 90 zarzucano im działania niekorzystne dla pracowników i postrzegano je jako organizację, którym było bliżej do współpracy w porozumieniu z pracodawcą w zakresie łagodzenia skutków trudnych decyzji podjętych przez pracodawcę, takich jak masowa redukcja etatów, czy zamykanie zakładów pracy, niż faktyczne działania polegające na szukaniu kompromisów mających na celu zachowanie miejsc pracy.

Działalność związków zawodowych z zasady skupia się na sprawach niekoniecznie ważnych dla pracodawcy, a jednak najważniejszych dla pracowników, to jest: zachowanie miejsca pracy, poprawie jakości i bezpieczeństwa pracy, wzrostu wynagrodzeń, podnoszenie poziomu życia. Obraz w jakim obecnie przedstawia się związki zawodowe, moim zdaniem, jest

dość wypaczony. Słysz się o związkach tylko wtedy gdy sytuacja jest już podbramkowa, są protesty, strajki. Zbyt mało jest informacji pozytywnych, jakimi są zawarte kompromisy i porozumienia z pracodawcami, które poniekąd są sukcesem obu stron.

Oczywiście związki zawodowe są w stanie bronić skutecznie pracowników. Mamy w Polsce dość rozbudowane prawo, w którym związki zawodowe zostały ujęte jako ten stojący na „straży” interesów pracowników. Mówi o tym wprost art. 1 ust. 1 Ustawy o Związkach Zawodowych. „Związek zawodowy jest dobrowolną i samorządną organizacją ludzi pracy, powołaną do reprezentowania i obrony ich praw, interesów zawodowych i socjalnych”.

Wydaje się, iż wypracowane przez lata zasady współtworzenia prawa dotyczącego ochrony pracownika opierające się na konsultacjach partnerów społecznych wpływają na jego jakość. W tym zakresie wydaje się, iż świadomość pracodawców dotycząca możliwości zawarcia kompromisu ze związkami zawodowymi, opartego na wzajemnym zrozumieniu jest korzystna dla obu stron. Umożliwia to wypracowanie wspólnego porozumienia dotyczącego spraw pracowniczych w okresie długofalowym, np. dotyczącego poprawy warunków pracy, systematycznego zwiększania wynagrodzenia czy systemu premiowania i awansu.

Wokół jakich problemów i wyzwań koncentruje się działalność związkowa w Poczcie Polskiej?

Działalność związkowa w Poczcie Polskiej opiera się na statutowych wartościach jakimi kieruje się związek zawodowy i dla których ta organizacja została powołana, to jest: do reprezentowania i obrony praw pracowników, ich interesów zawodowych i socjalnych, ale nie tylko. Na przykładzie KP NSZZ Solidarność PPP w Białymstoku, działacze związkowi podejmują też czynności zmierzające do zwiększenia uzwiązkowienia pracowników poprzez promocję związku, organizację szkoleń, wsparcie i doradztwo prawne, czy wspólne działania ze Społecznymi Inspektorami Pracy w firmie.

Jak Pan widzi rolę związków zawodowych w małych i średnich firmach?

Właściciele małych i średnich firm nie mają najlepszego zdania o związkach zawodowych. Z badań ostatnio przeprowadzonych wynika, iż co piąty przedsiębiorca zgadza się, żeby związki działały w ich firmach. Ułatwienie działalności związkowej i możliwość zrzeszania się pracowników umożliwiła jednak

zmiana ustawy o Związkach zawodowych, gdzie od 1 stycznia 2019 r. wykonujący pracę na podstawie umów cywilnoprawnych, samozatrudnieni, a nawet wolontariusze i stażyści mogą wstąpić do związku zawodowego. Rola związków zawodowych, tak w dużych przedsiębiorstwach jak i tych małych czy średnich, jest taka sama, to jest reprezentowanie i obrona praw pracowników, ich interesów zawodowych i socjalnych. Oczywiście w mniejszych firmach działalność organizacji związkowej może być postrzegana przez pracodawcę jako działalność na szkodę firmy i niekoniecznie zgodna z jej planami rozwoju, ale z drugiej strony firma, w której działa organizacja związkowa, która mądrze wykorzystuje swój status „strażnika praw pracowniczych” może wykorzystać ten fakt i znacznie zwiększyć swoją reputację i wiarygodność na rynku pracy pod względem dbałości o swoich pracowników. W małej i średniej firmie, gdzie istnieje możliwość wypracowania wspólnego kompromisu w drodze porozumienia pomiędzy pracodawcą a związkami zawodowymi, jest moim zdaniem w obecnym czasie, przy tak dużym zapotrzebowaniu ręk do pracy, bardzo dobrze widziana.

