



**ŠTO SE
KRIJE
ISPOD
VALA?**



UVOD...

i upute za korištenje ove knjige
vidljive samo na suncu

Ova je knjiga posveta optimizmu i vjeri u bolju sutrašnjicu. Zato se i sve ovo napisano blago (a vjerujte, doista je riječ o blagu) vidi samo na suncu.

Budućnost postaje jasna kada je pogledamo na svjetlu, a od nas se skriva kada je pokušavamo razumjeti iz mraka.

Ne možemo precizno i pouzdano predvidjeti budućnost. U vremenu smo u kojem se gotovo svaki dio života, koji smo donedavno uzimali zdravo za gotovo, iz temelja mijenja. Mijenja se način na koji se obrazujemo i učimo, mijenjaju se vrijednosti koje zagovaramo, uvelike se mijenja demografska slika hrvatskog društva, i to brzinom i intenzitetom kakve dosad nismo poznavali. Mijenjaju se načini rada, putovanja, zabave.

Tehnologija nam rješava neke probleme – ali i otvara neke nove. U cijelom tom vrtlogu promjena u kojem živimo teško je jasno vidjeti što donosi sljedeća godina – a kamoli sljedećih pet ili deset. Ono što sada možemo jest razumjeti što se događa danas i prepoznati valove koji nastaju u dubini.

Mi se kao Val grupa kladimo na znanje: računamo na ljude koji razumiju sve nijanse promjena u vremenu koje se zbivaju danas, i na ljude koji imaju znanja, uvida i razumijevanja da shvate što je sve danas važno znati. Pouzdamo se u ljude koji promjene ne dočekuju sa strahom, već s razumijevanjem i optimizmom. Oslanjamo se na ljude koji znaju da svaka kriza u sebi nosi korijen nove prilike i koji razumiju da su promjene nužne.

Što te promjene znače i što će tek značiti, možemo shvatiti samo ako ih osvijetlimo iz svakog kuta, ako ih pogledamo iz perspektive znanja, optimizma i vjere da se problemi mogu riješiti i da je ljudski duh jedna od vječnih i nesalomljivih sila svemira.

U ovoj smo knjizi okupili ljude koji utjelovljuju upravo ta načela u koja kao grupa čvrsto vjerujemo. Okupili smo iznimne pojedince, vizionare, izazivače, kreativce, vrsne komunikatore. Vjerujemo da će takvi ljudi pronaći rješenje za svaki izazov s kojim ćemo se susresti u budućnosti, i zato je logično pitati njih da nam otkriju i posvijetle tamna mjesta, da nam pomognu iscrtati put.

Ova je knjiga posveta optimizmu i vjeri u bolju sutrašnjicu. Zato se i sve ovo napisano blago (a vjerujte, doista je riječ o blagu) vidi samo na suncu. Budućnost postaje jasna kada je pogledamo na svjetlu, a od nas se skriva kada je pokušavamo razumjeti iz mraka.

I naravno, budući da je 2023. godina, možete iskoristiti prečac pa pročitati sve tekstove na našem webu.

Vaši **Val grupa, Alpheus, Jedinica i Produkt**

SADI

Mario Aunedi Medek , član Uprave10 i partner u agenciji Val grupa
prof. dr. sc. Dragan Bagić , Odsjek za sociologiju16 Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu
Hrvoje Balen , član Uprave Visokog učilišta Algebra22 i predsjednik udruženja HUP ICT
Bojana Božanić Ivanović , direktorica kompanije32 Lider media
Davor Bruketa , glavni kreativni direktor38 i suosnivač agencije Bruketa & Žinić & Grey
Ivan Buča , glavni urednik 24sata42
dr. Matt Carter , osnivač kompanije Message House48
Igor Crnčić , managing partner u agenciji Produkt52
izv. prof. dr. sc. Ivan Čipin , Ekonomski fakultet56 Sveučilišta u Zagrebu

RŽAJ

Andrea Doko Jelušić , izvršna direktorica AmChama	62
Nikola Dujmović , predsjednik Uprave poduzeća Span	66
Mario Dukarić , član Uprave i partner	72
u agenciji Val grupa	
Mihael Furjan , predsjednik Uprave Plive	78
i predsjednik Hrvatske udruge poslodavaca	
Ivana Gažić , predsjednica Uprave Zagrebačke burze	84
Ana Hanžeković Krznarić , članica Uprave	90
Hanza Medije	
Nina Išek Međugorac , članica Uprave u agenciji	96
Val grupa	
Marko Janković , direktor agencije Jedinica	102
Adrian Josip Ježina , izvršni direktor	108
Telemacha Hrvatska	

dr. sc. Boris Jokić , viši znanstveni suradnik112 na Institutu za društvena istraživanja	112
izv. prof. dr. sc. Damir Jugo , prof. struč. stud.,116 dekan Veleučilišta Edward Bernays i predsjednik Zbora veleučilišta Republike Hrvatske	116
Vanja Jurić , odvjetnica 122	122
doc. dr. sc. Tanja Jurin , klinička psihologinja 128 i voditeljica Savjetovališta za studente Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu	128
izv. prof. dr. sc. Ankica Kovač , Fakultet 134 strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu	134
Ivona Kovačević , direktorica i izvršna urednica140 radijske postaje Yammat.FM	140
Goran Krizmanić , Regional CEO Toyota Africa146	146
Ivan Kurtović , partner u poduzeću InterCapital152 i CEO poduzeća InterCapital Asset Management	152
Kristina Laco , direktorica Komunikacijskog158 ureda Colić, Laco i partneri	158
Ivan Lauc , osnivač i direktor platforme Plodovi.hr164 i kompanije Reducos Software	164
Vedrana Likan , direktorica kompanije Colliers162 i filantropkinja	162
Krešimir Macan , vlasnik komunikacijske170 agencije Manjgura	170
Miran Pavić , direktor Telegram Media Grupe176	176
Tanja Pureta , osnivačica i direktorica182 poduzeća Ramiro	182
Višeslav Raos , izvanredni profesor na Fakultetu198 političkih znanosti u Zagrebu	198
Mirjana Samardžić Novoselec , članica Uprave204 tvrtke Apsolon	204

Robert Sever , modni dizajner	210
Mario Stanić , bivši igrač hrvatske nogometne reprezentacije	214
Silvija Stanić , izvršna direktorica Udruge roditelja „Korak po korak“	220
Ivo Šegota , roditelj i aktivist	224
Marina Škrabalo , programska savjetnica	228
Zaklade SOLIDARNA	
Jerko Trogrlić , direktor agencije Vajt	234
dr. Dejan Verčič , profesor na Sveučilištu u Ljubljani	240
i partner u društvu Herman & partnerji	
Maruška Vizek , pomoćnica ravnateljice	244
Ekonomskog instituta, Zagreb	
dr. sc. Jakov Žižić , Hrvatsko katoličko sveučilište	248

Mario Aunedi Medek:

BUDUĆ

hrvatske energetike zelena je... i američka

Jeste li ikada upoznali osobu koja se bavi(la) energetikom, a koja nema izraženo mišljenje o snažnoj uzročno-posljedičnoj vezi između energetike i politike? Zašto je tomu tako? Možda zato što je energija koju sadrži jedna litra nafte otprilike ekvivalent mehaničke energije fizičkog rada jednog radnika u manje zahtjevnim fizičkim poslovima kroz cijeli francuski radni tjedan (36 sati). Ako računamo da će radnik biti plaćen minimalnom plaćom (RH, 700 € bruto za 2023.), tjedni trošak njegovog rada iznosi oko 204 eura. Znete li koliko danas košta litra nafte? Cijena joj je 1,38 €, to je skoro 150 puta manje (15 000 %).

Prije nego što je Europska unija donijela povijesni Zeleni plan (studeni, 2019.) Rusija je već pet godina imala pod kontrolom anektirani Krim (2014.). Zeleni plan vjerojatno je

ĆNOST

najambiciozniji *policy* produciran u Bruxellesu koji predviđa klimatski neutralnu Europu do 2050. Pojednostavljeno gledano, napuštamo naftu i plin, a usmjeravamo se na takozvane obnovljive – primarno vodu, vjetar i sunce, geoterme, naposljetku vodik. I onda, kako to u našoj dobroj Uniji biva, u pet do ponoći u direktivu se ugurala prihvatljivost plina kao „tranzicijskog“ energenta, ali i nuklearnih elektrana jer nemaju nikakav karbonski otisak. Onda Rusija napadne Ukrajinu, „netko“ dignu Sjeverni tok u zrak i odjednom ide novi program Unije – REPowerEU. U tom je trenu manje važno radimo li energetska transformaciju na obnovljive izvore energije, a više radimo li je na neruske izvore energije.

Pola Europe ovisno je o uvozu ruskog plina pa Nijemci ponovo kreću rudariti ugljen (pored živih Zelenih u vladajućoj koaliciji), nuklearke se promiču u nezaobilazan element europskog energetskeg miksa, LNG terminali grade se kao Teslini punjači, a svaka se zemlja članica okrenula sebi nastojeći povećati domaću proizvodnju električne energije i ostvariti politički *Sveti gral* ranih 2020-ih – energetske suverenost!

Početakom ožujka 2023. u Zagrebu je održano četvrto izdanje P-TECC-a, Partnerstva za transatlantsku suradnju na području energije i klime (24 države srednje i istočne Europe). Sastanak, u naravi dvodnevni *high-profile* energetske forum, organizirali su naše Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja i Ministarstvo energetike SAD-a. Ukratko, poruka Amerikanaca na skupu bila je zadivljujuće jednostavna – može nafta, može domaći plin, može LNG, mogu solari, vjetroelektrane, hidroelektrane, off-shore wind, plutajući LNG, geotermalne elektrane, može vodik – ali s nama, vašim prijateljima Amerikancima.

Hrvatska energetske budućnost svijetla je i rekao bih – zelena.

Zbog velikog broja kW koje dobivamo iz hidroelektrana, mi smo već danas ispred Europskog zelenog plana, vjetroelektrane se i dalje intenzivno grade, tek kreću ozbiljne investicije u velike solarne elektrane, revitalizira se domaća proizvodnja plina na kopnu i moru. Drugi blok nuklearne elektrane Krško javna je tajna i samo je pitanje kad će ga Slovenci staviti na referendum, a ozbiljne stotine milijune eura Unija gura u trilateralni projekt „Dolina vodika Sjeverni Jadran“ u kojem sudjeluju sjeverna talijanska autonomna regija Friuli Venezia Giulia, Slovenija i Hrvatska.

Do kraja 2024. očekuje nas udvostručenje kapaciteta LNG terminala na Krku na 6,1 milijardi m³, ubrzo nakon toga i

izgledno pretvaranje Hrvatske u energetska hub za srednju i jugoistočnu Europu izgradnjom novih LNG terminala i podizanjem kapaciteta na 15–20 milijardi m³.

No, prava zelena *eksplozija* očekuje nas iz dubina bivšeg Panonskog mora – iz geotermalnih izvora energije. Hrvatska doslovno *leži* na toploj vodi, a tehnologija danas omogućava održivo korištenje te vode za proizvodnju električne energije.

Ako uzmemo u obzir sva održavanja, potencijalne kvarove i zastoje, geotermalna elektrana (geoterma) može u prosjeku proizvoditi struju 22,5 sati dnevno, neovisno o tome je li dan ili noć, puše li, pada li kiša ili je suša. Još je luđe što se radi o potpuno obnovljivom izvoru energije, takvom da se vruća voda proizvodnjom struje hladi, ali se nakon struje može koristiti za toplovodnost gradova (kolokvijalno znane toplane koje više ne bi radile na ugljen, mazut ili plin, već na vodu (?!)), a nakon toga i za poljoprivredu, primarno staklenički uzgoj.

U sljedećih deset godina Hrvatska bi mogla dobiti geotermalne elektrane koje bi proizvodile 500 MW električne energije godišnje, dok bi ukupne investicije samo u geotermalne elektrane trebale premašiti 2,5 milijardi eura. Hrvatska ima dobar legislativni okvir za privatne investitore u energetiku, apotekarski posložen *data room*, ima atraktivno podzemlje s vrućom vodom, ima važan geostrateški položaj i još važnije, moćnog strateškog partnera – SAD.

Ako će Hrvatska postati energetska hub za uvoz ukapljenog zemnog plina (LNG), ako će privući investitore da ulažu u obnovljivce, posebno geoterme, ali i eksploataciju preostalih zaliha plina, ostvarujući pritom energetska suverenost, onda bi vlast hrvatskim građanima i poduzećima trebala osigurati relativno jeftin i maksimalno zeleni energent, ili kako je tog

dana u ožujku 2023. s govornice P-TECC-a uskliknula američka ministrica energetike Jennifer Granholm, mašući pritom brošuricom koja promovira geotermalne blokove na tenderu:

„You have heat beneath your feet!“

Kombinacijom postojećih obnovljivih izvora energije s onima koji dolaze, Hrvatska bi uistinu mogla postati svijetli primjer energetske tranzicije, važno je samo ubrzati administrativne procese i postati više investitorski prijateljska – jer je potencijal tu, na nama je da ga iskoristimo.

Autor: **Mario Aunedi Medek**, član Uprave i partner agencije Val grupa

Dragan Bagić:

MOR

pronaći osnove za obnovu
političke i ideološke umjerenosti i
racionalnosti u javnom djelovanju

U literaturi se često koristi pojam „zlatno doba“ da bi se opisalo neko prošlo razdoblje u kojem je Svijet (svijet onih koji pišu uvijek je ograničen i nikada ne obuhvaća cijeli planet ili barem ne u jednakoj mjeri, tako da taj pojam nikada ne možemo shvatiti doslovno) bio bolje mjesto za život, u kojem su vladali sreća i blagostanje (ako ne doslovno za sve, onda barem za mnoge i brojne jer u svako doba postoji manjina koja uživa svoju sreću i blagostanje, a do sada nije bilo razdoblja u kojima su svi uživali barem neku minimalnu razinu blagostanja). Iz sadašnjeg trenutka čini se da naše doba nije „zlatno doba“ te da su neka prethodna vremena, ne tako davno, bila neka puno sretnija vremena. No, uvijek je

AMO

problem objektivno i znanstveno utvrditi jesu li neka ranija razdoblja bila doista bolja od sadašnjosti, naprosto zato što tu baratamo s kvalitativnim i vrijednosnim sudovima, koji uvelike ovise o točki promatranja i sustavu vrijednosti.

Jedan od kriterija koji može poslužiti za objektivizaciju procjene jest pitanje materijalnog standarda i razine siromaštva. No, ni taj naizgled očigledno objektivni ili barem univerzalno prihvatljiv kriterij nije bez mana. Postavlja se pitanje jesu li siromaštvo ili niža razina materijalnog blagostanja doista nužno izostančnice s izostankom sreće i zadovoljstva u životu, odnosno je li materijalno blagostanje čvrsti prediktor sreće i zadovoljstva.

Općenito se zna da su ljudi sretniji kad pred sobom imaju perspektivu i nadu da će im biti bolje, makar trenutna situacija nije posebno dobra.

