

Długookresowe strategię i ich moc

Wieloletnie badania przemian społeczno-gospodarczych w naszym kraju, w tym transformacji ustrojowej, wskazują na marginalizację kultury myślenia strategicznego, wręcz na swego rodzaju niechęć do strategicznych czy planistycznych programów

W jakiejś mierze wynika to z negatywnych doświadczeń poprzedniego ustroju, z gospodarką centralnie planowaną. Planowanie nierzadko kojarzone jest bowiem z socjalizmem i charakterystyczną dla tego ustroju gospodarką trwałego niedoboru.

Kulturze myślenia strategicznego nie sprzyjają też inne czynniki, w tym specyfika cyklu wyborczego oraz nasilająca się dynamika przemian społeczno-gospodarczych. W tym kontekście istotne jest pytanie, czy i w jakim stopniu niedostatki podejścia strategicznego oraz jego marginalizacja na rzecz podejścia krótkookresowego, w dodatku poddawanego specyfice i wymogom cyklu wyborczego (4-letniego w wyborach parlamentarnych i 5-letniego w wyborach samorządowych), wpływa na trwałe utrzymywanie się w niektórych obszarach społeczno-gospodarczej rzeczywistości rozmaitych, wielce kosztownych dysfunkcji, nieprawidłowości i zaniedbań.

Pytanie takie uzasadnione jest tym bardziej, że nieprawidłowości te szczególnie silnie przejawiają się właśnie w obszarach, które z natury wymagają dłuższej perspektywy, podejścia strategicznego. Wśród nich wymienić można przede wszystkim niekorzystną sytuację demograficzną, w tym zmniejszającą się dzietność kobiet, co skutkuje spadkowym trendem liczby ludności i pogarszaniem się jej struktury wiekowej. Z prognoz GUS wynika, że liczba ta zmniejszy się do 2060 r., w porównaniu ze stanem w 2022 r., do 32,9 mln, co oznacza

spadek o 4,8 mln, tj. o 12,7 proc., przy czym najszybszy, ponad 23-procentowy spadek przewidywany jest w grupie osób w wieku produkcyjnym (18–59/64 lata).

Innym przykładem są niezwykle kosztowne nieprawidłowości w przestrzennym zagospodarowaniu kraju, w tym marginalizacja wielu regionów. Kosztowne są także nieprawidłowości w kształtowaniu infrastruktury transportowej, w tym degradacja lokalnego transportu kolejowego na rzecz klimatycznie zabójczego transportu samochodowego.

To tylko niektóre obszary wielodekadowych zaniedbań w obszarach z natury wymagających podejścia długookresowego. Zaniedbania te stanowią swego rodzaju węzeł gordyjski, rezultat dominowania w polityce społeczno-gospodarczej przede wszystkim krótkiej perspektywy, co zarazem wzmacniane jest przez wymogi cyklu wyborczego. W takich warunkach istnieje naturalna skłonność do uwzględniania w programach wyborczych przede wszystkim perspektywy wyborczej, a tym samym długookresowe strategię, przynoszące efekty w dłuższej perspektywie, przeważnie schodzą na dalszy plan. Typowym tego przykładem jest właśnie polityka demograficzna. Przekłada się ona na wyniki gospodarcze dopiero po dwóch-trzech dekadach. Po takim bowiem czasie dzieci osiągają wiek produkcyjny. Dlatego ani pozytywne zmiany demograficzne, ani demograficzne zaniedbania przeważnie nie mają spektakularnego wpływu na wyniki wyborcze, mimo że warunkują długoterminowe perspektywy trwałego rozwoju społeczno-gospodarczego.



Elżbieta Mączyńska
Profesor nauk ekonomicznych,
Prezes honorowy Polskiego
Towarzystwa Ekonomicznego

Szczególnie silną, główną barierą rozwoju kultury myślenia strategicznego jest jednak turbulencja przemian społeczno-gospodarczej rzeczywistości.