Występuje Pan w dwóch rolach jako związkowiec i jako mediator. Czy te dwie role są trudne do pogodzenia, czy się uzupełniają?

Rola związkowca i mediatora wbrew pozorom nie jest trudna do pogodzenia. Na co dzień spotykam się z problemami pracowników, które można rozwiązać w drodze polubownego załatwienia sprawy. Problemy są różne, dotyczą one zarówno spraw związanych z wykonywaną pracą, jak i rodzinne czy gospodarcze, czyli takie, które moim zdaniem, w głównej mierze powinny być rozwiązywane w drodze mediacji.

Zapraszam swoich członków związku i współpracowników do rozmów na ten temat. Mówię o korzyściach, jakie mogą osiągnąć strony przy zastosowaniu alternatywnych pozasądowych metod rozwiązywania sporów. Wyjaśniam, że postępowanie mediacyjne przebiega w bardziej swobodnej atmosferze. Jest odformalizowane, w przeciwieństwie do postępowania sądowego, dobrowolne, poufne, tańsze. Pozwala zachować poczucie wygranej oraz utrzymać dotychczasowe pozytywne relacje ze stroną konfliktu. Informuję też o możliwości skorzystania z pomocy w zakresie mediacji w tak zwanym „pokoju mediatorów”, który działa od 2016 roku przy Sądzie Okręgowym w Białymstoku, a w którym to dyżury pełnią mediatorzy stali. Od nich można uzyskać szeroki zakres informacji na temat alternatywnych metod rozwiązywania sporów (ADR). Pokój jest dostępny dla wszystkich zainteresowanych pozasądowymi metodami rozwiązywania sporu. Moim zdaniem każdy działacz związkowy powinien w mniejszym lub większym stopniu znać podstawy, możliwości i korzyści z zastosowania tych metod dochodzenia do porozumienia.

Czy pracownicy dużych korporacji są skłonni do korzystania z alternatywnych metod rozwiązywania sporów?

Myślę, że tak. Obecnie świadomość pracowników o możliwościach i sposobach rozwiązywania sporów poprzez zawarcie ugody w drodze mediacji, zarówno w sprawach tych o mniejszej wadze, jak i tych skodyfikowanych, to jest dyskryminacja czy mobbing jest coraz większa. Mogę to podkreślić na przykładzie firmy, w której pracuję. Poczta Polska jest największym pracodawcą w Polsce. Liczba osób zatrudnionych waha się w granicach 80 000 tys. osób. Zdarzają się nieporozumienia czy spory. Nie tylko takie na poziomie związek zawodowy – pracodawca, ale także na poziomie pracownik – przełożony, czy pracownik – pracownik. Wydaje się, iż rolą związku zawodowego i pracodawcy jest zapewnienie takich mechanizmów rozwiązywania sporów by ich nie eskalować, oraz by nie trafiały one na sale sądowe. Ma to duży wpływ na wizerunek całej firmy. Przyjęte przez Poczta Polską możliwości polubownego rozwiązania spraw, o których dość często ostatnio się mówi wśród pracowników, to np. przyjęta na początku 2018 r. „Polityka przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji w PP S.A.”. Ponadto pracodawca przeprowadził cykl szkoleń dla kadry