U većini razvijenih društava (tu objektivno spada i Hrvatska, usprkos našem posvemašnjem pesimizmu i nezadovoljstvu) većina ljudi danas nema osjećaj da imaju „perspektivnu budućnost“, iako objektivno uživaju višu razinu materijalnog blagostanja i komfora životnih prilika nego njihovi bake i djedovi, a koji su prema longitudinalnim istraživanjima (u zemljama koja imaju takva istraživanja za dugi niz godina) bili znatno optimističniji u pogledu svoje budućnosti. I doista, taj osjećaj „beperspektivnosti“ ima svoje čvrste ekonomske temelje.

Većina razvijenih zemalja ekonomski *de facto* stagnira dugi niz godina, a već su brojne generacije koje vjerojatno neće doživjeti napredak u kvaliteti svog života (barem u onim objektiviziranim aspektima) u odnosu na startnu poziciju s koje su krenuli u roditeljskom domu.

A taj izostanak perspektive kao sada već dugoročno stanje Zapada dodatno je od 2020. godine do danas začinjeno pandemijom, velikom ratom na tlu Europe i sve otvorenijim raspravama o mogućnosti Trećeg svjetskog rata (tu je u fokusu mogući konflikt Kine i SAD-a oko Tajvana, a ne ruska agresija na Ukrajinu). U ovom trenutku vjerojatno svi imamo bojazan da se poredak kakav smo poznavali ruši pred nama i da dolazi razdoblje nesigurnosti i promjena, za koje teško možemo pretpostaviti da mogu završiti sretno po nas (pri čemu pod „nama“ podrazumijevam Europu i Zapadni svijet u cjelini).

Poseban je problem situacije u kojoj se nalazimo to što ona odiše slabljenjem ili čak potpunim iščezavanjem racionalnosti

i umjerenosti kao obilježja javnog djelovanja, javnog života i političkog odlučivanja.

Ako bih osobno trebao odabrati kriterij prema kojem neko razdoblje treba biti označeno „zlatnim dobom“, onda bih zagovarao da ti kriteriji budu dominacija racionalnosti i umjerenosti u javnom djelovanju i odlučivanju. Zapadna Europa nakon Drugog svjetskog rata prema tom se kriteriju vjerojatno najviše približava tituli „zlatnog doba“. To je razdoblje u kojem je u javni život i političko odlučivanje do kraja implementiran ideal racionalnog upravljanja zajednicom, što podrazumijeva da se javno raspravlja i o ciljevima politike i o najboljim sredstvima za ostvarivanje odabranih ciljeva te da se u toj raspravi mogu/smiju koristiti samo racionalni argumenti, koji su utemeljeni na nekim činjenicama i (znanstvenim) dokazima.

Upravo je racionalnost odlučivanja i upravljanja Max Weber, njemački sociolog s kraja 19. stoljeća, označio kao najvažnije svojstvo moderniteta, po čemu se modernost razlikuje od svih prethodnih povijesnih i civilizacijskih razdoblja.

Osim potpune implementacije racionalnosti u javne poslove i javni diskurs, poslijeratno razdoblje u Zapadnoj Europi obilježavala je i politička umjerenost. Iako su u 19. stoljeću (liberalizam i ranije) razvijene prilično radikalne i međusobno suprotstavljene moderne političke ideologije, one su nakon Drugog svjetskog rata u Europi razvile svoje umjerene inačice (demokršćanstvo kao varijantu konzervativizma, socijalni liberalizam kao varijantu liberalizma i socijaldemokraciju kao varijantu socijalizma, a one su sve ujedno integrirale umjereni građanski nacionalizam). Te umjerene političke ideologije bile su sposobne za ideološke i političke kompromise, a koji

su rezultirali prilično stabilnim i konzistentnim politikama vođenim u različitim zapadnoeuropskim državama bez obzira na to koja je od inačica modernih ideologija bila dominantna. Upravo su politička umjerenost s jedne strane i dominacija racionalnosti u javnom životu i političkom odlučivanju s druge strane rezultirale vjerojatno najvećim i najmasovnijim skokom kvalitete života u ljudskoj povijesti u relativno kratkom razdoblju (nekih 30 godina, od 1950. do 1980.).

Ono zbog čega nam sadašnji trenutak vjerojatno u najvećoj mjeri izgleda beznadno, bili toga svjesni ili ne, jest to što u njemu nedostaje ideološke i političke umjerenosti, ali i racionalnosti u javnom diskursu, javnom djelovanju i političkom odlučivanju.

Živimo u eri u kojoj je jednako legitiman bilo koji stav bez obzira na to koliko radikaln bio i bez obzira na to koliko bio utemeljen u nekim činjenicama i znanstvenim dokazima.

Živimo u eri u kojoj se u javnom prostoru najteže probija umjerenost pozicija (ne dobiva dovoljno *engagementa* zbog čega je algoritmi ne prepoznaju kao relevantnu!) te u kojoj nitko nema previše strpljenja za racionalno dokazivanje neke tvrdnje ili logički izvod nekog suda (ne stane u *tweet*). U takvom je kontekstu teško, ako ne i posve nemoguće upravljati daljnjim procesima u društvu i imati bilo kakvu kontrolu nad time kamo će se procesi razviti. Stoga je jedini način za povratak kontrole nad našom zajedničkom budućnošću traženje osnova za obnovu političke i ideološke umjerenosti i prostora za racionalnost u javnom djelovanju.

Autor: prof. dr. sc. **Dragan Bagić**, Odsjek za sociologiju
Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu

Hrvoje Balen:

KR

povijest smo se kao narod pokazali
inovativnima, upornima
i spretnima pa je potrebno prestati
podcjenjivati hrvatsko društvo
i odgađati promjene koje se
moraju dogoditi

Svijet sutrašnjice svijet je brzih ekonomskih, znanstvenih
i geopolitičkih promjena koje daju prednost onima koji ih
mogu inicirati ili onima koji su uspostavili dovoljno fleksibilne
sustave spremne na brze promjene.

OZ

Gledajući trendove i projekcije, u sljedećih dvadeset godina moramo biti spremni odgovarati na učestalije pojave recesija no što je to bilo u 20. stoljeću i fokusirati se na odvikavanje od koncepta bezuvjetne socijalne komocije na štetu inovacija i međunarodne konkurentnosti.

Naime, u nadolazećim godinama zapadne demokracije, a napose EU, morat će se naučiti natjecati s autoritarnim sustavima koji će sve podrediti utrci u razvoju, inovacijama i globalnoj konkurentnosti, ne mareći u kratkom roku baš za jednakost i brige svih stanovnika. Kao ilustracija mogućih događanja početkom 2023. objavljen je podatak da je Kina u znanstvenoj produkciji ispred SAD-a u čak 47 od 55 ključnih područja. Gotovo 60 posto doktora znanosti koji rade i stvaraju u SAD-u rođeno je izvan zemlje, od čega je ponajviše njih došlo iz Kine i ostatka Azije. Ako taj podatak uparimo s činjenicom da Kina raste nekoliko puta brže od SAD ili Japana u R&D investicijama po znanstveniku, onda je dosta izvjesno da se nešto mora značajno mijenjati kako se SAD ne bi našao u problemima s vrhunskim talentima već za nekoliko godina. EU je po ovim parametrima u još većem problemu jer pojedini statistički podaci ukazuju da su ulaganja u istraživanje i razvoj po znanstveniku čak i opadala, što je vjerojatno i posljedica balansiranja na vagi između razvoja društva i nadstandarda socijalne brige koji postoji samo u EU-u.

Naravno da se početkom 2023. u kratkoročnom fokusu društava i organizacija nalaze saniranje posljedica pandemije, borba s inflacijom, pomoć u zaustavljanju agresije Rusije na Ukrajinu, traženje alternativnih pravaca energetske stabilnosti u EU-u te uspostava drugačijih odnosa sa saveznicima. Međutim, razgovarajući s kolegama s vodećih svjetskih sveučilišta, ustanovio sam da već u srednjoročnoj perspektivi postoji zabrinutost da trenutno nedostaje naznaka što je (i postoji li uopće, na horizontu) neki novi generator rasta svjetske ekonomije kakav su svojedobno bili Internet ili pak pametni telefoni. Koliko god da se raspravlja o tehnologijama kao što su npr. gorive ćelije, fuzijski generatori ili pak *Key Enabling Technologies (KET)*, u koje spadaju napredna proizvodnja, napredni materijali, life-science tehnologije, mikro/

nanoelektronika i fotonika, umjetna inteligencija te sigurnost i povezivost, još uvijek ne postoji konsenzus da pojedina od navedenih tehnologija može osigurati sličan rast.

Utrka u istraživanju i razvoju naprednih tehnologija, ali i osiguravanju cjenovno prihvatljive proizvodnje, dovodi nas neizbježno do pitanja dobavljanja energenata i iskorištavanja prirodnih resursa kakvi su minerali ili plemeniti metali.

Energija i prirodni resursi mogli bi potencijalno rasplamsati novu kolonijalnu utrku 21. stoljeća, koja bi sad mogla biti bazirana na raznovrsnim blokovskim partnerstvima.

Međutim, ne treba zanemariti da će i nadalje cijena lokalnih ratova ili podmićivanja labilnih vlada u nekim slučajevima biti niža od kupovine preskupih energenata ili zaustavljanja proizvodnje zbog nedostatka pojedinih resursa. Ovako nešto moglo bi potaknuti sukobe na „gostujućim terenima“. S obzirom na to da su istočne zemlje poput Kine ili Rusije znatno više radile na tome u ovom stoljeću, napose u Africi i Južnoj Americi, za očekivati je da će Zapad morati pojačati svoje aktivnosti u širenju utjecaja, pomno pazeći da ne ponovi greške iz 19. i 20. stoljeća.

Jedna od najvećih i najbolnijih posljedica ruske agresije na Ukrajinu dolazi u vidu potrebe za značajnim i dugoročnim povećanjem proračuna za obrambeni sektor svih EU članica, pa i šire. Ako se ne posegne za racionalizacijom javnog sektora i smanjenjem rashodovne strane, taj će trend jako osjetiti građani i poduzetnici kroz dugogodišnje povećanje trenutnih poreza, odustajanje od rasterećenja i smanjenje konkurentnosti EU gospodarstva.

Ako se čelnici EU-a i zemalja članica ne uspiju oduprijeti zovu populizma u ekonomskom smislu, vrlo brzo bi mogao eksponencijalno nastaviti rasti utjecaj javnih investicija i državnog intervencionizma, a što bi u konačnici moglo dovesti do dodatnog slabljenja inovativnog razvoja i poduzetništva našeg kontinenta.

Primjerice, tako nešto moglo bi posebno jako pogoditi naše gospodarstvo i potaknuti dodatno preseljenje ekonomskih sjedišta tvrtki. Naime, Hrvatska nije nikada uspjela sredstvima EU-a stvoriti okvir za rast investicija privatnih tvrtki s potencijalom zapošljavanja i inovacija, a one jedine mogu biti zdravi generator uravnoteženog rasta društva.

Kriza je svakako i prilika pa bi bilo jako korisno, kritički i na visokim razinama, analizirati trenutni koncept distribucije zajedničkih novaca EU-a, kojima se kroz razvojne i socijalne fondove nastoji uravnotežiti regionalni razvoj EU-a. Naime, evidentno je da mnoge članice desetljećima ne uspijevaju uhvatiti zamah „upumpavanjem“ novca poreznih obveznika, a realnih javnih sredstava nedostajat će za obranu, energetiku, stvaranje novih i sigurnih dobavnih pravaca, istraživanje i razvoj, ubrzanu zelenu tranziciju, poticanje privatnih investicija i dr.

Iako sam već u ovom tekstu spominjao važnost ljudi i talenata kao ključnih za stvaranje nove vrijednosti temeljene na istraživanju, razvoju i inovacijama, ukazao bih i ovdje na činjenicu da je EU zaronila u negativan prirodni prirast još prije deset godina, no unatoč tomu uspijevala je zadržati rast stanovništva. Ta je pojava trajala sve do 2020. a nakon toga se broj stanovnika počeo smanjivati, po prvi puta u povijesti EU-a, jer ni imigracija u zadnje dvije godine nije dovoljna.

Opadanje broja stanovnika ogroman je problem za ekonomiju i održivost sustava te zato predmnijevam da se kao društvo moramo puno aktivnije baviti temom ciljane imigracije i demografije.

Između ostalog, sada je trenutak da se krene u uspostavu funkcionalne Europske agencije za demografiju i globalnu mobilnost talenata, a možda je to i odlična prilika da Hrvatska napokon dobije jednu takvu instituciju na svom tlu. Primarna odgovornost Agencije bila bi donošenje i redovno obnavljanje *Talent Retention & Immigration Policy* okvira koji bi bio temelj za daljnja djelovanja u donošenju odluka, direktiva i uredbi EU-a, ali i uspostavu kontaktnih točaka te proaktivne partnerske mreže na odabranim tržištima koja se kategoriziraju kao bazeni talenata. Sve aktivnosti u ovom smjeru morale bi biti jasno mjerljive u doprinosu zapošljavanju i studiranju te bi rezultati u realnom vremenu trebali biti otvoreni svim zainteresiranim građanima EU-a.

Daljnji porast svjetskog stanovništva te klimatske promjene sigurno će nastaviti utjecati na jačanje migracija od siromašnijih zemalja prema zapadnim demokratskim društvima. Promatrajući podatke o migracijama, brzini rasta mlade populacije i razvoju pojedinih ekonomija svakako će trebati bitno poboljšati imigracijsku učinkovitost i proaktivnost EU-a i Hrvatske u Aziji, Južnoj Americi i Africi, gdje se nalaze veliki i visokokvalitetni bazeni talenata.

Nakon dvije godine provedene u blažem ili težem *lockdownu* u vrijeme COVID-a snažno se afirmirao rad na daljinu, čime smo dobili vrlo zanimljivu mogućnost za školovane i osposobljene pojedince, npr. inženjere, projektante, developere, IT stručnjake, dizajnere, voditelje projekata, marketinške

stručnjake... Međutim, zbog nedostatka regulacije dobar dio srednje i slabije razvijenih članica EU-a, a među njima i Hrvatska, dovele su u opasnost vlastite zdravstvene i mirovinske sustave te održivost lokalne samouprave jer su pretjerano velikim povlasticama i državnim poticajima stvorile neprirodnu razliku u oporezivanju rada na temelju ugovora o radu i na temelju samostalne djelatnosti tzv. paušalnih obrta. Time je, u tišini, stvorena neloyalna konkurencija EU poslodavcima i zaposlenicima, a zdravstveni i mirovinski sustavi lišeni su milijardi eura.

Prekogranični rad na daljinu, tzv. *remote work* ponajviše odgovara globalnim tvrtkama koje imaju sjedišta izvan EU-a i unatoč određenom valu otkaza i dalje agresivno regrutiraju *feelancere*.