Turbulencja przemian i strategiczny nihilizm

Turbulencja przemian, jakich doświadcza współczesny, coraz bardziej splekany, chwiejny, kryzysogenny i dryfujący świat, nie sprzyja niestety kulturze myślenia strategicznego. W takich warunkach nie tylko przyszłość, lecz także teraźniejszość jawią się jako coraz mniej przejrzyste i coraz bardziej chaotyczne, nierzadko trudne do zrozumienia, zwłaszcza w sytuacji mnożących się w wyniku rozwoju technologii cyfrowych oraz sztucznej inteligencji, wcześniej nieznanymi zjawiskami społeczno-gospodarczymi. Wiąże się to przede wszystkim z ogarniającą świat tzw. czwartą rewolucją przemysłową (Rewolucja 4.0), z jej wciąż jeszcze w znacznej mierze niewyobrażalnym potencjałem sztucznej inteligencji. Skutkuje to

przesileniem cywilizacyjnym, czyli przekształcaniem się dobrze znanej cywilizacji przemysłowej w nową, wciąż jeszcze słabo rozpoznaną i rozmaicie nazywaną (cywilizacja wiedzy, digitalna, cyfrowa itp.).

Przesilenie cywilizacyjne to swego rodzaju trzęsienie ziemi, burzące stare struktury i wzorce życia społeczno-gospodarczego. Wypracowywanie nowych jest trudnym, złożonym procesem, wymagającym pokonywania rozmaitych barier, wynikających ze zderzania się starych i nowych wzorców. W warunkach cywilizacyjnego przesilenia zmienia się bowiem niemal wszystko. Dotyczy to hierarchii społecznych, struktur instytucjonalnych, funkcjonowania i roli państwa, modeli edukacji, biznesu i pracy, a nawet modeli życia ludzi. Doświadczają tego, choć w niejednakowym stopniu, niemal wszystkie kraje, w tym przede wszystkim wysoko rozwinięte, a zatem i Polska. Rosnący dynamizm przemian prowadzi w stronę wzorca świata, w którym – jak określa amerykański badacz Internetu Kevin Kelly – „nową normalnością staje się to, co nieprawdopodobne”.

Jednym z licznych następstw turbulencji przemian jest zacieranie się lub zanikanie wyrazistych punktów odniesienia w kształtowaniu podstaw (także aksjologicznych) społeczno-gospodarczej rzeczywistości. Charakterystyczne dla Rewolucji 4.0 jest bowiem niebywale szybkie tempo przemian (znacznie szybsze i bardziej rozległe w porównaniu z poprzednimi trzema rewolucjami, które symbolizują kolejne wynalazki: maszyny parowe, elektryczności i komputera).

Obecnie tempo przemian coraz częściej wyprzedza możliwość wcześniejszego przygotowania się na nie. Dynamika jest tak wielka, że – analizowane na początku lat 90. XX w. przez guru futurologii Alvina Tofflera w jego osławionej „Trzeciej fali” – przemiany, jakie przyniosła komputeryzacja, to już historia, niemal zamierzchnia przeszłość. Niezwykle sugestywnie wyraził to Ryszard Kapuściński, który w jednym z wywiadów stwierdził, że „obecnie przeszłość nie staje się historią, lecz od razu archeologią, z którą nie mamy już żadnego emocjonalnego związku. To wielka słabość współczesnego człowieka, wielkie jego nieszczęście. Nie może on zakotwiczyć się w historii, bo minione zdarzenia znikają z jego świadomości”.

Dysfunkcje współczesnego galopującego świata, świata niepewności co do przyszłości, prowokują pytanie, czy w takich warunkach w ogóle jest sens opracowywania długookresowych strategii. Wyróżnić tu można dwie podstawowe „szkoły” w podejściu do tej kwestii. W pierwszej wychodzi się z założenia, że skoro rzeczywistość się tak gwałtownie i dynamicznie zmienia, to opracowywanie strategii w zasadzie pozbawione jest sensu (nihilizm). Według drugiej „szkoły”, wręcz przeciwnie: podejście strategiczne jest tym bardziej niezbędne, im bardziej dynamiczne są zmiany.