kierowniczej pod tytułem „Jak zapobiegać mobbingowi - szkolenia dla kadry kierowniczej”. W ramach realizacji działań prewencyjnych wynikających z zapisów „Polityki przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji w Poczcie Polskiej S.A.”, została uruchomiona Akademia Mediatora dla pracowników Pionu Kapitału Ludzkiego. Obejmowała ona zagadnienia związane z przeciwdziałaniem mobbingowi, a w szczególności skupiła się na sposobach rozwiązywania konfliktów w drodze mediacji. Dążąc do zwiększenia zainteresowania i możliwości skorzystania z alternatywnych metod rozwiązywania sporów, od stycznia 2020 roku Pion Kapitału Ludzkiego Poczty Polskiej S.A. uruchomił dodatkowo dla pracowników kanał komunikacji „Mówię otwarcie”. Jak pokazują doświadczenia ostatnich lat w Poczcie Polskiej, kwestie dotyczące relacji między pracownikami, atmosfery w zespole, współpracy z przełożonymi, wewnętrznej komunikacji są ważne dla wszystkich pracowników, bez względu na zajmowane stanowisko.

Dlaczego nie wszystkie mediacje kończą się sukcesem?

Pomimo szczerych intencji oraz chęci mediatora proces mediacji nie zawsze kończy się ugodą. Zdarza się, że strony w czasie mediacji pomimo pełnego zaangażowania mediatora stosującego różne techniki mediacji, przerywają ją i odchodzą bez ugody. Można by powiedzieć, że ile osób uczestniczy w mediacji, tyle jest pomysłów na rozwiązanie „problemu”. Strony nierzadko usztywniają swoje stanowiska nic nie dając w zamian. A przecież mediacja to sztuka kompromisu. Czasem trzeba zrezygnować z pewnych rzeczy, tak by toczący się spór zakończyć z podniesioną głową w poczuciu osiągniętego celu. Strony trwają w swoim przekonaniu, że racja jest po ich stronie i mają często potrzeby i wizję rozwiązania sporu znacznie wykraczającą poza obszar mediacji. Ważną rolę w tym postępowaniu odgrywa mediator, który powinien panować nad sytuacją i wychwytywać te najważniejsze, dzielące strony kwestie i jednocześnie uwidaczniać, co jest faktyczną przyczyną sporu. Najczęstsze nieporozumienia i usztywnianie stanowisk następuje w sprawach związanych z opieką nad dziećmi czy podziałem majątku. Osiągnięcie porozumienia wymaga wtedy od stron możliwie dużego skupienia się na tym co jest ważne w tej chwili, np. dla dziecka, a niekoniecznie dla mnie. Trudno jest w takiej sytuacji wyłączyć emocje skupiając się na rozwiązaniu problemu, a nie na osobie, od której doznało się krzywdy. Jednak nawet mediacja zakończona brakiem ugody nie jest do końca skazana na niepowodzenie. Już samo przystąpienie do niej, możliwość wentylowania emocji, wyklarowania faktycznej przyczyny konfliktu, przetestowania możliwości rozwiązania problemu i wejścia w przystawowe „buty” drugiej strony zwiększa prawdopodobieństwo, że w przyszłości łatwiej będzie wypracować porozumienie. Można więc przyjąć, że podjęty wysiłek stron na rzecz usprawnienia komunikacji, w celu rozwiązania dzielącego ich problemu nie poszedł na marne, co daje dużą szansę na przyszłość, że zaprocentuje on pozytywnym rozwiązaniem.

Jakie zachowania uczestników mediacji, negocjacji utrudniają zawarcie kompromisu?

Przyczyny jakie stoją za niepowodzeniem w drodze do osiągnięcia kompromisu są wielorakie na przykład: zbyt silne emocje stron utrudniające komunikację i negocjacje, nieprzygotowanie się stron do ustępstw, postrzeganie strony jako „wroga”, nie jako partnera do rozmowy. Ograniczają one przekonanie uczestników mediacji co do możliwości rozwiązania sporu w ramach tej metody, jak i zmniejszają oczekiwania wobec samego mediatora. Moim zdaniem, nieoceniona jest wówczas pomoc zawodowych pełnomocników - prawników (radców prawnych, adwokatów), którzy potrafią podpowiedzieć swoim klientom, jak oddzielić myśli o poczuciu własnej krzywdy od rzeczywistego problemu. Problem oddzielenia potrzeb od emocji, to coś czego nie robimy na co dzień, i dlatego tak trudno osiągnąć sukces w mediacji.