U narednih par godina prilika je da se donese Direktiva o maksimalno dozvoljenoj razlici u oporezivanju rada i samostalnih djelatnosti, čime bi se sačuvale domaće tvrtke, smanjilo porezno opterećenje rada u korist zaposlenika i zaštitilo inovativni potencijal Europe.

Punopravni i potpuni ulazak Hrvatske u zapadne, demokratske integracije nesumnjivo je jedan od najvećih dosega generacije čiji sam i ja pripadnik. Riječ je o potvrđenoj činjenici da je Hrvatska dio tog civilizacijskog kruga i trebalo je političkog strpljenja, vještine i mudrosti da se tako nešto i provede, za što je zasigurno zaslužna Vlada Republike Hrvatske. Ogromna je prednost biti dio veće i kompaktne zajednice, što je pokazala zajednička reakcija u razvoju i nabavi cjepiva, osiguravanju zajedničkih sredstava za oporavak i otpornost, brza konsolidacija EU plinskih resursa sredinom 2022, a to će biti poglavito važno i po završetku ratnih djelovanja na teritoriju Ukrajine.

No, analiza investicija pokazuje da su integracije tek dobra podloga i da treba biti krajnje objektivan pa reći da smo samim ulaskom u schengensku zonu i europodručje tek stvorili preduvjet za ozbiljnije reforme čiji bi cilj bio stvoriti poticajno okruženje i dokazati institucijama EU-a da naša strategija nije biti teret ostalim članicama, kroz sve veću ovisnost o fondovima EU-a. Naime, Hrvatska nije ulaskom u EU-a uspjela povećati privatne investicije, kako domaće tako i strane, te tako potaknuti stvaranje održivih i visokokvalitetnih radnih mjesta.

Nakon 45 godina socijalističkog režima Hrvatska je na današnji dan provela nešto manje od 30 godina i u jednom novom formatu društvenog uređenja i ekonomije. Za razdoblje od 1945. do 1990. govorilo se da je to razdoblje ograničavanja političkih i poduzetničkih sloboda pojedinaca, visoke povezanosti tvrtki i politike, dominacije javnih investicija, ekonomske emigracije, priljeva deviza od stranih radnika i slabih mogućnosti za kvalitetne pojedince koji nisu dio političkog *establishment*a. Bilo bi sigurno zanimljivo pitati domaće i strane poduzetnike te studente kakva je njihova današnja percepcija moderne Hrvatske i kojim se pojavama može najbolje opisati stereotip našeg današnjeg ekonomskog sustava.

Kada promatram budućnost obrazovanja i znanstvenog *output*a, Hrvatska nema puno izbora ako želi iskoristiti ovaj sektor kao generator rasta, a ne kao proračunski teret.

Optimizam u demografskom, obrazovnom i znanstvenom potencijalu svakako bi potaknulo osnivanje još barem stotinjak studija na engleskom jeziku te brendiranju Hrvatske kao „Live & Learn“ destinacije unutar EU-a.

Ulazak u schengensko područje bitno nam povećava atraktivnost za privlačenje talenata, a dosljedna provedba nedavno donesenih Strategija pametne specijalizacije i Strategije digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032. mogla bi znatno ojačati hrvatski tehnološki sektor i dodatno ubrzati stvaranje pametnih radnih mjesta. Signal za dugoročni hrvatski optimizam bila bi i porezna reforma koja bi afirmirala razvoj poduzetništva i zapošljavanje na temelju ugovora o radu te dokinula povijesnu nepravdu kojom je izgrađen dugoročno štetni rentijerski mentalitet društva.

Predvidjeti 25 godina unaprijed gotovo je nemoguće, međutim činjenica je da trenutno nismo spremni za brze promjene svijeta budućnosti. No, kako smo kroz povijest pokazali da smo kao narod dovoljno inovativni, uporni i spretni, potrebno je prestati podcjenjivati hrvatsko društvo i nepotrebno odgađati promjene koje se moraju dogoditi.

Autor: **Hrvoje Balen**, član Uprave Visokog učilišta Algebra i predsjednik udruženja HUP ICT

Bojana Božanić Ivanović:

NEIZVJEST

više nije vijest – to je naša svakodnevnica

Najveće izazove u skoroj budućnosti očekujem u segmentu primjene umjetne inteligencije u svim industrijama. Tehnološki napredak trebao bi osigurati gospodarski rast, procvat inovacija, povećanje produktivnosti. Međutim, brzina promjena istodobno će mnogima biti izazov. Neka će radna mjesta nestati ili se drastično promijeniti, stoga je pitanje koliko smo u stanju nositi se s tim brzim promjenama. Dok s jedne strane tehnološki napredak omogućava razvoj čovječanstva, s druge strane donosi izazove za čovjekovo zdravlje. Svako ljudsko biće ima potrebu kreirati i pridonositi zajednici svojim radom. Ako to izostane, uz financijsko osiromašivanje pojedinih skupina dolazimo i do pitanja mentalnog zdravlja.

U segmentu tiska opstat će najjači – specijalizirana izdanja s istraživačkim, autorskim temama i dubinskim analizama.

U izdavaštvu već neko vrijeme vlada trend selidbe na digitalne kanale. No, tisak je i dalje isplativ izdavačima, nigdje u

ESNOST

svijetu ne svjedočimo masovnom gašenju tiskanih medija. Medijska industrija balansira za sada, ali pretpostavlja se da će u idućih deset godina većina toga biti u digitalnom svijetu. U segmentu tiska pak opstat će najjači – specijalizirana izdanja s istraživačkim, autorskim temama i dubinskim analizama. Također, u novinarstvu možemo očekivati značajnu ulogu hibridne inteligencije – spoj čovjekove i umjetne.

Glavni izazov vidim u rastu produktivnosti i osiguravanju uvjeta rada koji bi to omogućili. To je itekako povezano s poslovnim procesima u kompaniji, ali i državi. Najveća je snaga u tome što pojedinci, ako im omogućite prihvatljive okvire djelovanja, itekako mogu pokazati svoje snage: znanje, vještine, kreativnost.

Neizvjesnost više nije vijest. To je svakodnevnica. Svijet je kompleksan i iznimno povezan. Vanjski uvjeti poput rata u Europi, inflacije, pada potražnje na tržištima EU-a svakako

utječu na nas: direktno povećavanjem troškova energenata, što stvara izazove u proizvodnji (papir, tisak, distribucija, cijene usluga), ali i indirektno, stvarajući probleme i izazove s kojima se suočavaju naši kupci, odnosno čitatelji i oglašivači te dobavljači.

Teme koje će i dalje biti ključne zasigurno su energetska tranzicija, pitanje dobavnih lanaca i osiguravanje ulaznih sastavnica, *inputa*, proizvodnjom u matičnoj zemlji.

Posljednjih nekoliko godina naučilo nas je da se nosimo s brzim promjenama i rastućom neizvjesnosti. Osiguravanje gospodarskog rasta i razvoja iznimno nam je važna tema. O konkurentnosti hrvatskog gospodarstva ovisi uspjeh svih biznisa, kao i o smjeru razvoja hrvatskog društva koji ćemo odabrati. Uz prijeteću recesiju bit će izazovno osigurati razinu prihoda koja će omogućiti rast primanja kako bi se zadržali najbolji kadrovi.

Vjerujem da imamo dovoljno entuzijasta koji mogu zemlju odvesti u smjeru male, otvorene ekonomije koja nudi visokosofisticirane proizvode kojima je tržište cijeli svijet. Kreativnost i inovativnost sigurno nam nisu strane, a zajedničkim naporom možemo stvoriti okružje koje će to poticati.

Kao neizlječiva optimistica, vjerujem da ćemo se kao društvo uspjeti othrvati tomu da budemo samo Florida Europe – zemlja za odmor i rentijerstvo kojoj najviše treba radna snaga sa srednjom stručnom spremom.

Golem napredak u razvoju tehnologije i medicine omogućava nam da mnogo brže i uspješnije rješavamo globalne probleme. Razmjena znanja doživjela je drastičan skok. Uzmimo samo primjer razvoja cjepiva protiv koronavirusa.

Istodobno mali postotak ljudi ima pristup golemoj količini financijskih resursa pa samim time vode razvoj svijeta u smjeru koji njima odgovara u kontekstu osobnog boljitka, ne nužno društvenog.

Kad pogledate kolikim svjetskim bogatstvom i kojim znanjima i tehnologijama raspolažemo, nevjerojatno je da na svijetu i dalje postoji problem gladi, ne samo u zemljama koje smatramo Trećim svijetom – u Hrvatskoj je svako peto dijete izloženo siromaštvu i jedini mu je obrok onaj koji dobiva u vrtiću ili školi. To je porazno. To me čini pesimističnom: zašto svijet uz tehnologiju i znanje kojima raspolaže, a koji su drastično veći nego prije pedeset godina, nije bolje mjesto za život? Pretpostavljam da je odgovor u tome da nismo napredovali kao ljudi. Ostaje nada da će se u budućnosti pojaviti neka nadograđena, nova verzija kapitalizma koja će odgovoriti novim okolnostima.

Liderova je misija biti mjesto susreta poduzetnika, gospodarstvenika i *opinion makera* i to na svim platformama – biti ključan faktor u pronalaženju rješenja, umrežavanju, povezivanju, biti koristan poslovnoj zajednici, zauzimati se za olakšavanje uvjeta poslovanja, proizvodnju, investicije i izvoz. To nam je misija od pokretanja projekta i ostat će tako i u budućnosti. Neće se mijenjati sama ideja Lidera, nego alati kojima će se to postizati. Dok smo to prije osamnaest godina postizali isključivo tiskanim izdanjem, danas to radimo i u sklopu digitalne pretplate, internetskog portala, klubova, konferencija, seminara, edukacija, okruglih stolova, *podcasta*. Želimo da Lider u budućnosti sa svojim proizvodima bude zastupljen u svakoj poslovnoj organizaciji, da budemo nezaobilazan dio poslovanja svake kompanije jer upravo neki naš proizvod rješava njezin problem. Dio je zadatka doprijeti do mlađe publike, one koja još nije zakoračila u poslovni svijet

te i njoj biti koristan na tom putu kako bi, kad postane dio poslovne zajednice, u Lideru odmah prepoznala partnera.

Budućnost medija iznimno je važna za budućnost svake države. Mediji imaju važnu ulogu. Od osiguravanja pluralizma društva, informiranja, odgojno-obrazovne funkcije, istraživačkog novinarstva te poticanja pozitivnih društvenih promjena.

Budući da se posljednje tri godine, od pandemije koronavirusa do rata u Ukrajini, osjeća veliko zasićenje informacijama, izazov će biti osvojiti i zaslužiti pozornost publike. O svemu se izvještava uživo, dolazi do zamora teškim temama i negativnim vijestima iako je takav trenutak u kojem živimo i teško to možemo izbjeći. Stvara se tako dojam da su mediji krivi za sve, no tu je ona stara: Nemoj ubiti glasnika. Budućnost branše bit će u balansiranju između rastućih troškova proizvodnje kvalitetnog sadržaja i borbe za pozornost čitatelja/korisnika u konkurenciji s lažnim vijestima, društvenim mrežama, velikim platformama. To je zajedničko svakom mediju – neovisno o tome u kojoj državi posluje. S obzirom na demografske trendove, opstojnost medija ogledavat će se i u tome do koliko publike uspijeva doći, što uključuje i dvojezičnost medijskih izdanja u manjim zemljama.

Tehnologija će u svemu tome imati veliku ulogu, ponajviše u načinu stvaranja i distribucije sadržaja, ali ideja mora ostati borba za bolje društvo – točnim i pravodobnim informacijama, predlaganjem rješenja, poticanjem pluralizma mišljenja.

Autorica: **Bojana Božanić Ivanović**, direktorica kompanije Lider Media

Davor Bruketa:

ZNATI

i strast za učenjem ključne su
vještine budućnosti

U nekom trenutku u životu do mene je stigao pogled na svijet koji me se tada nije dojmio, ali danas on za mene dobiva sve snažniji smisao. Pogled koji su sigurno i mnogi od vas čuli, ali su, baš poput mene, to uzimali zdravo za gotovo. Riječ je o floskuli koja kaže kako je svaki dan novi početak. Danas zaista svaki dan jest novi početak jer se sve toliko brzo mijenja da ti svakog dana trebaju neka nova znanja i vještine koje moraš savladati da bi uspješno plivao u ovom svijetu. Rekao bih da smo trenutno na pragu neke nove revolucije koja će utjecati na sve sfere života. Ono što si danas naučio, sutra je već staro, a znatiželja i strast za učenjem ključne su vještine budućnosti.

Promjena neće stati, ali možeš je gledati iz kuta zabave i uzbuđenja, a ne iz kuta straha i otpora.

ŽELJA

Kao što se svijet fundamentalno promijenio pojavom osobnih računala, interneta, društvenih mreža i pametnih telefona, danas se mijenja umjetnom inteligencijom čijim sam iskorakom u upotrebi zapravo poprilično opčinjen, a čini mi se da nisam jedini.

Umjetna inteligencija nešto je što se u mojem poslu koristi više od petnaest godina na razne načine, u različitim stupnjevima kompleksnosti i kvalitete izvedbe, a vjerujem da će ona značajno obilježiti te konstantno mijenjati i naredna desetljeća.

Umjetna inteligencija u ovom nam trenutku nudi razgovor s potrošačima jedan na jedan čime će nam biti omogućeno potpuno personalizirano iskustvo brenda, krojeno posebno za

svaku osobu. Do sada se to, do određenog stupnja, radilo preko društvenih mreža i kolačića, međutim taj način prestaje biti relevantan.

Vjerujem da će ovakav pristup i korištenje umjetne inteligencije u svrhu ekstremne personalizacije odnos između kupca i brenda u budućnosti dovesti na neku potpuno novu razinu i omogućiti puno veću emotivnu povezanost između brenda i njegovih potrošača, jer brend i jest emocija.

Mi upravo radimo na razvoju nekoliko brend osoba. One će biti lice brenda koje će pokretati umjetna inteligencija. U početku će funkcionirati kao chat botovi, međutim, u budućnosti će potrošači s njima moći razgovarati kao s Alexom ili Googleom i, nadam se, bolje nego sa Siri.

Ono što često danas čujem kao kritiku novog doba, a s kojom se ne mogu složiti, jest da će nas umjetna inteligencija i roboti zamijeniti. U trideset godina, koliko sam u kreativnoj industriji, na svojoj sam koži doživio nekoliko tehnoloških revolucija i mogu tvrditi da nijedna od njih nije negativno utjecala na kreativnost. Promijenio se način na koji radimo i proizvodimo, ali sama srž – ideje, kreativnost, povezivanje ljudi i novi pogledi na stvari – ostali su isti. Dapače, mislim da su nove tehnologije, u trenutku kada smo ih naučili ispravno koristiti, urođenu ljudsku kreativnost dodatno probudile. Vjerujem da će se ista stvar dogoditi i s umjetnom inteligencijom u narednim godinama i da je se ne treba plašiti.

ChatGPT nam je to već i dokazao. Iznimno je uvjerljiv u tome što govori, ali pokazao se kao ne toliko precizan, stoga će najveći izazov ostati isti kao i do sada.