Nihilistyczne podejście znalazło korzystne podłoże w doktrynie neoliberalnej, zgodnie z którą rynek jest dostatecznie sprawnym mechanizmem, by efektywnie kształtować przyszłość, bez potrzeby jej strategicznego programowania. Jednak destrukcyjna spuścizna neoliberalizmu, w tym lekcje, jakie przyniósł kryzys finansowy z 2008 r., a także narastająca kryzysogenność w gospodarce, to czynniki sprawiające, że neoliberalny nihilizm w kwestiach strategicznych stopniowo ustępuje miejsca przekonaniu o potrzebie długookresowych strategii.

Choć sceptycy, kwestionujący użyteczność strategicznych programów, argumentują swój sceptycyzm rosnącą skalą niepewności co do potencjalnych kierunków przemian współczesnego świata, to zarazem argument ten może przemawiać właśnie za potrzebą podejścia strategicznego. Wiele bowiem wskazuje na to, że w warunkach niepewności i nietrwałości strategii długofalowe stają się szczególnie potrzebne, wręcz niezbędne, chociażby po to, aby identyfikować przyczyny odchylenia od strategicznych celów oraz założeń i uwzględniać je w kolejnych decyzjach gospodarczych (bieżących i strategicznych).

Obecnie kwestie strategiczne stają się istotne tym bardziej, że nie brakuje dowodów, iż przechodzenie od cywilizacji industrialnej do cywilizacji cyfrowej i gospodarki opartej na wiedzy nie przekształca się w dostatecznym stopniu w gospodarkę opartą na mądrości. Potwierdzają to liczne badania i analizy, m.in. przedstawione w specjalnym raporcie Klubu Rzymskiego, pod znamienym tytułem „Ejże! Kapitalizm, krótkowzrocz-

”

Nihilistyczne podejście do opracowywania strategii znalazło korzystne podłoże w doktrynie neoliberalnej, zgodnie z którą rynek jest dostatecznie sprawnym mechanizmem, by efektywnie kształtować przyszłość

ność, populacja i zniszczenie planety”. W raporcie tym wskazuje się, że dzisiejszy świat staje przed wieloma wyzwaniem, takimi jak m.in. „zmiana klimatu, niedostatek żyznych gleb i masowe wymieranie gatunków. Co więcej, sytuacja społeczna na planecie pozostaje skrajnie niezadowolająca, bo prawie 4 mld ludzi żyje w niezwykle niepewnych warunkach gospodarczych lub grożą im klęski żywiołowe i wojny. Nowe dane szacunkowe stanowią ostrzeżenie: ponad 50 mln ludzi będzie zmuszonych każdego roku do opuszczenia swych domów i wyemigrowania. Dokąd mogą pójść?”. Takie pytanie stawiają autorzy tego raportu. I jest to pytanie raczej retoryczne, stanowiące zapowiedź trudnych wyzwań imigracyjnych.

Marginalizacja kultury myślenia strategicznego nieuchronnie skutkuje dryfowaniem. Przywodzi to na myśl przestrożę zawartą w książce Napoleona Hilla „Przechytrzyć Diabła. Sekret wolności i sukcesu”: „Kto dryfuje, ten poddaje się władzy i okoliczności spoza własnego umysłu”.

Brak długookresowych strategii oznacza zatem skazywanie się wyłącznie na okoliczności kształtowane przez czynniki i siły zewnętrzne, w tym poddawanie się strategiom realizowanym przez inne kraje czy podmioty, w imię przede wszystkim ich własnych korzyści.

Wczesno ostrzegawczy „otwieracz mózgów”

Z wielu badań wynika, że w warunkach narastającego dynamizmu przemian jedną z najważniejszych funkcji programów strategicznych jest nie tyle ich sprawność oraz trafność, ile wczesne ostrzeżenie przed zagrożeniami oraz identyfikowanie nowych trendów i obszarów wiedzy. Przy tym samo pobudzanie dyskusji nad możliwym kształtem przyszłości i generowanie tą drogą nowych idei, koncepcji, nowych produktów czy technologii prowadzi do zmiany dotychczas obowiązujących paradygmatów nawet wtedy, gdy poszczególne przewidywania się nie spełniają. Zwraca na to uwagę

m.in. Andrzej Karpiński w książce „Co trzeba wiedzieć o studiach nad przyszłością”. Przestrzega, że „utożsamianie przyszłości z wydarzeniami, a nie procesami, czyli statyczne, a nie dynamiczne rozumienie przyszłości, jest podstawową przyczyną błędów w rozumieniu istoty naukowych studiów nad przyszłością”.