1990 2020

Trzy dekady odrodzonego samorządu terytorialnego

Z panem **Grzegorzem Jakuciem**, Przewodniczącym Związku Gmin Wiejskich Województwa Podlaskiego, Wójtem Gminy Turośń Kościelna rozmawia Adam Walicki, Prezes Instytutu Kronenberga.

Adam Walicki: W tym roku mija trzydzieści lat od ważnej transformacji ustrojowej i reaktywacji samorządu. Jaka jest kondycja polskiego samorządu w 2020 roku?

Grzegorz Jakuc: Samorząd w Polsce nie miał szczęścia... W połowie XIX wieku, gdy rodziła się idea nowoczesnej samorządności, Rzeczpospolita była pozbawiona niepodległego bytu. Krótki okres międzywojenny nie pozwolił na trwałą odbudowę samorządu, a następująca wojna i dominacja sowiecka w Polsce, zatrzymała nieskrępowany rozwój lokalnych wspólnot samorządowych na kolejne lata. Jednak po tych trudnych początkach, po majowych wyborach w 1990 r., samorządność w Polsce zyskała nową dynamikę. Oczywiście, odmienne są wyzwania, jakie stoją przed poszczególnymi wspólnotami samorządowymi, odmienna kondycja, różne problemy. Po trzydziestu latach jednak bezsprzecznie można stwierdzić, że reforma samorządowa z 1990 r. była udana. Doniosła rola współczesnego samorządu polskiego uwidacznia się szczególnie w świetle zaangażowania społecznego i aktywizacji lokalnych społeczności, które wreszcie poczuły się rzeczywistymi gospodarzami swoich gmin.

A. W.: Czy można powiedzieć, że idea samorządu w Polsce zwyciężyła? Jakie są główne wyzwania w Polsce na najbliższe lata? Czy kierunki zmian opierają się na jednej spójnej idei?

G. J.: Z całą pewnością samorządy wrosły w Polską rzeczywistość. Mieszkańcy utożsamiają się z obszarem, na którym mieszkają, są świadomi, że mogą mieć realny wpływ na proces decyzyjny. Pod tym względem można więc z całą pewnością mówić o zwycięstwie idei samorządu. Niestety, wyzwaniem, które ze zmożoną mocą staje przed władzami gmin, to stale zwiększający się zakres obowiązków, bez zapewnienia środków finansowych na ich realizację. Z upływem lat widoczna staje się centralizacja decyzji i towarzyszące jej przesuwanie odpowiedzialności za realizację na gminy. To zła tendencja. Liczba gmin z ujemną nadwyżką operacyjną niepokojąco rośnie. Szacuje się, że w tym roku już blisko 1100 gmin, może mieć problem ze zbilansowaniem budżetu. Już na poziomie planowania ich niezbędne wydatki przekraczają spodziewane dochody. Jest to realne zagrożenie dla polskiej samorządności.

A. W.: Ustawa samorządowa z 8 marca 1990 roku ma już 30 lat. Czy ten akt prawny wymaga zmian i dostosowania do dzisiejszych warunków i zwiększającej się stale roli centralnych organów państwa?

G. J.: Uważam, że sprawnie działające państwo wymaga stabilnego prawa, jednak wszystkie akty prawne potrzebują stałego monitorowania i ewentualnego bieżącego dostosowywania do zmieniających się realiów. Podobnie jest z ustawą samorządową, świadczą o tym kolejne nowelizacje. Generalnie Ustawa o samorządzie gminnym z 1990 r. dobrze spełnia swoje zadanie, a liczne korporacje samorządowe na bieżąco dbają o to by informacje o koniecznych zmianach sprawnie docierały do Ustawodawcy. Wspominałem już o centralizacji decyzji i wzroście obciążeń gmin. Przeglądu i zmiany bezsprzecznie wymaga Ustawa o finansach publicznych, tu należy poszukiwać rozwiązań palących problemów samorządowców.

A. W.: Czy dzisiejszy samorząd to bardziej część organizmu państwa czy rzeczywista wspólnota mieszkańców oparta na zakorzenieniu, tradycji i tożsamości regionalnej?