Provjera informacija, njihove točnosti i relevantnosti izvora ono je oko čega eventualno trebamo brinuti.

S druge strane, razvoj umjetne inteligencije omogućit će nam da sve manje radimo dosadne i repetitivne stvari, a najuzbudljivije ideje i dalje će dolaziti od čovjeka. Kada pričamo o kreativnoj industriji, pronalazak i zadržavanje talenata do sada je bio njen najveći izazov, a vjerujem da će sofisticiranijom upotrebom umjetne inteligencije upravo ti talenti imati najviše koristi. Bavit će se generiranjem velikih ideja, a nimalo uzbudljivi poslovi bit će zadatak umjetne inteligencije.

Iako me zaista uzbuđuju mogućnosti koje nam naredne godine i umjetna inteligencija donose, osnovna formula uspjeha ili neuspjeha uvijek je ista.

Hoćemo li mogućnosti koje nudi iskoristiti za ljepšu, inkluzivniju, socijalno bogatiju i informiraniju budućnost ili kao sredstvo moći, oružja i produbljivanja antagonizma, odluka je koja je potpuno u našim rukama i potpuno izvan dometa umjetne inteligencije, ma kako napredna ona bila.

Autor: **Davor Bruketa**, glavni kreativni direktor i suosnivač agencije Bruketa & Žinić & Grey

Ivan Buča:

GD

nema ljudskog faktora, neće biti ni istinskog, vjerodostojnog, srčanog novinarstva

Čudo na rijeci Hudson naziv je zrakoplovne nesreće iz 2009. godine kada je pilot US Airwaysa Chesley „Sully“ Sullenberger, nakon što je njegov putnički zrakoplov udario u jato ptica koje je oštetilo oba motora, izveo izvanredno slijetanje na površinu rijeke u New Yorku.

JE

Svih 155 putnika i članova posade preživjelo je zahvaljujući brznoj reakciji kapetana Sullyja i posade. Taj se incident smatra jednim od najvećih čuda u povijesti zrakoplovstva, a Sully je brzo postao američka zvijezda i nacionalni heroj.

Međutim, u istrazi zrakoplovne nesreće koja je uslijedila propitkivala se opravdanost odluke kapetana Sullya da sleti na rijeku, umjesto da okrene zrakoplov i vrati se u zračnu luku La Guardia ili sleti na bliži aerodrom Teterboro. Simulatori leta testirali su pretpostavku da je Sully imao dovoljno vremena da usmjeri zrakoplov prema zračnim lukama i tako postupi u skladu s protokolima o sigurnosti.

Istražitelji su na saslušanju razmatrali sve moguće uzroke nesreće, uključujući i moguće pogreške posade ili tehničke probleme na zrakoplovu. Kapetan Sully je izjavio da se, unatoč svim prethodnim obukama i simulacijama, morao osloniti na svoje iskustvo i instinkte da bi odlučio sletjeti na rijeku Hudson. Za razliku od nekih računalnih simulacija, koje su pokazivale da je bilo dovoljno vremena da se zrakoplov sigurno vrati, Sully je kategorički ustvrdio kako simulatori imaju jednu manu.

„Potpuno se zanemaruje ljudski faktor. Oduzeli ste ljudskost iz kokpita“, rekao je. Upravo je taj ljudski faktor bio presudan za spašavanje života 155 putnika: da je u datom trenutku odlučivala programirana „inteligencija“ simulatora, avion bi se zabio u pistu pri povratku.

Ljudski faktor sve je više na kušnji u današnje vrijeme kada se u gotovo svim vrstama poslova uvodi nekakav oblik automatizacije, machine learninga, algoritama ili vrlo aktualne umjetne inteligencije.

Ni novinarstvo nije izuzeto od toga. Štoviše, u proteklih 15-20 godina upravo su mediji i redakcije bili pioniri uvođenja različitih oblika novih tehnologija – od digitalnog izdavaštva, društvenih mreža, primjene pametnih telefona u radu do umjetne inteligencije. Tehnologija je, pokazalo je vrijeme,

medijima bila i saveznik i protivnik – društvene mreže postale su važan izvor informiranja za novije generacije, a i samo stvaranje sadržaja u sve je većoj mjeri tehnički moguće prepustiti različitim programima. Toliko naprednim programima da su medijski skeptici uvjereni kako novinari u budućnosti neće biti ni potrebni.

Već danas famozni ChatGPT može složiti savršene eseje, čak i na hrvatskom jeziku. Već danas medijske kompanije u svijetu osposobljavaju urednike i novinare za upravljanje umjetnom inteligencijom. Već danas u 190 godina mladoj redakciji The West Australiana postoji Sophi, alat s umjetnom inteligencijom koji uredništvu pomaže da odluči koje će članke staviti iza paywalla i na njima zaraditi pretplatom, a koji će biti „otključani“ i donijeti više oglasnih prihoda.

Ali može li pravo novinarstvo opstati bez ljudskog faktora? Mogu li se selekcija i obrada informacija koje prosječan čitatelj/gledatelj/slušatelj primi svakog dana prepustiti gotovo savršeno pismenim programima poput ChatGPT-a i zanemariti ono što je duh novinarstva od najranijih dana: terenski rad, razgovori s ljudima, promišljanje o temama, etičke dvojbe, želja da se bude ispred konkurencije, ali i još veća želja da se nekomu pomogne, može li se novinarstvu oduzeti strast pisanja? Mogu li programi koji uče i kompiliraju neviđenom brzinom i u stanju su perfektno imitirati najčuvanije pisce zaista kopirati i autorstvo koje nastaje u kratkim rokovima, nepredvidivim uvjetima i društvenim okolnostima te koje zaista, ponekad, spašava živote poput kapetana Sullya? Tehnički je sve moguće, a ako još nije, bit će prije nego što mislimo.

Ali moje je skromno mišljenje, nakon više od dvadeset godina svakodnevnog redakcijskog rada s različitim tehnologijama i različitim ljudskim karakterima, da gdje nema ljudskog faktora, neće biti ni istinskog, vjerodostojnog, srčanog novinarstva.

Što ne znači da svaka tehnološka pomoć nije dobrodošla. Zar zaista mislite da je samo čovjek napisao ovaj tekst?

Autor: **Ivan Buča**, glavni urednik 24sata

Matt Carter:

TEHNO

ne stvara inovacije – to rade ljudi

Gledajući u budućnost, ističu se tri stvari.

Prvo, sve će tvrtke postati tehnološke tvrtke. Jednog ćemo se dana osvrnuti i nasmiješiti ideji o „informatičkoj tehnologiji“ kao zasebnom sektoru gdje su IT konzultanti bili posebna profesija.

U budućnosti će nove tehnologije biti važne za liječenje bolesti, uzgoj hrane, podučavanje i učenje ili stvaranje topline i svjetlosti, kao što nam danas omogućavaju da ostanemo u kontaktu ili uživamo u zabavi. Svi će sektori biti ili usmjereni na tehnologiju ili više neće postojati, a sva će zanimanja zahtijevati tehnološki skup vještina.

LOGIJA

Drugo, kako tehnologija postaje ulog za poslovanje, bitke brendova budućnosti odvijat će se oko ljudi. Tehnologija ne stvara inovacije, to rade ljudi. Umjetna inteligencija i strojno učenje mogu nam pomoći u otključavanju rješenja kojima ljudski mozak još ne može pristupiti sam, ali ih treba voditi stručna ruka. Kada cijeli svijet postane tehnološka potraga za sljedećom inovacijom, bojno će polje biti usmjereno prema talentima, vještinama i stručnosti koje mogu napraviti najveću razliku.

Tako će najvažnije postati učenje i obrazovanje, sposobnost pojedinaca i tvrtki da surađuju te mogućnost organizacija da stvaraju najbolje radno okruženje za nastanak inovacija.

I treće, kako nam tehnologija pomaže otkrivati sve više i više mogućnosti i još bolja rješenja, glavna će rasprava budućnosti biti kako najbolje iskoristiti tu moć. Kako već svjedočimo prednostima tehnologije koja pomaže samo nekim ljudima u društvu, tako se budi naš prirodan osjećaj pravde. Tehnologija postaje sve moćnija pa će jačati i težnja za pravdom, bilo da se radi o nejednakostima unutar zemalja ili razlikama među narodima. Pitanje o tome tko će uživati novootkrivene prednosti tehnologije, bit će etički izazov nadolazećeg doba.

Ovo je moj pogled u budućnost. U stvarnosti, ona više nije daleka. Kao i kod većine tehnoloških stvari, budućnost nam jako brzo stiže.

Naša je uloga kao lidera, praktičara, komunikatora i poduzetnika ostvariti tu budućnost kako treba.

I zato moramo biti spremni.

Autor: dr. **Matt Carter**, osnivač kompanije Message House

Igor Crnčić:

U BUDU

će marketing morati voditi
brigu o svih pet ljudskih osjetila,
povezujući svoje kupce u
emocionalnom, ali i fizičkom
smislu

$(t) = w_0 + w_1 \sum_j = 1t_{yt} - jCR_j + w_2 \sum_j = 1t_{yt} - jEV_j + w_3 \sum_j = 1t_{yt} - jRPE_j$.
Godine 2015. istraživači s londonskog sveučilišta Max Planck pokušali su matematički prikazati sreću, odgovoriti na pitanje što nas čini zadovoljnima. Tijekom istraživanja, koje je rezultiralo matematičkom formulom, došli su do zaključka da osjećaj zadovoljstva ne ovisi o tome kako se stvari odvijaju, već o percepciji događaju li se bolje ili lošije od očekivanog. O percepciji naših očekivanja i stvarnih stanja stvari. Isto je i s tugom. Osjećaj zadovoljstva u našem svakodnevnom životu isti je onaj osjećaj koji se kod kupaca javlja kada ugledaju, kupe određeni proizvod ili iskušaju određenu uslugu. I upravo je to – mogli bismo ga nazvati „upravljanje očekivanjima“ –

UČNOSTI

krucijalni i jedini zadatak kompanija. A ako to „upravljanje očekivanjima“ prevedemo u jezik marketinga, dobivamo iskustvo. Upravo to iskustvo, koje naš mozak pohranjuje te u budućnosti procjenjuje kao pozitivno ili negativno, trebalo bi biti okosnica svake marketinške kampanje.

Uzmite za primjer globalne tehnološke kompanije koje vješto zadržavaju i osvajaju nove korisnike, usprkos činjenici kako konkurentski proizvodi stoje i do nekoliko puta manje od njihovih perjanica. Upravo zbog toga što su u core svog poslovanja stavile iskustvo korisnika, stvorile su neraskidivu i trajnu vezu s potrošačima.

Razvile su brendove koji upravljaju očekivanjima svojih korisnika, ne očekivanjima samih brendova.

U posljednjih dvadesetak godina marketing nekada zasnovan na materijalizmu, a dugotrajno na iskustvu, marketing zasnovan na posjedovanju, a u budućnosti na smislenosti, dobio je jedno novo značenje. Posebice u virtualnom svijetu. Dok početak razvoja digitalnog marketinga i mreže svih mreža povezujemo s prepoznatljivim i pomalo iritantnim zvukom dial-up spajanja, zahvaljujući razvoju tehnologije, otvorenosti i dostupnosti te globalnim socijalnim promjenama današnji digitalni marketing dosegno je jedan sasvim novi stupanj. Big data, društvene mreže, mobile first, AI, metaverse, web 3.0. Sve su to pojmovi, trendovi kojima globalni stručnjaci opisuju pojam koji je najpotpunije definirao otac modernog marketinga Philip Kotler, opisavši ga kao „ljudsku aktivnost usmjerenu na zadovoljavanje potreba i želja putem procesa razmjene“. Ali, ako zrelije razmislimo o svim tim trendovima, ovdje govorimo isključivo o kanalima, formatima koje koristimo da bismo unaprijedili interakciju s kupcima.

Jedina promjena koja je nastupila jest način na koji brendovi žele vezati kupce uz sebe, tj. način na koji svi mi kao kupci izražavamo svoje iskustvo.

Da, postajemo sve zahtjevniji te nam se smanjuje prag tolerancije prema lošim iskustvima, ali ne zaboravimo da smo sve bliže „sjedištima“ brendova. Loša su iskustva poput opušaka u suhoj šumi. Jedan predstavlja potencijalnu katastrofu, nekoliko njih požar neviđenih razmjera. Jednom kada se razvije, ne može se tako lako ugasiti.

Sjetimo se, na trenutak, koliko smo zapravo slični, a ne različiti. Početak je mjesto gdje svako iskustvo počiva u i na ljudima.

Povijest nas uči da su, bez obzira na promijenjene okolnosti, ljudi i dalje ljudi. Trebaju osjetiti, dodirnuti, povezati. Trebaju iskusiti. I na temelju toga stvaraju svoje stavove, mišljenja, razvijaju osjećaje, bez obzira na to o kojem je kanalu riječ.

I upravo u tome leži budućnost iskustva, budućnost marketinga, budućnost „upravljanja očekivanjima“. Možda ćemo kroz pet do deset godina moći stvarati takva virtualna iskustva koja će nam omogućiti da u vlastitom domu iskusimo stajanje na litici norveških fjordova, osjetimo miris japanske trešnje u cvatu udaljeni tisućama kilometara udobno smješteni u fotelji ili, primjerice, sudjelujemo u uzbudljivom afričkom safariju prilikom ispijanja kave u obližnjem, kvartovskom kafiću.

Kako god bilo, u budućnosti, kao i u prošlosti, brendovi će morati voditi brigu o ljudima, ne kanalima.

Morat će voditi brigu o svih pet ljudskih osjetila, povezujući svoje kupce u emocionalnom, ali i fizičkom smislu.

Autor: **Igor Crnčić**, managing partner u agenciji Produkt

Ivan Čipin:

LJU

moraju vjerovati u mogućnost
izgradnje budućnosti u svojoj
zemlji

Hrvatska je bila na svom demografskom vrhuncu početkom 90-ih godina 20. stoljeća i od tada se broj stanovnika gotovo neprekidno smanjuje. Prvi rezultati posljednjeg popisa stanovništva pokazali su da u Hrvatskoj živi 3,89 milijuna stanovnika, što je u okvirima očekivanja demografskih stručnjaka. Ako se nastavi ovakav trend depopulacije, broj stanovnika mogao bi pasti ispod 3,5 milijuna znatno ranije nego što su to prognozirale vodeće međunarodne institucije koje izrađuju demografske projekcije. Ono što će se u narednih

JDI

deset godina nastaviti jest negativni prirodni prirast, odnosno veći broj umrlih od živorođenih i nije realno da se taj trend na bilo koji način preokrene.

Postoji samo jedan demografski proces na koji se možemo osloniti ako želimo usporiti ili čak preokrenuti depopulaciju, a to je migracija.