Z kolei zdaniem Tofflera „nie potrzebujemy powrotu do irracjonalizmów przeszłości ani biernej akceptacji zmian, ani rozpaczy lub nihilizmu. Potrzebujemy natomiast nowej, silnej strategii”. Według Tofflera, im bardziej burzliwe przemiany świata, im większe trudności przewidywania przyszłości, im bardziej wydłuża się czasowy horyzont prognoz, tym bardziej jesteśmy skazani na domysły i przeczucia. Dlatego Toffler rekomenduje rozwój futurizmu społecznego poprzez tworzenie rozmaitych ośrodków imaginacyjnych, ukierunkowanych na „interdyscyplinarne uaktywnianie mózgów”. Byłoby to „źródłem pomysłów, idei, o których technokratom się nie śniło”. Toffler podkreśla, że uśłowienia przewidywania przyszłości w sposób nieunikniony zmieniają ją, choć nikt nie może jej znać. Tym samym „czas obalić raz na zawsze popularny mit, że przyszłość jest nierozpoznawalna. Ogólne wyobrażenie o tym, co może nastąpić, jest lepsze niż żadne [...] Jeśli błędne, to i tak korzystne”. Wskazuje na potrzebę rozwoju społecznej sieci konsultantów przyszłości. Ośrodki futurologiczne istnieją w wielu przedsiębiorstwach i krajach. Horyzont czasowy ich prac sięga nawet 50 lat. Toffler wskazuje tym samym na potrzebę tworzenia futurologicznego magazynu myśli na wzór metody delfickiej i poszerzenia koncepcji możliwych wersji przyszłości, potrzebę wielorakich wizji, marzeń – obrazów potencjalnego jutra.

Nawet Nassim Taleb, autor głośnej książki „Czarny łabędź. O skutkach nieprzewidywalnych zdarzeń”, choć często błędnie oceniany jako przeciwnik strategicznego myślenia, w gruncie rzeczy opowiada się za nim. Natomiast krytycznie ocenia prognozowanie obarczone ekstrapolacyjnością i błędnymi założeniami, w tym przede wszystkim błędem abstrahowania od zdarzeń nieprzewidywalnych, czyli tzw. czarnych łabędzi. Wskazuje, że takie prognozy są szkodliwe, tak jak jatrogenia, czyli wyrządzanie szkód przez uporczywe trzymanie się przez lekarza terapii nieprzystosowanej do specyfiki pacjenta i przy braku dostatecznej wiedzy o nim. Taleb podkreśla, że „zdarzenia ekstremalne należy przyjąć za punkt wyjścia naszych rozważań, a nie wyjątek zamiatany pod dywan”. To przestroga przed bazowaniem na „przeciętności”, „gaussizmie” (nawiązanie do krzywej Gaussa) i marginalizowaniem „ekstremistanu” (w tym czarnych łabędzi).

Myślenie (strategiczne) i studia nad przyszłością mają przyszłość

Z badań naukowych, w tym prowadzonych przez holenderskiego futurystę Paula Drewe, wynika, że „wiek

XX był wiekiem aroganckich przewidywań, które niemal zawsze zawodziły. Wiek XXI będzie wiekiem niepewności, a zatem i badań prospektywnych”. Mające zasięg globalny studia nad przyszłością stają się coraz bardziej znaczącym składnikiem w ekonomii, jak i w naukach o zarządzaniu. Jednak w Polsce, w odróżnieniu od krajów najwyżej rozwiniętych, wciąż wyraźny jest niedostatek tego typu studiów.

Jak zaś zauważa Andrzej Karpiński, pomiędzy poziomem rozwoju i intensywnością tych studiów występuje wyraźne iunctim. Im kraj bardziej rozwinięty, tym więcej czasu, wysiłku i środków poświęca się studiom nad przyszłością. Dowodzą tego m.in. doświadczenia USA, Japonii, państw skandynawskich, ale także Chin czy Indii.