G. J.: Wydaje mi się, że istotą współczesnego samorządu jest wzajemne przenikanie się tych dwóch czynników. Początkowo samorząd kształtował się jako struktura reprezentująca określone grupy społeczne, zawodowe, w celu obrony ich interesów. Takie są źródła samorządności, których można dopatrywać się już w starożytności, w średniowiecznych organizacjach cechowych, w dawnych miastach. Początków idei samorządu we współczesnym rozumieniu należy jednak poszukiwać w połowie XIX stulecia. Zadaniem kształtującego się od tego czasu samorządu terytorialnego staje się reprezentowanie określonych grup społecznych, nie w celu przeciwstawiania własnych interesów interesom państwa, ale po to, aby brać udział w administrowaniu, przejmując część obowiązków państwa i je odciążając. Dziś samorządy to z całą pewnością wspólnoty mieszkańców, które biorąc odpowiedzialność za lokalne sprawy, wykonują także zakres obowiązków, wspierając inne sektory administracji i mieszkańców.

A. W.: Wyzwania samorządu to także troska o środowisko naturalne, edukację czy ochronę zdrowia i politykę społeczną. Jak samorządy lokalne radzą sobie z tak wieloma i coraz to nowymi problemami?

G. J.: Samorządowcy zwykle doskonale znają problemy lokalnych społeczności, umieją je zdiagnozować, posiadają kompetencje do ich rozwiązywania. Po prostu, na co dzień jesteśmy najbliżej mieszkańców i ich spraw. Dobrze zdajemy sobie sprawę

Grzegorz Jakuc - Samorządowiec z trzydziestoletnim stażem. Od 1990 r. był członkiem Komitetu Obywatelskiego w Niewodnicy Kościelnej, z którego listy wyborczej, w pierwszych wolnych wyborach samorządowych – 27 maja 1990 r., otrzymał mandat Radnego Gminy Turośń Kościelna. W I i II kadencji (1990-1998) był radnym i zastępcą wójta Gminy Turośń Kościelna. W latach 1998-2002 sprawował mandat Radnego Rady Powiatu Białostockiego. Od 2003 do 2006 pełnił funkcję Zastępcy Wójta Gminy Brańsk, a w latach 2006-2008 pracował w regionalnych i centralnych strukturach Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (m.in. Dyrektor Podlaskiego Oddziału ARIMR i Zastępca Prezesa ARIMR w Warszawie). Po doświadczeniach w administracji centralnej wrócił do pracy w samorządzie, od 2008 do 2010 pełniąc funkcję Zastępcy Burmistrza Miasta Kolno. W 2010 r. wygrał wybory na stanowisko Wójta Gminy Turośń Kościelna i nieprzerwanie cieszy się poparciem mieszkańców. Aktywnie propaguje rozwiązania ekologiczne i wdrażanie odnawialnych źródeł energii. Pełni funkcję przewodniczącego Komisji do spraw energii odnawialnej w Centrum Kompetencji Energii Odnawialnej i Efektywności Energetycznej na Podlasiu, które tworzą Stowarzyszenie „Energievision Frankenwald e.V.”, Powiat Hajnowski i Stowarzyszenie „Białostocki Obszar Funkcjonalny”. Swoje doświadczenia w zakresie OZE prezentował w czasie licznych spotkań w regionie oraz wystąpień m.in. w Warszawie, Kronach (Niemcy) i Brukseli. Jest inicjatorem polsko-niemieckiej współpracy w zakresie gospodarki niskoemisyjnej na Podlasiu.