U posljednje dvije godine negativni prirodni prirast bio je na rekordno visokim razinama isključivo zbog znatnog povećanja broja umrlih u pandemiji, dok je broj rođenih ostao više-manje stabilan. Taj rastući negativan trend prirodnog prirasta vjerojatno će se nakon završetka pandemije primiriti, ali postoji samo jedan demografski proces na koji se možemo osloniti ako želimo usporiti ili čak preokrenuti depopulaciju, a to je migracija. Zbog trenutačne dobne strukture ne trebamo očekivati veći porast broja rođenih niti možemo znatnije smanjiti broj umrlih. No, država može utjecati na migracijska kretanja, a nositelji političke vlasti trebaju odlučiti na koji način. Već sada kod određenih skupina u društvu postoji bojazan da će imigracija ugroziti nacionalni identitet, pogotovo ako se radi o imigrantima koji su druge boje kože, etničke pripadnosti, vjeroispovijesti i sl. Zbog toga odluke o migracijama trebaju biti temeljene na ozbiljnim analizama jer će tema vezana uz migracije dominirati javnim diskursom u desetljećima pred nama te će razvoj države i društva do sredine ovog stoljeća uvelike biti determiniran migracijom.

Kada govorimo o demografskim promjenama, ne trebamo isključivo gledati na promjene u broju stanovnika i dobnoj strukturi stanovništva, već je potrebno staviti veći naglasak na sastav stanovništva prema obrazovnom i radnom statusu kao dvama glavnim demografskim obilježjima koji oblikuju buduću produktivnost. U Hrvatskoj, koja demografski stari, imamo sve manje uzdržavane djece, opadajući i već preopterećeni produktivni segment društva ljudi srednjih godina te sve veći broj starijih ljudi s dužim životnim vijekom koje također na neki način trebamo uzdržavati. Dok su u ranijem razdoblju znanstvenici i kreatori politike davali više pažnje populaciji starije životne dobi, u budućnosti bismo se trebali više usredotočiti na djecu, mlade i osobe radno sposobne dobi. Pretpostavka je da su stariji ljudi skloniji biti politički aktivniji

od mlađih generacija. Da bismo ublažili tu neravnotežu, trebali bismo povećati sudjelovanje mlađih generacija kako bi se njihov glas bolje čuo.

Najbolji je način za rješavanje problema sve manjeg broja stanovnika stvaranje uvjeta u kojima ljudi imaju povjerenja u izgradnju budućnosti za sebe i svoju obitelj u vlastitoj zemlji.

Preokretanje trendova depopulacije također može uzrokovati probleme: potrebno je održavati i ponovno uspostaviti infrastrukturu na depopuliranim područjima, a može doći i do nepovoljnog utjecaja na okoliš. Osim toga, rasprave oko preokretanja depopulacije mogu dovesti do opasnih i polarizirajućih argumenata, osobito kada se dotiču međunarodne migracije. Imati djecu treba biti osobna odluka, a ako želimo poduprijeti pojedince i parove da imaju željeni broj djece, trebamo dati prednost politikama koje omogućavaju bolju ravnotežu između poslovnog i privatnog života, prvenstveno osigurati pristupačnu i široko dostupnu skrb o maloj djeci.

Ipak, najbolji je način za rješavanje problema sve manjeg broja stanovnika stvaranje uvjeta u kojima ljudi imaju povjerenja u izgradnju budućnosti za sebe i svoju obitelj u vlastitoj zemlji. Ako stanovnici nekog područja, posebice mladi, imaju pristup kvalitetnom obrazovanju i zdravstvenoj skrbi, ako imaju stabilan i primjereno plaćen posao i ako dobivaju potporu za odgoj djece, manje je vjerojatno da će emigrirati i vjerojatnije će se odlučiti za roditeljstvo.

Premda su ljudi danas sve mobilniji, iznenađujuće je da klasteri velikih tvrtki nisu toliko mobilni. Zemljopisno su ugrađeni u velike gradske aglomeracije. Ići protiv tog trenda bilo bi kontraproduktivno.

Mladi će se i dalje seliti u velike urbane centre radi školovanja ili (bolje plaćenih) poslova.

Stoga je možda puno lakše ostvarivo povećati kvalitetu života, nego preokrenuti trendove depopulacije. Pristup dobrim društvenim i ekonomskim uslugama glavni je čimbenik koji doprinosi kvaliteti života na nekom prostoru. Koristan je pokazatelj dobre kvalitete života na određenom području broj dostupnih liječnika. Primjerice, često se primjećuje da liječnici ne žele raditi u ambulantomama primarne zdravstvene zaštite u ruralnim i perifernim područjima, čak ni za puno veće plaće.

Konačno, niski fertilitet i emigraciju ne bi trebalo tretirati isključivo kao „problem koji treba riješiti“, već kao simptom nekih drugih društvenih problema. Tek kad njih počnemo rješavati, onda možemo očekivati i djelomičnu demografsku revitalizaciju. Demografske promjene ne mogu se riješiti parcijalnim mjerama i malim reformama. Te reforme, koje će kompenzirati pad broja stanovnika i demografsko starenje, mogle bi biti bolne, utjecat će na sve nas i socijalna će situacija za buduće generacije biti prilično drugačija. Jedan od većih demografskih izazova do sredine ovog stoljeća bit će prilagodba za nadolazeće doba migracije. Već sada u Hrvatskoj postoji veći broj slobodnih radnih mjesta i premalo radnika za njihovo popunjavanje, a to će biti još izraženije u budućnosti.

No, na svima nama je da se tim demografskim izazovima na najbolji mogući način prilagodimo te da stvaramo uvjete za bolji život ljudi svih generacija, i onih koji su rođeni u zemlji, ali i onih koji će tek doseliti u Hrvatsku.

Autor: izv. prof. dr. sc. **Ivan Čipin**, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Andrea Doko Jelušić:

DRUŠ

je gladno talenata, a pritisak će dovesti i do veće prisutnosti žena u vrhovima poslovne i političke moći

Kroz pet do deset godina hrvatsko gospodarstvo približit će se prosjeku EU-a po BDP-u po stanovniku, a rast će, nadam se, biti potaknut stranim ulaganjima, rastom izvoza i učinkovitim korištenjem sredstava Europske unije. Digitalizacija javne uprave učinit će je učinkovitijom i transparentnijom, a digitalizacija privatnog sektora amortizirat će manjak radne snage u osnovnim, manualnim poslovima. Ključne izazove, ali i napore Vladinih institucija očekujem u promociji i usvajanju koncepta cjeloživotnog učenja koji će biti važna poluga za učinkovitiji raspored radne snage na tržištu (npr. prelazak dijela zaposlenika iz javnog u privatni sektor). Jedan od važnih izazova bit će i daljnji proces privatizacije javnih poduzeća i imovine u državnom vlasništvu koji nije strateškog karaktera, kako bi se država usmjerila na učinkovitu regulaciju, a povećala

ŠTVO

produktivnost trenutno nedovoljno efikasnih poduzeća. Sljedećih pet godina bit će ključno razdoblje i za rješavanje pitanja financijske održivosti zdravstvenog i mirovinskog sustava te bolju suradnju obrazovanja i gospodarstva.

Tehnologija transformativno djeluje na život i na poslovanje.

U narednim će godinama neki od važnih trendova pokazati svoj puni utjecaj. Prije svega, to je transformativni utjecaj tehnologije na život i poslovanje. Cloud je mainstream već sada, umjetna inteligencija dobit će još veći značaj, proširena stvarnost ući će u redovnu uporabu. Sve će to djelovati na daljnju ubrzanu digitalizaciju društva, što će onda neminovno dovesti i do nekih promjena o kojima sada razgovaramo –

prije svega reforme javne uprave. Repetitivne poslove početak će zamjenjivati tehnologija, pojaviti će se nova radna mjesta, kraći radni tjedan i dijelom rad od kuće u skladu sa zahtjevima za bolji balans privatnog i poslovnog života. Društvo je gladno talenata, a pritisak će dovesti i do veće prisutnosti žena u vrhovima poslovne i političke moći. Promjena generacija staviti će naglasak na fleksibilne oblike rada, a metaverse će biti sastavni dio poslovnih modela. Ključni izazovi bit će upravljanje lancima opskrbe pa će klasične sirovine polako mijenjati 3D printing. Održivost poslovanja bit će jedan od ključnih pokazatelja uspješnosti, a uključuje i značajan daljnji rast primjene obnovljivih izvora energije. Potreba za talentima bit će još više izražena.

Pravi je aspiracijski uzor za Hrvatsku Irska. To je primjer kako mala zemlja može „igrati iznad svoje lige“. Oni koji ne znaju puno o Irskoj, reći će da uspjeh duguje kapitalu svoje dijaspore. Kao ključ irskog uspjeha vidim fokus na nekoliko ključnih industrija visoke dodane vrijednosti (IT, life science, nanotehnologija), blisku i agilnu suradnju obrazovnog sektora i gospodarstva te prijateljsko poslovno okruženje.

Godine 2050. Hrvatska je zemlja mnogih rasa i kultura jer su migracije zbog klimatskih promjena dovele do znatnih seoba stanovništva. EU i SAD blisko surađuju te su i dalje prosperitetni dijelovi svijeta. Uzrečica „Work is for robots“ funkcionira u punom smislu riječi. Manualne i repetitivne poslove u cijelosti su preuzeli roboti dok su ljudi fokusirani na kreativni, intelektualni rad s velikim fokusom na očuvanje prirode. Hrvatska je uspješno prevladala demografsku krizu privlačenjem talenata, kao i rastom stanovništva. Mirovinska i zdravstvena reforma više nisu teme jer postoji univerzalni dohodak, a zahvaljujući snažnom razvoju znanosti i tehnologije te padu troškova liječenja, zdravlje je dostupno

svima. Hrvatska je uslijed snažnog usmjerenja na izvrsno obrazovanje i industrije visoke dodane vrijednosti napredno i prosperitetno društvo.

Tehnologija donosi mnogo dobrog – oslobađa od manualnog rada, procese čini bržima i transparentnijima te smanjuje cijene mnogih proizvoda i usluga čineći ih dostupnijima ljudima. Istovremeno, tehnologija zahtijeva i oprez, kao i svi veliki pokretači razvoja. Cyber – sigurnost i pitanje privatnosti svakako su među njima. Omogućava istovremeno kvalitetnije prilike za fokus ljudskog rada, bolju ravnotežu privatnog i poslovnog života s manje egzistencijalnih uvjetovanosti. Pitanje klime i održivosti ukazuje na neposredne opasnosti koje je potrebno rješavati bez odgode, a među ostalima, stvara pritiske što se tiče migracija u područja pogodna za život te prema oskudnim resursima.

Autorica: **Andrea Doko Jelušić**, izvršna direktorica AmChama

Nikola Dujmović:

SVI

je ravan, Zemlja još nije

„We choose to go to the Moon, we choose to go to the Moon...“
Početne riječi citiram iz poznatog govora koji je američki predsjednik Kennedy održao 1962. godine. Iako je ovo najpoznatiji izvadak, govor je usmjeren na to da ohrabri društvo da znanjem i istraživanjem napreduje i hrabro prebrodi prepreke.

Budući da je tema eseja kakva nas budućnost očekuje za dvadeset godina, cijelo vrijeme razmišljam o tome što nam ustvari treba da uspijemo u tih dvadeset godina. Što je ključno da uspijemo kao pojedinci, kompanije, društvo i država. Ovo me pitanje uvijek podsjeti na jedan razgovor iz Dublina s početka 21. stoljeća.

JET

Irska je desetljećima bila neuspješna i nesretna zemlja i onda se u dva desetljeća transformirala u moderni tehnološki centar. Bio sam u posjetu europskom centru globalne korporacije i, suprotno očekivanju njihovog menadžmenta, većina naših pitanja nije bila usmjerena na proizvode, nego nas je zanimalo kako je Irska uspjela napraviti takvo čudo da naglo postane de facto tehnološki centar Europe. Jedan od direktora ponudio je da odemo na večeru i da ga pitamo štogod želimo.

Vjerovali smo da postavljamo teška pitanja koja će imati komplicirane odgovore, ali odgovori su bili jednostavni.

Ukratko, na pitanje kako je Irska od zaostale, agrarne zemlje postala tehnološki centar, odgovor je jednostavan – obrazovanje.

Koliko je godina trajala transformacija obrazovnog sustava – po njegovoj procjeni dvadeset godina. Iako je to bila njegova paušalna osobna procjena, on smatra da su sedamdesete i osamdesete godine, u kojima su transformirali obrazovanje u moderno i dinamično, bile presudne i to se devedesetih godina prošlog stoljeća kapitaliziralo uz pristup jedinstvenom tržištu Europske unije.

Pitao sam ga kako su krenuli – vrtić, osnovna, srednja, fakulteti, sve odjednom ili neki drugačiji pristup. Nisu imali vremena, rekao je, pa su krenuli od visokog školstva da što prije osiguraju znanja za tržište rada, a onda korak po korak sve do vrtića.

Evo, tih dvadeset godina koje je spomenuo sjećam se i dan-danas.

Što mi možemo za dvadeset godina?

Nove tehnologije koje su na horizontu integriraju informacijske tehnologije u svakodnevni život i poslovanje pa vjerujem da će i hrvatsko tržište živnuti pod utjecajem takvih trendova.

Digitalna pismenost omogućava pojedincima, kompanijama, društvima i državama da budu globalno konkurentne, bez obzira na iskustva i hendikepe koje su imale u prošlosti; društva koja se mijenjaju sigurno će pobijediti, a oni koji se opiru ostat će na začelju.

Danas, dok neobrazovani i ignoranti bruje o tome da je Zemlja ravna jer nisu shvatili da je svijet samo metaforički ravan i da se obrazovanjem i pametnim rješenjima možemo nametnuti bilo komu na našoj maloj loptastoj zemlji, ne smijemo se vraćati na začelje, među ekipu koja je podložna banalnoj manipulaciji. Upravo su tako stoljećima kolonizatori silom osvajali države i narode, a onda ih držali podjarmljene, prije svega uskraćivanjem obrazovanja.

Vjerujem da je upravo obrazovanje preduvjet slobode i modernog društva. Dodatno, Europska unija, Schengen, euro – svaka od tih riječi simbolizira po jednu barijeru koja je nestala i tako nam osigurala bolje uvjete za rast i integraciju u međunarodno društvo i tržište.

Za pet godina?

U vrijeme kada sam išao u osnovnu školu državna strateška planiranja radila su se u popularnim petoljetkama. Objektivno, nije to bilo neko ozbiljno planiranje, više parole i statistika nego prava strategija, ali petoljetke su imale kulturni status. Već u vrijeme srednje škole služile su samo za viceve jer je svima bilo jasno da su to samo državne floskule. Zanimljivo je da li socijalističku prijetvornost i propagandu, ima nešto u tom horizontu od pet godina.

Kada gledamo unatrag ili unaprijed, najčešće govorimo o pet godina, o horizontu do kojeg još možemo vidjeti. Čak i geografski, prosječno visokom čovjeku horizont je na pet kilometara jer zakrivljenost zemlje skriva točke iza horizonta.