Rolę badań prospektywnych i strategicznego myślenia potwierdza też przedstawiona przez słoweńskiego socjologa Boruta Rončevića analiza historii krajów, którym udało się dokonać skoku rozwojowego (m.in. Irlandia, Finlandia). Analiza ta wykazuje kluczowe znaczenie, jakie w sukcesie tych państw odegrały nie tylko badania, lecz także dyskurs strategiczny.

Jak podaje Karpiński, w porównawczych analizach i ocenach krajów pod względem zaawansowania studiów nad przyszłością m.in. stosowana jest metoda z użyciem sześciu następujących kryteriów – pytań: 1. Czy dany kraj ma długookresową wizję swego rozwoju, sięgającą swym horyzontem co najmniej 20 lat naprzód?; 2. Czy wniósł wkład w metody studiów nad przyszłością?; 3. Czy dysponuje infrastrukturą instytucjonalną, niezbędną do prowadzenia profesjonalnych studiów nad przyszłością?; 4. Czy problemy przyszłości są doceniane przez polityków?; 5. Czy następuje rozwój futurystyki jako dyscypliny zapewniającej transmisję wiedzy o przyszłości do praktyki?; 6. Czy zajmuje liczące się miejsce wśród innych krajów pod względem rozwoju myślenia o przyszłości?

W przypadku Polski odpowiedzi na te pytania, niestety, nie są pozytywne.

Polskie doświadczenia. Zaniechania i następstwa

Polskie doświadczenia wskazują na niedocenianie podejścia strategicznego w kształtowaniu polityki społeczno-gospodarczej. Charakterystyczna jest przy tym nieciągłość funkcjonowania instytucji zorientowanych na prace o charakterze strategicznym, mające na celu wspomaganie decyzji dotyczących długofalowych przemian w kraju.

Zmiana ustrojowa, jaka dokonała się w Polsce w 1989 r., łączyła się początkowo z wysoką społeczną tolerancją dla kosztów i niedogodności związanych z reformami ustrojowymi. Ważne było, co się dzieje tu i teraz, a entuzjazm z powodu zmian ustrojowych łączył się z niepodważalną wiarą, że przyszłość i tak będzie świetlana, zatem zbędne są długofalowe strategie. Jednak

wprowadzony z początkiem 1990 r. program rządowych reform gospodarczo-ustrojowych (tzw. szokowa terapia), autorstwa ówczesnego wicepremiera i ministra finansów Leszka Balcerowicza, choć tworzył fundamenty gospodarki rynkowej, łączył się z ujawniającymi się wysokimi społecznymi kosztami tych reform.

Mimo czterokrotnej zmiany rządów w okresie 1991–1993 kolejne ekipy rządowe zderzały się z problemem spadającego poziomu akceptacji społecznej, niekiedy nawet z nostalgią za poprzednim ustrojem. Podejmowane przez rząd przedsięwzięcia zaradcze przynosiły dość mierne rezultaty. Przedsięwzięcia te nie były bowiem dostatecznie skoordynowane, co z kolei wynikało z często zbyt krótkiego horyzontu czasowego uwzględnianego w podejmowaniu decyzji zarówno przez podmioty gospodarcze, jak i podmioty polityczne. Ignorowana była potrzeba kompleksowej, długofalowej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego.