z trendów proekologicznych, rosnących potrzeb edukacyjnych, czy zmieniających się oczekiwań – trzeba to powiedzieć – starzejącego się społeczeństwa. Mankamentem nie jest zatem brak rozeznania, czy niezrozumienie potrzeb. Problem stanowi zbyt duże i stale rosnące obciążenie samorządów nowymi zadaniami, na których realizację po prostu brak środków. Mimo nierazkich trudności ze zrównoważeniem budżetu, samorządy starają się sprostać postawionym przed nimi zadaniami. W podmiejskiej gminie Turośń Kościelna, którą kieruję, konsekwentnie wdrażamy rozwiązania proekologiczne. Z odnawialnych źródeł energii korzystają wszystkie samorządowe obiekty użyteczności publicznej. Takimi rozwiązaniami zainteresowane są również osoby prywatne. Na terenie gminy Turośń Kościelna znajduje się ok. 1800 zamieszkałych nieruchomości z czego ponad 400 zostało wyposażonych w systemy oparte na odnawialnych źródłach energii. Zaangażowanie Gminy pozwoliło na znaczne dofinansowanie inwestycji z unijnych funduszy strukturalnych oraz z budżetu państwa. Ponad 500. mieszkańców złożyło w Urzędzie deklarację uczestnictwa w kolejnych programach mających służyć dofinansowaniem OZE. Mimo wspomnianych trudności staramy się stawać na wysokości zadania.

A. W.: Który model samorządności z Europy jest Panu najbliższy? Jakie rozwiązania z Europy mają największe szanse na implementację w Polsce?

G. J.: Nie ukrywam, że polski model samorządności uważam za wzorcowy. Minione trzydzieści lat udowodniło, że w ramach określonych przez ustawę samorządową z 1990 roku można skutecznie zmieniać Polskę lokalną. Jeśli spojrzymy choćby na liczne jeszcze kraje z obszaru dawnej sowieckiej strefy wpływów, w których samorządu nie ma lub pełni rolę marginalną, widzimy wyraźnie jak w wielu dziedzinach są to obszary po prostu zapóźnione. Oddanie spraw lokalnej administracji w ręce samorządowców rozumiejących problemy swoich wspólnot, zawsze przynosi dobre skutki. W Polsce przez kilkadziesiąt lat komunistycznych rządów mieliśmy jedynie pozory samorządności. Wielu z nas pamięta obraz naszych miejscowości z tego czasu. Wiele zapóźnień narosłych w latach socjalistycznej gospodarki permanentnego niedoboru i centralnego zarządzania, udało się szybko nadrobić właśnie dzięki aktywności i zaangażowaniu samorządowców.

A. W.: Zadaniem samorządu lokalnego są także działania związane z planowaniem przestrzennym i tworzeniem warunków do rozwoju przedsiębiorczości? Jakie działania samorządu mogą przyspieszyć proces powstawania nowych firm w gminach?

G. J.: To oczywiście zależy od specyfiki każdej z gmin. Inaczej jest w gminach podmiejskich, inną sytuację mamy w odległych od wielkich ośrodków, gminach typowo rolniczych. Jednak wszystkie gminy funkcjonują w jednakowej rzeczywistości prawnej i w związku z tym – mimo różnic – pewne kwestie pozostają wspólne. Problemem jest fakt, że na barki gmin spada zbyt wiele obowiązków wynikających z ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym. Kluczową rolę w lokalizowaniu m.in. przedsiębiorstw odgrywiają miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, których sporządzenie jest długotrwałe i wymaga znacznych nakładów finansowych. Dla wielu gmin jest to proces trudny do przeprowadzenia. Dla samorządów, których na to nie stać pewną alternatywą są decyzje o warunkach zabudowy, jednak nieprecyzyjność prawa w tym zakresie nastęrcza licznych problemów i często prowadzi do zakłócenia tału przestrzennego. Gminy starają się podejmować działania zachęcające inwestorów. Z całą pewnością należy do nich dbałość o rozwój infrastruktury technicznej – tu szczególną rolę widzę w rozwoju sieci drogowej, który ostatnio został znacznie zdynamiczowany dzięki Funduszowi Dróg Samorządowych – i wyznaczanie obszarów, które zachęcają do inwestowania.

A. W.: Od roku kieruje Pan Związkiem Gmin Wiejskich Województwa Podlaskiego? Co daje gminom przynależność do ZGWWP? Jakie są plany organizacji w jubileuszowym roku 30-lecia odrodzenia samorządu w Polsce?