Internet i digitalno omogućavaju nam da učimo i radimo u gotovo svim krajevima svijeta. Mislim da je pet godina idealan horizont za dobar plan, nisam siguran da ga imamo.

Jako nam treba ambiciozan i pametan plan i onda uspjeh neće izostati.

... not because they are easy but because they are hard.

We choose to go to the Moon. We choose to go to the Moon...
We choose to go to the Moon in this decade and do the other things, not because they are easy, but because they are hard;
Kennedy na Rice Stadionu, Texas 12. 9. 1962.

Autor: **Nikola Dujmović**, predsjednik Uprave poduzeća Span

Mario Dukarić:

V A Ž

je prisjetiti se vrijednosti dijaloga
i početi razgovarati. Svi sa svima,
i svi protiv svih

Demokratski deficit. Politička podzastupljenost. Moderni suverenizam. Energetska samodostatnost. Nepovjerenje u institucije. Kriza upravljanja. Socijalna fraktura. Nepovjerenje u autoritete. Nepovjerenje. *Netema*. Ovo su riječi i pojmovi koji se u zadnje vrijeme učestalo pojavljuju u javnom prostoru, a pokušavaju opisati ozbiljne poteškoće s kojima se kao društvo susrećemo. Kao mladoj demokraciji i državi puno toga nam je *preispolitizirano*, a političke silnice sežu u svaku poru naših svakodnevnih života. Najčešća je reakcija na sve to snažna

ŽNO

kritika prema političarima i politici, ali bez spremnosti da istovremeno i sami izađemo iz vlastite zone komfora te se politički aktiviramo. Čak i u intimnim kružocima izbjegavamo razgovarati o politici da se ne bismo posvađali s najbližima ili da ne bismo uludo potrošili vrijeme namijenjeno dokolici.

Istraživanja potvrđuju kako svjedočimo velikim raspuklinama koje pogađaju naše društvo, možda i cijelu (zapadnu) civilizaciju.

Nikad kao danas nije se sumnjalo u znanost, nikad kao danas nije se preispitivala meritornost stručnjaka, nikad kao danas nismo manje vjerovali institucijama, našim političkim vođama, strankama, predsjednicima uprava, fakultetskim profesorima, liječnicima u javnozdravstvenom sustavu... Ako govorimo o krizi povjerenja, politika i političke elite vjerojatno su u najvećoj nevolji – ili smo to mi, građani s takvim politikama, političkim strankama i političkim liderima?

Sustavno nepovjerenje u sve javne institucije, u sve moguće autoritete prijeti urušavanjem demokratskog poretka. Koji je smisao izaći na izbore, zaokružiti neko ime na glasačkom listiću i odabrati vlast, kad u startu znamo da joj nećemo vjerovati? Izostankom povjerenja u sustav degradiramo i društvenu vrijednost koju mogu donijeti pojedine politike ili političke opcije. Jednako, nepovjerenjem u javno zdravstvo ili visokoobrazovni sustav sijemo pesimizam među one od kojih želimo da nam budu generacija zdravih i pametnih mladih ljudi. Autoriteti padaju, slika univerzalne istine blijedi, a kad tomu pridodamo zabrinjavajuću sliku mentalnog zdravlja, koja je osobito izražena kod mladih, izgleda kao da s povezom preko oba oka jurimo u provaliju.

Povjerenje je ključno i nužno vezivno tkivo demokratskog poretka. Bez njega se poništava društveni ugovor demokratskog poretka koji postoji praktički od stare Grčke. Zbog toga je bitno da ne zaboravimo vrijednost dijaloga i rasprave te krenemo više nego dosad otvoreno i iskreno razgovarati. Svi sa svima i svi *protiv* svih. Privatnici s državom, država s udrugama, udruge s privatnicima, privatnici, država i udruge s političarima, a svi zajedno s medijima.

Važnost komuniciranja i komunikacija iz dana u dan sve je veća te će postati apsolutni *condicio sine qua non* budućeg društva, nezaobilazni preduvjet za vraćanje povjerenja koje je pak vezivno tkivo našeg društva. Ovo se posebice odnosi na politiku u koju građani, prema svim relevantnim istraživanjima, imaju najmanje povjerenja. Politika, političke stranke i inicijative trebat će se ponovo izmisliti i biti neusporedivo više u kontaktu s građanima. Vremena velikih mastodontskih stranaka koje funkcioniraju prema nekim svojim *zakonima fizike*, gdje susjed iz kvarta često ne može vidjeti ni svoj ni širi javni interes, završena su.

Mislim da su prošla i vremena *trendovskih trećih opcija, nepolitičkih političara*, aktivista iz nevladinog sektora koji se igraju politike te jakih *celebrity* pojedinaca čija se politika više bazira na šoubiznis, nego na rad za javni interes.

Snažno vjerujem u budućnost političkog sustava koji predstavlja sve segmente zajednice, otvoren je i uključiv te u stalnom dijalogu sa svim svojim dionicima. Želim vjerovati da ćemo za desetak godina imati parlament pun mladih, pametnih, pristupačnih i obrazovanih političara, koji će o svakoj društveno važnoj temi moći razgovarati sa svojim političkim oponentima i, što je još važnije, sa svim drugim sektorima u društvu – ponajviše privatnim i nevladinim.

Budući uspjeh sklon je optirati s onima koji njeguju kulturu dijaloga, koji slušaju te donositeljima odluka koji sve bitne odluke donose u suglasju sa svim dionicima. Partikularni interesi sutra ne bi ni na koji način trebali moći nadvladati zajednički javni, društveni interes. Put prema tome upravo nude komunikacija i mediji koji su nepovjerenje sposobni transformirati u kulturu otvorenog i konstruktivnog

preispitivanja. I zbog toga krenimo snažno i otvorimo javne politike širim raspravama, s uvažavanjem, ali i spremnošću da damo i primimo kritiku. Ne budimo isključivi, pričajmo, komunicirajmo, slušajmo i raspravljajmo, jer budućnost će reagirati na naše postupke u sadašnjosti.

Autor: **Mario Dukarić**, član uprave i partner u agenciji Val grupa

Mihael Furjan:

RA

moramo temeljiti na pametnim
tehnologijama, industriji 4.0
i proizvodima visoke dodane
vrijednosti

Umjetna inteligencija i s njom povezane tehnologije već danas donose značajne promjene u društvu i medicini, a uvjeren sam da će se njihova sve veća dostupnost i raznolikost pozitivno odraziti na duži i kvalitetniji život. Nikada ranije ljudi nisu bili spremni investirati više u svoje zdravlje, prevenciju poremećaja

AST

i nastanka bolesti te liječenje, a nove tehnologije bazirane na umjetnoj inteligenciji mnoge spoznaje svakodnevno čine dostupnijima sve širem krugu i temeljito mijenjaju stavove, navike i kreiraju nove potrebe.

Trendovi u farmaceutskoj industriji i zdravstvu poput ubrzane digitalizacije te promjene u načinu na koji se bolesti dijagnosticiraju i preveniraju, personalizirani lijekovi i terapije uz digitalnu terapeutiku uvelike će utjecati na postojeće poslovne modele.

Očekuje se kako će umjetna inteligencija uz velike sustave podataka tzv. *big data* te njihova analiza biti među najvažnijim tehnologijama koje će obilježiti farmaceutsku industriju u idućih nekoliko godina.

Nove tehnologije pokreću promjenu usmjerenu na zdravstvenu skrb koja je usredotočena na pacijenta. Rezultat su toga mnogo informiraniji pacijenti koji iz uloge pasivnog promatrača prelaze u onu aktivnog sudionika u procesu liječenja, što je promjena koju svi dionici pozdravljaju i koja utječe na stvaranje novih očekivanja u smislu individualiziranog liječenja utemeljenog na bitno boljem razumijevanju genetike, osobne dinamike i životnih potreba pojedinca. Vjerujem kako se budućnost farmaceutske industrije temelji na implementaciji tehnologija koje će uz lijekove pružati dodatne usluge i informacije zdravstvenim radnicima i pacijentima, što je i jedan od naših ciljeva već danas. Briga za zdravlje kontinuirano se digitalizira: od načina razvoja lijekova do proizvodnje i razvoja specifičnih oblika lijekova koji uključuju dodatne digitalne servise kako bi se unaprijedila kvaliteta. Digitalizacija, strojno učenje i tehnologije bazirane na neuronskim mrežama osiguravaju veću usmjerenost na prevenciju bolesti, kao i vrlo važno područje – bolju kontrolu ispravnog uzimanja terapije uz znatno preciznije povratne informacije liječnicima. Danas nažalost više od 50 posto bolesnika, iz različitih razloga, ne prati preporučene protokole liječenja, što utječe na zdravstvene ishode. S jedne strane mogućnost individualizacije protokola liječenja te s druge puno preciznije informacije o tijeku liječenja pružat će preciznije informacije o potrebnim korekcijama

terapije, čime se osiguravaju veća kvaliteta života pacijenata i bolja zdravstvena skrb. To u konačnici ima pozitivan utjecaj i na zdravstvene sustave jer bolja kontrola liječenja istovremeno smanjuje potrebne hospitalizacije, ali i troškove za zdravstvene sustave. Uz to, na tržišta se probijaju i sljedeće generacije farmaceutskih proizvoda: od bioloških lijekova za bolesti koje do sada nismo mogli uspješno liječiti do medicinskih uređaja koji pacijentima mogu dati informacije o njihovom zdravstvenom stanju i uzimanju terapije u stvarnom vremenu te ih poslati njihovim liječnicima.

Umjetna inteligencija, veliki sustavi podataka te njihova analiza bit će najvažnije tehnologije koje će obilježiti farmaceutsku industriju u ovoj godini.

Uzimajući u obzir turbulentna vremena u kojima živimo i poslujemo proteklih nekoliko godina, vjerujem da će se u nadolazećem razdoblju, između ostalog, dosta razgovarati o održivosti kako u poslovnom, tako i u društvenom kontekstu. Danas je jedan veći izazov proizvesti traženi proizvod, a ne prodati, te fokus treba staviti na jačanje konkurentnosti industrije u Hrvatskoj, ali i na razini EU-a s ciljem kreiranja sustava koji ubrzava i pokreće promjene, inovacije i rast.

Razmišljajući o Hrvatskoj i o tome kakva bi mogla biti kroz nekoliko idućih desetljeća svakako sam optimističan jer vjerujem da ćemo se približiti najrazvijenijim zemljama i njihovom društvenom i poslovnom standardu. Očekujem povećanu imigraciju jer su Europa i pogotovo naša zemlja poželjna destinacija mnogima kojima novi načini rada omogućavaju život u kvalitetnom okruženju, iako rade na međunarodnim i globalnim pozicijama. Ono što je sigurno jest da se moramo fokusirati na dugoročne ciljeve jer će naš daljnji razvoj i ekonomska situacija ovisiti o onome što napravimo

sada. Veseli nas što svjedočimo rastu hrvatskog gospodarstva sedmi kvartal zaredom, no unatoč tim znakovima oporavka u godini obilježenoj velikim poremećajima, moramo napraviti puno hrabrije pomake i poreznim rasterećenjem rada privući najkvalitetnije. Ulaganja u nove tehnologije i digitalizaciju svakako moraju ostati među prioritetima jer rast moramo temeljiti upravo na pametnim tehnologijama, industriji 4.0 i proizvodima visoke dodane vrijednosti.

S obzirom na to da smo malo i otvoreno gospodarstvo, vjerujem da možemo u srednjem roku napraviti značajne pozitivne iskorake. Tu su naši poduzetnici koji su u proteklih nekoliko vrlo izazovnih godina pokazali da imaju više nego dovoljno kapaciteta za prebroditi krizu – jačali su izvoz, otvarali radna mjesta i usprkos nepovoljnim okolnostima poslovali pozitivno.

S druge strane imamo znanost i medicinu koje se kontinuirano razvijaju te dokazuju kako uvijek imamo prostora za daljnji napredak. Živimo u vremenu u kojem je prijenos informacija gotovo besplatan, a edukacija i obrazovanje dostupni puno širem krugu ljudi, što nam u konačnici poboljšava kvalitetu života te ga čini lakšim i ugodnijim.

Autor: **Mihael Furjan**, predsjednik Uprave Plive i predsjednik Hrvatske udruge poslodavaca

Ivana Gažić:

ISKR

vjerujem da će tehnološke
kompanije nastaviti dominirati
u budućnosti

Naše je vrijeme donijelo brojne promjene upravo na financijskom tržištu: na američkom se tržištu, na primjer, dogodilo da najkapitaliziranije kompanije nisu više tradicionalne – a taj je pojam u prošlosti uvijek bio vezan uz proizvodnju – već to sada postaju one vezane uz tehnologiju. Upravo su te, tehnološke dionice prvo doživjele povijesno visoke razine, a onda su pojavom inflacije i krize uzrokovane ratom u Ukrajini one doživjele krizu.

Značajnom promjenom smatram promjenu paradigme koja se odnosila na faktor rada i na faktor kapitala. Ubrzavaju

RENO

se svi procesi inovacija – i to je uzrok promjene paradigme na koju smo dosad bili navikli. Dobar test svega ovoga bila je pandemijska kriza u kojoj nam je tehnologija omogućila dodatnu efikasnost. Ne treba daleko gledati da bi se zamislilo kakve su sve efikasnosti moguće, zato vjerujem da će tehnološke kompanije, prvenstveno zato što su najsposobnije brzo osmisliti i još brže uvesti inovacije, nastaviti svoju dominaciju.

Tehnološke kompanije nastavit će svoju dominaciju jer su najsposobnije brzo osmisliti i još brže uvesti inovacije.

Moj su profesionalni fokus tržišta kapitala i vjerujem da će ih tehnologija usmjeriti prema stvaranju i osmišljavanju novih proizvoda. Mijenjat će se način poslovanja i to u smjeru bolje povezanosti s globalnim tržištima. Vjerujem da ćemo i dalje promatrati trend rasta malih ulagača. Europa posebno ima golem potencijal rasta u tom segmentu: sadašnji podaci govore da su Europljani jako podinvestirani u čitavom nizu investicijskih klasa. Naime, većina stanovnika SAD-a s viškom primanja ulaže na burzama i mnogi su ulaganjima koja im je tehnologija omogućila osigurali prihode za svoju starost. Naši, europski, ali i hrvatski ulagači tek moraju doći do tog stupnja razmišljanja jer ulažu depozitima u bankama ili investiraju u nekretnine.

I u tome nam pomaže tehnologija: pojavljuju se robotizirani financijski savjetnici koji su sve bolji i osiguravaju sve višu, individualiziranu kvalitetu usluge. Tehnologija je tu pokazala efikasnost i dopire do mnogo više klijenata. Želimo da sudjeluju na tržištu na kojem mogu ostvariti dobit.