Przełom nastąpił w 1994 r., w wyniku objęcia w kwietniu przez Grzegorza W. Kołodkę funkcji wicepremiera i ministra finansów w sprawującym władzę od jesieni 1993 r. rządzie Waldemara Pawlaka. Kołodko krytycznie ocenił brak w poprzednich ekipach rządowych wieloletnich programów polityki społeczno-gospodarczej, a zarazem brak ośrodka badawczego zajmującego się kwestiami strategicznymi. Wskazywał, że „nie może być programem brak programu, zastępowany analizą doraźnych zysków i strat wynikających z podejmowanych działań”. Kołodko zapoczątkował prace ukierunkowane na nadanie większej rangi kulturze myślenia strategicznego w krajowej polityce społeczno-gospodarczej. Znalazło to przede wszystkim wyraz w opracowaniu „Strategii dla Polski” i jej przyjęciu przez Sejm w czerwcu 1994 r. Dotyczy to także instytucji strategicznego doradztwa. W 1994 r. z inicjatywy Kołodki została powołana Rada Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Ministrów. Drugą tego typu instytucją było utworzone w 1997 r. Rządowe Centrum Studiów Strategicznych (RCSS) ukierunkowane na prace dotyczące programowania strategicznego oraz przestrzennego zagospodarowania kraju. Jednakże zarówno RSSG, jak i RCSS okazały się instytucjami raczej krótkiego trwania, obie bowiem zostały zlikwidowane z początkiem 2006 r. przez ówczesnego premiera Kazimierza Marcinkiewicza. Tym samym historia tych instytucji wpisała się w niekorzystny, lecz niestety charakterystyczny dla krajowej polityki społeczno-gospodarczej, trend instytucjonalnej nieciągłości, co nieuchronnie negatywnie rzutuje na rozwój kultury myślenia strategicznego i efektywność społeczno-gospodarczej polityki. Mimo sukcesów wdrażania elementów „Strategii dla Polski” długookresowe strategiczne podejście nie znalazło naśladowców w kolejnych ekipach rządowych.

Jako próbę zmiany tej sytuacji można potraktować opracowanie dopiero w 2017 r. rządowej „Strategii na

rzecz odpowiedzialnego rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku)” i utworzenie Polskiego Instytutu Ekonomicznego, mającego na celu wspieranie tej strategii.

Zważywszy jednak na przedstawione wyżej kryteria zaawansowania kultury myślenia strategicznego, przedsięwzięcia te można uznać jedynie za nader skromny zaczątek niezbędnych instytucjonalnych rozwiązań ukierunkowanych na nadanie większej rangi długookresowemu podejściu strategicznemu.

Strategiczna pustka

W wyniku likwidacji w 2006 r. RSSG i RCSS Polska została pozbawiona ośrodka studiów strategicznych i strategicznego doradztwa. Pozbawiło to rząd zobiektywizowanych ocen dotyczących długookresowych trendów w gospodarce i przemian globalnych. Ministrowie i ich urzędnicy w ferworze sporów politycznych oraz w nawale bieżących spraw przeważnie raczej nie śledzą bowiem z należytą intensywnością profesjonalnych debat toczonych w porozrzucanym po rozmaitych miejscach środowisku naukowym i analitycznym.

Brak w Polsce centralnego ośrodka diagnoz i studiów strategicznych można uznać za swego rodzaju kuriozum. Pod tym względem nasz kraj wyróżnia się negatywnie na tle innych państw rozwiniętych, gdzie takie ośrodki są standardem. Przykładowo, w Niemczech takim ośrodkiem dysponuje każdy land. Szczególną dbałością o rozwój strategicznego podejścia i współpracy w tym celu ze światem nauki wyróżniają się Chiny dysponujące wielodekadowymi strategiami rozwoju społeczno-gospodarczego.

Mimo że w Polsce istnieją resortowe komórki zajmujące się kwestiami strategicznymi i opracowuje się dokumenty strategiczne na szczeblach rządowych, nie zmienia to niekorzystnej sytuacji i oceny według kryterium zaawansowania studiów strategicznych, w tym kryterium ich długookresowości. Większość z tych dokumentów związana jest bowiem z wymogami Unii Europejskiej dotyczącymi korzystania z jej funduszy. Skutkuje to mnogością dokumentów (w tym regionalnych) ze słowem „strategia” w tytule, ale żaden z nich nie ma dostatecznie holistycznego podłoża diagnostyczno-prognostycznego. Dotyczy to nawet Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększania Odporności, obejmującego okres od 2020 do 2026 r.

Strategiczne lekcje

Dynamizm przemian charakteryzujący się nietrwałością i narastającą niepewnością co do przyszłych kierunków oraz konsekwencji nowych trendów nie tylko nie podważa potrzeby strategicznego podejścia w polityce społeczno-gospodarczej, lecz wręcz uwydatnia jego niezbędność.