G. J.: Możliwość wpływu i nacisku wywierane przez jedną gminę są znikome... Związek jednoczy siły wiejskich samorządów Podlasia i dzięki temu głos gmin jest słyszalny. Do ZGWWP należy 96 gmin na 110 wiejskich gmin w województwie, w wielu sprawach mówimy jednym głosem, a to już jest realna siła. Naszą codziennością jest wypracowywanie i kierowanie wniosków do legislacji. Trzydziestolecie odrodzenia samorządu w Polsce ma jednak dla nas znaczenie wyjątkowe. Z okazji jubileuszu Związek Gmin Wiejskich Województwa Podlaskiego wystąpił do pana Andrzeja Dudy Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej o nadanie odznaczeń państwowych osobom szczególnie zasłużonym dla polskiej samorządności. Obecnie trwają również prace nad przygotowaniem okolicznościowej publikacji. Będzie to bogato ilustrowany przegląd gmin członkowskich, album, który zachęci potencjalnych czytelników, wśród nich turystów, również inwestorów, do zainteresowania podlaskimi obszarami wiejskimi. Jestem przekonany, że spotkanie promujące wydawnictwo, będzie dobrą okazją do wymiany doświadczeń, rozmowy. Już dziś serdecznie zapraszam.



KLASTER
OBRÓBKI METALI

Jak sobie pościelimy..., tak się wyśpimy

Rozmowa z Prezesem Zarządu Klustra Obróbki Metali – **Sebastianem Rynkiewiczem** na temat kończących się prac nad Strategią Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2030.

Powoli kończą się prace nad Strategią Rozwoju Województwa Podlaskiego na nowy okres programowania funduszy europejskich. Jaka jest perspektywa firm skupionych w Klastrze Obróbki Metali (KOM) na ten proces?

Z punktu widzenia pojedynczej firmy trudno się skupiać na tak ogólnym dokumencie jak Strategia Rozwoju Województwa. Znajduje to odzwierciedlenie w tym, że na liście podmiotów zgłaszających uwagi do dokumentu kluczowego dla naszego województwa próżno szukać firm. Swoje uwagi głównie zgłosiły samorządy, organy administracji rządowej, uczelnie wyższe, organizacje pozarządowe oraz co szczególnie cieszy osoby fizyczne. Wpisuje się to w zasadę powszechności konsultacji społecznych. Środowiska biznesowe reprezentowały naturalnie instytucje otoczenia biznesu, które starają się z kolei realizować zasadę partnerstwa - aktywnie włączając się w dialog chcąc współdecydować, ale przede wszystkim współdziałać w zakresie rozwoju regionalnego. W przypadku firm współpracujących w KOM oddelegowały one Koordynatora do zgłaszania wspólnie formułowanych postulatów. Wszystkie zgłoszone uwagi są rozpatrywane na zasadach równości oraz jawności dzięki czemu wiemy, że do dokumentu o charakterze konstytucyjnym dla rozwoju województwa podlaskiego zgłoszono 150 uwag za pomocą formularza konsultacyjnego oraz 23 w innej formie pisemnej.

Czyli każdy kto chciał mógł zabrać głos w debacie publicznej i wpłynąć na ostateczny kształt dokumentu?

Tak, zdecydowanie taka możliwość była. Przeglądając Sprawozdanie z konsultacji społecznych Strategii Rozwoju

Województwa Podlaskiego 2030 (dalej: SRWP 2030) umieszczony na stronie internetowej www.strategia.wrotapodlasia.pl sami możemy się o tym przekonać. Martwi mnie jednak pobieżna statystyka, że z listy 173 zgłoszonych uwag - zaledwie 17 z nich uwzględniono w całości, a kolejne 11 częściowo. Oznacza to, że prawie 150 uwag uznano za bezzasadne lub zostały nieuwzględnione. Myślę, że to materiał na poważniejszą analizę i nie chciałbym wyciągać pochopnych wniosków. Natomiast wydaje się, że wpływ strony społecznej na dokument tej rangi możemy wspólnie jeszcze zwielokrotnić i usprawnić. Z jednej strony cieszymy się, że uwzględniono nasz wniosek o wyeksponowaniu wagi współpracy międzysektorowej, z drugiej martwi nie-uwzględnienie innych uwag.

Czy uważa Pan, że rzeczywiście takie znaczenie mają zapisy SRWP 2030 czy sukcesu nie należy szukać gdzie indziej?