Kada gledam u budućnost, ja sam veliki optimist. Optimistična sam jer ljudi danas žive bolje. Možemo debatirati o individualnom nezadovoljstvu i uobičajenom stavu koji kaže da živimo gore nego ikada prije, ali to nije istina. Živimo duže nego prije 40 godina. Mnogo više ljudi posjeduje vlastitu nekretninu. Po kupovnoj moći mnogo smo potentniji. Prosječni Hrvat posjeduje mnogo više osobnih stvari, dostupnija mu je raznolika roba koju može kupiti, puno više kućanstava ima automobil ili posjeduje kućanske uređaje. Dokazi za to da je život bolji nego u prošlosti definitivno postoje. Pomaci se osjećaju posebno od ulaska u Europsku uniju: možete naručiti robu iz bilo koje zemlje EU-a bez poreza i carina. Konkurentnost se značajno povećala. Uveli smo euro i ušli u schengenski prostor.

Možda nismo uvijek zadovoljni brzinom promjena, ali realno, život doista dobiva na kvaliteti.

Donekle sam i pesimist ili možda bolje reći zabrinuta. Zabrinutost mi izaziva svijest da se odnos sila na svijetu mijenja, što prosječni građanin teško može shvatiti. Tek smo na početku događaja koji će nam pokazati kako će rat u Ukrajini utjecati na Europu. Energetska kriza tek će pokazati koliko su dugoročne strategije država imale smisla. Francuska ima nuklearke i svejedno im je što će biti s ruskim plinom, ali Njemačka je zasad ovisna o Rusiji. Cijene svih roba i usluga koje konzumiramo ovise o cijeni energije. Energija je strateški resurs o kojem država mora brinuti. Ako se zbog rata u Ukrajini dogodi da neka ekonomija osjeti jake potrese, to će promijeniti cjelokupnu sliku u EU-u i sve stavove vezane uz nju.

Hrvatska 2050. godine? Najveća stvar koja će se promijeniti – Hrvatska će postati mnogo više multikulturalna i multinacionalna zemlja nego što smo navikli. Prije dvije godine nismo mogli – ako izuzmemo turiste – vidjeti osobu druge boje kože osim bijele. To će se značajno promijeniti. Teško da postoji mjera koju vlada može provesti da mi postanemo pozitivni u natalitetu i to će se jako vidjeti za dvadeset godina.

Hrvatska će 2050. postati multikulturalnija i multinacionalnija zemlja nego što smo navikli.

Mi smo zemlja izbora za siromašnije azijske zemlje, ti ljudi će doći u Hrvatsku, nastanit će se ovdje. Imat ćemo više ljudi raznih vjera. To jest dobro, ali brine me što kao država ništa ne radimo da pripremimo stanovnike na tu raznolikost. Mi se još borimo s relativno trivijalnim pitanjima koja će biti nevažna već za par mjeseci, a u međuvremenu imamo više od 120.000 stranaca, mahom Indijaca, Nepalaca, Bangladešana... koji su u

2022. godini radili u Hrvatskoj. To je velik broj ljudi i to će se početi primjećivati. Hrvatska će izgledati posve drugačije. Sada možda mislimo da je privremeno, ali nije i taj će proces postati sve intenzivniji. I taj je proces za Hrvatsku dobar i jedini izbor da prevladamo manjak radne snage.

Što se budućnosti tiče, važnim mi se čini trend iseljavanja iz gradova. Dvije su stvari tu ključne: nije održivo da netko tko radi u Zagrebu i ima iznadprosječnu plaću ne može kupiti stan u Zagrebu. To se dogodilo jer ne oporezujemo nekretnine, 50 posto stanova kupuje se za gotovinu, mnogo zgrada kupuje se za najam. Građani više neće moći kupovati te stanove, a u okruženju rastućih kamatnih stopa neće se dodatno moći zaduživati. Razvijaju se mali gradovi koji prvi put osiguravaju vrtiće i škole. Potrebno je još osigurati bolju logistiku i prometnu povezanost, to će – sigurna sam – biti tema budućnosti.

Autorica: **Ivana Gažić**, predsjednica Uprave Zagrebačke burze

Ana Hanžeković Krznarić:

MEDI

su bili i ostali važna karika
demokratskog društva

Uloga informativnih medija, danas kad se čine manje važnima nego ikada prije, važnija je nego ikada prije. Da bi mediji ispunili zadatke koji im se danas nameću, i oni se moraju mijenjati, s obzirom na to da je pozicija privilegiranog posrednika informacija promijenjena jer živimo u vremenu u kojem su za velike dijelove javnosti primarni kanal informiranja društvene mreže. Televizija, radio i novine desetljećima su bili privilegirani posrednici informacija masovnoj publici kojoj se isporučivao profesionalno kreiran informativni paket, novinari su imali status u društvu i ugodan život, a izdavači lijepu profitnu maržu. Danas je stvarnost drugačija te se javni diskurs zahvaljujući internetu demokratizirao, stoga svi mogu

DIJI

sudjelovati u proizvodnji informacija. To ima svoje naličje te se pokazalo da društvene mreže nisu samo alat povezivanja, nego i iskrivljavanja zbilje, polarizacije stavova i širenja lažnih vijesti, što je dodatno istaknulo spomenutu važnost informativnih medija.

Iako su kod mlađih generacija primarni izvor informiranja društveni mediji, i kod njih je potreba za provjerenim izvorima informiranja u porastu.

Zaključak je velikog istraživanja Pew Research Centera o medijskim navikama mladih u zapadnoeuropskim zemljama

da je kod najmlađih generacija povjerenje prema etabliranim novinskim brendovima na internetu veće nego kod starijih generacija.

Na redefiniranje uloge medija kao središnjeg izvora informacija utječu tehnološka superiornost platformi koje preciznije gađaju interese ljudi, ali i mediji sami. Velik dio javnosti medije vidi dijelom upravljačke elite, udaljene od stvarnosti, koji ne adresiraju stvarne interese ljudi jezikom koji oni govore.

Kojim se jezikom, tonom i formatima mi kao mediji publici obraćamo izazov je vremena i tranzicija koje provodimo u poslovanju. Zadržavamo li formate članaka srednje dužine s tekstom i fotografijom ili se okrećemo kratkim vizualno snažnim porukama i dužim, bogatim medijskim formatima za užitak čitanja? U odabiru tema novine se, svake na svoj način, tradicionalno vode starim motom New York Timesa „*all the news that's fit to print*“, profesionalnim filterom onog što se bira za objavu. Taj je filter danas prepreka stvarnoj komunikaciji s publikom.

Pređ nama je u industriji odabir izdavačke strategije. Moramo odlučiti bavimo li se nišom i uranjamo li duboko u teme i interese ili pokušavamo raspršeno pokriti sve relevantno, tražimo li suradnike i partnere i vežemo li se za zainteresirane grupe čitatelja i zajednički gradimo sadržaj.

Primjeri nam pokazuju da se ide prema nekom novom decentraliziranom obliku izdavaštva, prožetom partnerstvima u kojima se prihvaća ekonomija kreatora, kreatori i izdavači postaju partneri, a novinari postaju samostalni brendovi, kreatori. U sinergiji svi zajedno doprinose kvalitetnijem, prema činjenicama odgovornom informiranju javnosti i raspravi o pitanjima važnima za život zajednice.

Ako imamo dva oblika konzumacije informacija, otvoreni i neprekinuti informativni tok weba i zatvoreni, vremenom objave ograničeni oblik koji poistovjećujemo s novinskom publikacijom, ta dva oblika već sad postoje u suživotu, u digitalnom obliku. Stoga vjerujem da će logika novina kao oblika konzumacije informacija preživjeti, iako punih sedam godina, koliko sam u medijskoj industriji, i to od prvog dana slušam da je print mrtav. Prakse i istraživanja pokazuju nam da se relevantni informativni mediji, novine i njihova digitalna izdanja, neće ugasiti. I u budućnosti će oni imati svoju publiku i svoje pretplatnike, broj onih koji čitaju tiskano izdanje možda će se smanjivati i ekonomski modeli nastaviti će se mijenjati, ali će kvaliteta konzumacije sadržaja biti veća. Osim redovnog izvještavanja, publika već traži i uređivanje u vidu sažimanja, odabira najbitnijeg. Primjer su newsletteri, dnevni pregledi te PDF izdanja. To su u biti novine, drugi pol korištenja informacija.

Prakse i istraživanja nam pokazuju da se relevantni informativni mediji, novine i njihova digitalna izdanja, neće ugasiti.

U Hanza Mediji vidimo da broj pretplata i učestalost čitanja sadržaja na e-kiosku kontinuirano rastu, a to su digitalna izdanja tiskanih novina, poput spomenutih PDF izdanja. Ona su prikladno rješenje za sve one koji i dalje vole prijelom printa, uredničku selekciju i grafičko oblikovanje, a posebno su prikladni onda kad vam je internet prebrz i kad dođe do zamora saturacijom više i manje važnih informacija.

Stoga vjerujem da će print postojati i za dvadeset godina, a najveći bi utjecaj u kombinaciji mogli imati magazini s dubinskom obradom tema i internetski portali. Ljudi će i dalje u slobodno vrijeme željeti u miru pročitati nešto pametno, inspirativno i informativno.

I sada, prebacimo li se vremeplovom, recimo, tih nekih dvadeset-trideset godina u budućnost, želim ovako nekako zamišljati gdje i kako živimo: dobro došli u 2050. godinu. Hrvatska je iskoristila potencijale koje ima, pogotovo u kontekstu ključnih globalnih izazova pred nekoliko desetaka godina. Primjerice, potencijali koji se tiču obnovljivih izvora energije bili su toliki da smo u relativno kratkom vremenu potpuno eliminirali korištenje fosilnih goriva, a s vremenom smo postali i najveći „*per capita*“ izvoznik električne energije u Europi. Slično je vrijedilo i za veliku digitalnu industrijsku revoluciju u koju smo svojedobno ušli dvadesetih godina ovog stoljeća, a koja je nudila ogromne mogućnosti za hrvatske građane. Na primjerima tvrtki poput Infobipa i Rimca vidjeli smo da digitalna ekonomija nudi mogućnost da se iz Hrvatske stvaraju globalno relevantni proizvodi te nudi mogućnost talentiranim pojedincima da se iz Hrvatske uključe u globalno tržište rada i ideja.

Vjerujem da će za dvadeset-trideset godina Hrvatska iskoristiti svoje potencijale.

Hrvatski građani bili su skloni prigriliti mogućnosti koje su im digitalne tehnologije pružale, što su nam dokazali podaci iz DESI indeksa razvijenosti digitalne ekonomije i društva po kojima su u samom vrhu Europe po konzumaciji online vijesti bili na početku digitalne revolucije. Ta sklonost digitalnim rješenjima, svojevrsna digitalna pismenost, bila je velik potencijal koji se realizirao. U medijskom svijetu djeluju agilne multimedijske redakcije koje isporučuju sve formate, visokokvalitetno i svedostupno, uz znatno više personaliziranih formata temeljenih na obradi podataka, videosadržaja manjih formata i slično, a čitatelji ih dohvaćaju upravo tamo gdje žele. Dostupnost je potpuna, a selekcija na čitatelju.

Riječ je o nekom željenom, možda idealnom ishodu na temelju okolnosti i podataka koje imamo na raspolaganju. Optimistični aspekt hranim vjerom u ljude da onda kad žele, doista i mogu te mislju da uvijek može biti gore i zahvalna sam na okolnostima u kojima živim i radim, trudeći se iz njih izvući maksimum. Zanos mi u balans stavi osvještavanje da se, iako nam svima tako malo treba da nam bude lijepo, da smo zadovoljni, uspješni i u miru, nekad nažalost nerazumno igramo i olako kroz prste propuštamo vrijednosti koje imamo i trenutke koje vrijedi živjeti, sve ono što treba baštiniti. A znam da možemo bolje te vjerujem da i hoćemo.

Autorica: **Ana Hanžeković Krznarić**, članica Uprave
Hanza Medije

Nina Išek Međugorac:

PITA

svrhe kompanija
jest pitanje
biti ili ne biti

Nemirna su vremena – porast populizma i autoritarizma, socijalna nesigurnost, klimatske promjene, povećana nejednakost, velika tjeskoba i narušeno mentalno zdravlje. Iako društvo zadnje desetljeće uživa brojne prednosti koje dolaze s ubrzanom globalizacijom i digitalizacijom, danas je pred zidom s gomilom neodgovorenih pitanja za koja društvene elite pojedinačno nemaju dovoljno znanja.

Dodatno, javnost je izgubila povjerenje u gotovo sve autoritete pa i pojam istine, bez čega izostaje informirana i racionalna

ANJE

rasprava, a tako i bilo kakva ozbiljnija mogućnost pronalaska rješenja na dobrobit svih. Prema našem zadnjem istraživanju Nultog kvadranta, na kraju 2022. godine povjerenje građana najmanje uživaju mediji, državne institucije, nevladine organizacije i lokalne samouprave.

Od poslovnog sektora očekuje se da preuzme odgovornost koju ima prema društvu, da bude pokretač društvenog i gospodarskog razvoja kojim će se smanjiti socioekonomske nejednakosti i pozitivno utjecati na klimatske promjene.

No, razina povjerenja nikad nije bila niža i prema poslovnom sektoru. S druge strane, od njih se najviše očekuje da preuzmu odgovornost koju imaju prema društvu, da budu pokretači društvenog i gospodarskog razvoja kojim će se smanjiti socioekonomske nejednakosti i pozitivno utjecati na klimatske promjene. Tu se posebice misli na one najveće, koji su značajno utjecali na način na koji danas živimo. Važno je da u narednom razdoblju poslovni sektor preispita svoju trenutnu ulogu u društvu, koliko je ona relevantna i autentična u vremenu u kojem živimo te bude spreman resetirati stare postavke upravljanja i procesa jer to je jedini put kojim će u budućnosti moći opravdati smisao svog postojanja.

Iako smo u jednom od najizazovnijih vremena ikad, vjerujem da je ovo za sve velika prilika da krenemo raditi dobro čineći dobro. Kompanije koje neće proizvoditi konkretnu i artikuliranu društvenu vrijednost sutra neće uopće postojati. Taj je put ujedno i put rješavanja velike krize povjerenja. Drugim riječima, svrha poslovnog sektora trebala bi se u budućnosti ogledati u uspostavljanju odnosa povjerenja s ljudima i stvaranju konkretne vrijednosti za društvo, iznad utrke za profitom. Svrha treba biti u srži svih poslovnih aktivnosti, ona definira što kompanija radi, zašto i kako.

Mnogi potrošači već danas traže usluge i proizvode kompanija koje se vode društvenom svrhom, a investitori sigurnost investicije sve više ocjenjuju kroz stvaranje dugoročne vrijednosti i svrhovitost poslovanja. Istraživanja potvrđuju da fokus na dugoročne ciljeve, za razliku od kvartalnih rezultata, dovodi do više inovacija, ali i otpornosti tijekom teških gospodarskih razdoblja. Svrha potiče snažnu unutarnju kulturu koja povećava zadovoljstvo i učinkovitost zaposlenika, ali pomaže privući i zadržati najbolje talente jer mlađe generacije traže više smisla u svom radu.