”

Brak długookresowych strategii oznacza skazywanie się wyłącznie na okoliczności kształtowane przez czynniki i siły zewnętrzne, w tym poddawanie się strategiom realizowanym przez inne kraje czy podmioty, w imię przede wszystkim ich własnych korzyści

Wykreowane przez Grzegorza W. Kołodkę wzorce strategiczno-doradczych rozwiązań instytucjonalnych niestety nie stały się trwałą cechą polityki społeczno-gospodarczej. W wyniku kolejnych zmian ekip rządowych wzorce te w znacznej mierze zostały zaprzepaszczone.

Syndrom nieciągłości rządowych, instytucjonalnych rozwiązań strategicznych prowadzi do wniosku o zasadności sytuowania instytucji strategiczno-doradczych nie na szczeblu rządowym, ale ponadrządowym. Ograniczałoby to przynajmniej wpływ cyklu wyborczego i zmian ekip rządowych na decyzje dotyczące istnienia takich instytucji, a przy tym zwiększałoby ich rangę.

Zasadne byłoby powołanie krajowego, profesjonalnego, interdyscyplinarnego centrum diagnostyczno-strategicznego wspierania procesów decyzyjnych podejmowanych w strukturach państwa. W polskich warunkach powinien to być silny, pełnowymiarowy, funkcjonujący w ramach państwowych struktur cen-

tralnych, ponadrządowy ośrodek służący nie tylko pracom rządowym, lecz również innym instytucjom centralnym, instytucjom władzy publicznej, w tym strukturom ustawodawczym oraz sądowniczym. Ośrodek taki powinien tworzyć centralną bazę informacji dotyczących diagnoz i studiów strategicznych prowadzonych przez krajowe oraz zagraniczne instytucje, a także powinien poddawać je wieloprzekrojowym analizom ex post oraz pełnić funkcję wczesnego ostrzegania przez analizy ex ante, stosownie do potrzeb władzy publicznej. Wiele wskazuje na to, że koszty funkcjonowania takiej instytucji w pełni, a nawet z nawiązką, byłyby pokryte przez oszczędności uzyskane ze zredukowania strat generowanych w wyniku popełnianych błędów w polityce społeczno-gospodarczej, zwłaszcza inwestycyjnej, a także w wyniku nieefektywności i przewlekłości wielu procesów decyzyjnych z powodu braku strategicznego wsparcia.

W obecnych warunkach kształtowanie i kultywowanie kultury myślenia strategicznego oraz służącej temu infrastruktury można uznać za warunek sine qua non trwałego i harmonijnego rozwoju społeczno-gospodarczego naszego kraju. To rozwój potrójnie – ekonomicznie, społecznie oraz ekologicznie – zrównoważony, ukierunkowany na poprawę jakości życia ludzi i dobrobyt dla pokoleń.

Długookresowe podejście strategiczne jest niezbędne dla sprostania fundamentalnym wyzwaniom, w tym przeciwdziałania społeczno-gospodarczym nieprawidłowościom, wskazywanym na początku tego tekstu. Fundamentalne znaczenie mają tu przede wszystkim programy demograficzne i migracji ludności, programy przestrzennego zagospodarowania kraju, optymalizacji wykorzystywania technologii cyfrowych i sztucznej inteligencji, optymalizacji tempa i granic wzrostu gospodarczego, programy przeciwdziałające narastaniu nierówności społecznych, programy ochrony środowiska naturalnego oraz bezpieczeństwa państwa. I nie jest to lista zamknięta programów strategicznych. Wszystkie tego typu programy wymagają rozwoju instytucjonalnej infrastruktury sprzyjającej kulturze myślenia strategicznego. Gdyby takowa istniała, być może udało się uniknąć m.in. takich kontrowersji, jakie dotyczą obecnie budowy Centralnego Portu Komunikacyjnego, inwestycji wpisującej się w program długookresowego rozwoju kraju.

Zarówno długofalowe strategie rozwoju społeczno-gospodarczego, jak i wspomagające kreowanie takich strategii instytucje badawcze oraz doradcze, w obliczu gwałtownych przemian spowodowanych rewolucją cyfrową stają się niezbędne do budowania stabilnego państwa.

Szerzej na ten temat w pracy zbiorowej: „Strategia dla Polski. Ćwierć wieku później”, red. Grzegorz W. Kołodko, Jacek Tomkiewicz, oraz w monografii PTE „Keynes a współczesność”.