W mojej opinii w tej sytuacji ma zastosowanie staropolskie przysłowie: jak sobie pościelisz tak się wyśpiesz. Dlatego cieszy mnie zapis na stronie 8 sprawozdania mówiący, że: „Istotnym głosem w dyskusji ze strony środowiska gospodarczego było zwrócenie uwagi na potrzebę wspierania rozwoju klastrów, ale także wspierania dużych przedsiębiorstw, które stanowią lokomotywy rozwoju regionu. Powyższe tezy spotkały się z pełną akceptacją obecnych. Choć zauważono, iż wspieranie dużych przedsiębiorstw ze środków UE może napotykać na bariery formalne”. Świadczy to, że nasz głos jest słyszalny jednocześnie mamy świadomość, że diabeł tkwi w szczegółach. Już nie raz pozabawiliśmy się szansy na rozwój nie potrafiąc wyartykułować swoich potrzeb. Pamiętam już jako nastolatek dyskusje nad przebiegiem trasy: Via Baltica (czy Łomża czy Białystok?). W efekcie do dzisiaj czekamy na finalizację tej inwestycji, gdzie w innych częściach kraju od lat można korzystać z dróg szybkiego ruchu czy autostrad. A jakie to ma znaczenie z łatwością wyjaśni każdy, kto miał okazję podróżować autem pomiędzy Warszawą a Białymstokiem - przed i po oddaniu do użytkowania drogi S8.

Zatem od ogółu do szczegółu, to recepta na sukces?

Trafił Pan w punkt. Koledzy z województwa podkarpackiego mają twardy zapis w swojej Strategii zarówno do 2020 roku, jak i 2030 roku, odwołujący się do Doliny Lotniczej jako klastra, na którym region buduje swoją tożsamość. Nam dotychczas nie udało się umieścić wprost zapisu o Klastrze Obróbki Metali mimo, że w ramach recertyfikacji statusu Kluczowego Klustra Krajowego (dalej: KKK) zostaliśmy ocenieni przez Ministerstwo wyżej niż Dolina Lotnicza. Poparcie regionu niewątpliwie ułatwiło podkarpackiemu klastrowi przyciągnięcie blisko pół miliarda złotych w ramach poprzedniej perspektywy. Cieszy odwołanie w SRWP2030 do Doliny Rolniczej 4.0, który termin jest wymieniany też w dokumentach strategicznych KOM. Mam jednak poczucie, że region który jako nieliczny w Polsce ma dwa Krajowe Klustry Kluczowe może je z pełną odwagą i chlubą wymienić wprost w strategii. Myślę, że wspólnie z kolegami z Polskiego Klustra Budowlanego zapewniliśmy na promocję nie tylko firm, ale całego regionu - największy budżet w kraju na internacjonalizację. Łącznie uzbierała się kwota na poziomie ponad 50 mln PLN. Jeśli damy sobie szanse - możemy sukces zwielokrotnić w nowej perspektywie nie tylko na internacjonalizację, ale i inne obszary aktywności. Warto zmienić sposób myślenia i działania. Potrzebowaliśmy przeszło 25 lat w zakresie infrastruktury, żeby ze sporu regionalnego wejść na poziom oczekiwania nie tylko Via Balticy, ale i Via Karpatii. Może szybciej uda się nam zgłaszać potencjał i zapotrzebowanie w obszarze gospodarki w perspektywie 2030 roku. Wierzę w nasz region, dlatego angażujemy się w dalszą pracę nad SRWP2030, a także kolejnymi dokumentami programowymi.



MEDIACJA

— droga, która łączy —

Mediacja jest jedną z Alternatywnych Metod Rozwiązywania Sporów, która polega na tym, że w obecności bezstronnej, neutralnej osoby trzeciej – mediatora, strony prowadzą negocjacje, celem wypracowania najbardziej korzystnego rozwiązania ich sporu. Mediator jest osobą, która usprawnia komunikację między stronami i wspiera je, czuwając nad przebiegiem postępowania mediacyjnego, tak aby strony w sprzyjających porozumieniu warunkach, potrafiły się porozumieć i wspólnie znaleźć najbardziej satysfakcjonujące je rozwiązanie.



WWW.PODLASKIECAM.PL