Tržište je za kompanije sa svrhom ogromno, osobito za one s naglaskom na inovativnosti i održivosti. Komisija za poslovanje i održivi razvoj procijenila je da bi bavljenje održivim poslovnim ciljevima moglo do 2030. godine otvoriti tržišta vrijedna 12 bilijuna dolara, s neizravnim utjecajima na šire gospodarstvo potencijalno 2 do 3 puta veće. Njihovo izvješće identificira šezdeset tržišnih prilika u četirima ekonomskim sustavima: hrani i poljoprivredi, gradovima, energiji i materijalima te zdravlju i dobrobiti.

Zbog svega navedenog, odnosi s javnošću industrija su koja će u budućnosti i dalje rasti i njezin će značaj imati sve veću vidljivost i utjecaj. Donošenje strateških odluka znatno je kompleksnije – traži dobro razumijevanje okruženja u kojem živimo, širi spektar specijaliziranih znanja te poznavanje i veću suradnju s ključnim dionicima. Zato su komunikatori i komunikacijske kompetencije ključne za upravljanje javnim i privatnim sektorom u vremenu pred nama.

Mi se u Val grupi kladimo na znanje koje je i ove godine prema istraživanju Nultog kvadranta uvjerljivo najisplativija investicija.

Smatramo da agencije za odnose s javnošću, ako žele iskoristiti svoju veliku priliku strateških savjetnika, trebaju značajnije nego do sada ulagati u razvoj, znanje i kompetencije svojih zaposlenika.

Prostor za daljnji razvoj imaju i studiji za odnose s javnošću. Kadar koji izlazi na tržište rada, uz kompetencije iz područja komunikologije, treba u budućnosti imati kompetencije iz područja psihologije i sociologije, ekonomije i menadžmenta te digitalnih komunikacija.

Takav će smjer razvoja u bliskoj budućnosti osigurati da pozicija strateškog komunikatora bude ravnopravna s ostalim donosiocima odluka u upravi jer će o njoj uvelike ovisiti hoće li kompanija opravdati svoju svrhu postojanja i u budućnosti BITI ILI NE BITI.

Autorica: **Nina Išek Međugorac**, članica Uprave u agenciji
Val grupa

Marko Janković:

BUDUĆ

pripada
generalistima

Sjećam se kad sam prvi puta zakoračio u svijet marketinških agencija pa su mi oni stariji trebali objašnjavati kako sam sretnik jer pripreme za tisak šaljem e-mailom, dok su oni svaku pripremu morali fizički nositi u tiskaru.

To je omogućio Photoshop.

No, unatoč Photoshopu, nismo dobili otkaze, već nam je taj alat omogućio da više vremena provedemo radeći ono što jedino mogu ljudi (pišemo, crtamo i komuniciramo), a da manje vremena radimo ono što mogu roboti (dostavljamo).

Desetljećima kasnije na scenu ulazi generativni AI (npr. ChatGPT ili Midjourney) rovući hrpu originalnog sadržaja koji su napravili ljudi kako bi naučio isporučiti natrag nešto slično tome.

ĆNOST

Baš kao i Photoshop, generativni AI još je jedan koristan alat koji nas neće izbaciti iz igre, već će nam omogućiti da postanemo brži i bolji igrači nego što smo bili do sada.

Što nas čeka u toj igri?

Poplava komunikacije.

Oglase, videozapise, tekstove i postove moći ćemo raditi brže nego ikad.

To znači da ćemo ih sigurno i raditi više nego ikad.

Zahvaljujući umjetnoj inteligenciji, sva ta komunikacija u najmanju će ruku biti dobra jer se generira iz iskustva hrpe dobrog sadržaja koji su ranije napravili ljudi.

Ako kvalitetu marketinga gledamo kao ljestvicu, ulaskom generativnih AI alata ta se ljestvica kvalitete kreće prema gore (jer ćemo eliminirati puno lošeg marketinga).

No, zašto se onda neki ljudi boje te promjene?

Jedan je strah to što roboti za trening koriste sadržaj autora koji nisu na to pristali te počinju raditi stvari za koje smo do jučer smatrali da su sigurna domena ljudi (a to je da pišemo, crtamo i komuniciramo).

Gdje to ostavlja nas?

Drugi je strah da će se brendovi utopiti u moru istosti: svi rade lavinu novog sadržaja koji oponaša stari sadržaj i tako ukруг.

Gdje je tu kreativnost?

Vodit ćemo još puno razgovora vezano uz intelektualna prava i AI alate, no postoji vrlo uspješno mjesto koje već godinama dosta izbjegava intelektualna prava i prosperira u moru istosti.

Shenzhen, grad koji se u roku od nekoliko desetljeća transformirao iz malog ribarskog mjesta u „Silicijsku dolinu Kine“.

Okuplja više od 12 milijuna ljudi te je kolijevka poduzetništva iz koje potječu giganti poput Huaweija i Tencenta.

Temelj je eksplozivnog razvoja Shenzhena „*open-source* filozofija“ prema kojoj se smatralo kako je normalno da bilo tko može kopirati i pokušati unaprijediti tuđi proizvod.

To je mjesto gdje brzina izrade novog proizvoda – od (nekad tuđeg) koncepta do police – ima puno veću težinu nego zaštita (ili poštivanje) intelektualnih prava.

Na zapadu bi to zvali krađom, a u Shenzhenu bi to nazvali dijeljenjem znanja.

Rezultat te filozofije bio je definitivno taj da se na tržištu pojavilo more istosti jer su svi radili lavinu novih proizvoda koji kopiraju stare proizvode (samo malo brže, bolje, jeftinije).

No, mnogo je važniji rezultat to što je kroz taj proces Shenzhen postao grotlo znanja te danas mnoge inovacije (proizvodi i koncepti) dolaze baš iz tog mjesta.

Hoće li se isto dogoditi i kada AI ozbiljnije zapliva u marketingu?

Hoće.

Ako odlučimo prihvatiti *open-source* stav prema intelektualnom vlasništvu kad je u pitanju generativni AI, onda komunikator budućnosti postaje „šaptač robotima“.

Najbolji među nama znat će kako razgovarati s robotima da dobiju točno onaj rezultat koji žele, što već danas možemo vidjeti s nedavnom pojavom novog (dobro plaćenog) posla „Prompt Engineer“ kojemu je uloga točno to.

Istina je da nećemo raditi iz nule, no pravo pitanje je – trebamo li raditi iz nule?

Mislim da ne.

AI je suludo brz te se s time ne možemo i ne trebamo utrkiivati. Koristit ćemo ga za rapidno koncipiranje i iteriranje ideja, baš kao što danas koristimo *stock* materijale.

Kad se svaki koncept može skicirati u nekoliko sekundi, otvara se vrijeme komunikatora koje će biti uloženo u rudarenje uvida psihologije i ponašanja ljudi na kojima će ležati komunikacija.

„Šaptač robotima“ unijet će uvide u generativni AI koji će u treptaj oka izbacivati koncepte integriranih kampanja: tekstove, vizuale, aplikacije, audio i videospotove.

Ti će se koncepti u brzim iteracijama kasnije uređivati i brusiti kako bi se stvorilo nešto doista svježije i novo, neovisno o formatima i platformama na kojima će se nalaziti.

Ključna je promjena da će jedna osoba moći obavljati zadatke za koje je ranije trebao tim specijalista.

To je svijet digitalne renesanse u kojemu ćemo najviše cijeniti generaliste, a dubina znanja i poznavanje motivacije čovjeka bit će ključni razlikovni element dobre brend komunikacije.

Pamet postaje važnija nego ikad, a jasno izražavanje misli kroz pisanu riječ ključna vještina.

Umjetna inteligencija neće nas zamijeniti, nego će osnažiti ljudsku inteligenciju.

U *open-source* svijetu, to je sigurna domena ljudi.

Autor: **Marko Janković**, direktor agencije Jedinica

Adrian Josip Ježina:

SANI

je na redu utrka
za razvojem društva

Danas definitivno živimo u vrijeme najintenzivnijih promjena u povijesti čovječanstva koje pokreću dva zanimljiva fenomena, a to su tehnologija i globalizacija.

Naše vrijeme jest vrijeme industrijske revolucije 4.0 koja, kao i svaka industrijska revolucija, drastično mijenja svijet.

U ovom je trenutku teško biti Nostradamus i predvidjeti što će se sve dogoditi. Uostalom, prisjetimo se početka 2000-ih koje

DA

su također donijele neke megatrendove. Tada nitko nije mogao predvidjeti kako će svijet danas izgledati: streaming servisi, *data clouds*, *smart mobility*... ništa od toga tada nije postojalo i teško se moglo predvidjeti.

Danas smo razvojem tehnologije došli na 5G, na 10G optiku... Države su shvatile da mogu biti učinkovitije s pomoću digitalizacije. Za neke je to pitanje konkurentnosti tj. opstanka.

Sada je na redu utrka za razvojem društva. Dolaze autonomna vozila, napredno strojno učenje, virtualna i proširena stvarnost, metaverse... Vjerujem da će na sve to najviše utjecati umjetna inteligencija jer dolazimo do stupnja razvoja gdje je ona veoma upotrebljiva. Može, naravno, biti zloupotreba, ali nadam se da će njezin učinak biti dominantno pozitivan. Kakav god bio, siguran sam da će ona promijeniti svijet.

Novi tehnološki napredak u tehnologiji – mislim tu na nano tehnologiju kod mikročipova, kvantna računala, 5G tehnologiju, umjetnu inteligenciju itd. – omogućava da kreativni ljudi smisle neke nove usluge koje mogu drastično promijeniti svijet i način kako živimo. Ako se prisjetimo ranih 2000-ih, nitko nije mogao predvidjeti nastanak društvenih mreža i njihov utjecaj na svijet u kojemu živimo. Tako se i danas razvijaju neke stvari za koje sada možda i ne znamo, a koje će za pet do deset godina postati uobičajene. Imajmo na umu da je napredak sve brži: gledajući globalno, ranije nam je do milijardu korisnika trebalo deset godina, a danas – pogledajmo samo primjer TikToka – pet puta manje vremena.

Ovo je vrijeme početka – definitivno smo na početku nekih velikih promjena. Tehnologija je pitanje spremnosti ljudske vrste da prihvati smjer promjena. U tom nekom kontekstu ključno je pitanje utrke s vremenom i države u kojoj mi živimo. Država i društvo idu naprijed, ali pitanje je ide li se dovoljnom brzinom naprijed jer svi na svijetu idu naprijed. Kolokvijalno – da uhvatimo svijet, mi moramo trčati naprijed dok drugi hodaju. Svaka je promjena mogućnost.

Tako je za mnoge vrste gospodarstva ovo prilika da uhvate priključak s najrazvijenijima. Ne znam hoćemo li to uspjeti, ali pojavljuju se odlične tvrtke koje mi ostavljaju prostor za optimizam.

Mi u svojoj malenoj državi imamo tvrtke poput Infobipa i Rimca koje su globalno poznate i pokazuju da je moguće.

Hrvatska je ulaskom u Europsku uniju i europski monetarni prostor te euroatlantske integracije zadovoljila svoje političke ambicije, a sada gospodarski i društveno imamo priliku uhvatiti korak s najrazvijenijima. No, za to nam treba jasna vizija, strategija i ono što je često najteže – egzekucija.

Autor: **Adrian Josip Ježina**, izvršni direktor
Telemacha Hrvatska

Boris Jokić:

U PREPU

digitalnim svjetovima
zanemarujemo da je uvijek bolje
ostvariti ljudski kontakt

U sljedećih deset godina hrvatskom sustavu odgoja i obrazovanja predstoji grčevita borba za održanje svrhovitosti i izgradnju povjerenja. U toj će borbi izazovi biti brojni, od onih unutarnjih poput trajnog zanemarivanja ovog važnog društvenog podsustava od strane političkih struktura, preko sustavnih poput niskog interesa za nastavnički poziv u dijelu struka, do globalnih izazvanih prije svega razvojem digitalnih tehnologija i posebice umjetne inteligencije. Premda bi se s takvim izazovima i mnogo bogatije i razvijenije zemlje teško nosile, smatram da Hrvatska ima ozbiljnu priliku kroz njih proći kao uspješno društvo. Osnovni je preduvjet za to radikalnija promjena sustava odgoja i obrazovanja – korekcije tu više ne pomažu.

Situacija u kojoj svaki učenik u Garešnici ili Gospiću kroz interakciju s naprednim sustavima može doći do bilo koje

UŠTANJU

informacije i još k tome u primjerenom kontekstu, znak je da nova škola mora dati nešto novo.

Postojeći model odgoja i obrazovanja koji karakteriziraju linearan obrazovni put, predmetna orijentacija, oslonac na činjeničnom znanju, fiksna lokacija i vrijeme te nedostatak izbornosti i situacijskog učenja u vrijeme napredne umjetne inteligencije, jednostavno nema budućnost.

Hrvatska može promijeniti sustav odgoja i obrazovanja jer dokazano ima radnice i radnike u dječjim vrtićima, školama i fakultetima koji se mogu prilagoditi i promijeniti način rada, pod uvjetom da ih se na demokratičan način uključi u promjene sustava. Taj će sustav biti usmjeren razvoju znanja i vještina mladih ljudi u rješavanju problema i donošenju odluka, kritičkom mišljenju, kreativnosti i inovativnosti te

onom što kronično nedostaje: učenju kako učiti. Mladi će ljudi u toj novoj školi učiti u situacijama u kojima će se nužno povezivati i surađivati s drugima koristeći različite jezike od govornih, preko programskih do jezika umjetnosti. Poučavanje i učenje bit će usmjereni i osobnom i socijalnom razvoju djece i mladih, baš kao i osposobljavanju da samostalno i informirano mogu upravljati vlastitim obrazovnim i karijernim putem. Taj će sustav na kraju biti snažno usmjeren tomu da se mladi ljudi ostvare kao aktivni građani u svojim zajednicama povezujući se u aktivnostima usmjerenima dobrobiti.

Kao društvo, premda zagrnuti velom pesimizma, imamo priliku pridružiti se onim progresivnima koji će kroz ovakve turbulencije izaći kao zajednice utemeljene na znanju, oslanjajući se na takve promjene i imajući povjerenja u mlade. Oni su danas namjerno utišani i prepušteni digitalnim tehnologijama. Stišavanje njihovih glasova višedesetljetni je projekt političkih elita koji je u Hrvatskoj 2020-ih dosegao vrhunac.

U javnom prostoru mladost ne postoji, a kad je se i čuje, često nailazi na osudu. Ipak, kada se odvažite odmaknuti tu tišinu, nailazite na osobe koje imaju što za reći.

Možda njihova artikulacija nije uvijek onakva kakvu očekujemo, ali sve je tu i dalje prisutno. Osobne borbe, briga za druge, ideje koje motiviraju. U tom prepuštanju digitalnim svjetovima zanemarujemo da je uvijek bolje ostvariti ljudski kontakt jer iz njega proizlazi pravo životno učenje.

Ako uspješno promijeni sustav odgoja i obrazovanja, riješi probleme u pravosuđu i sredi sustav zdravstva, Hrvatska će 2050. godine biti uspješan dio razvijenog svjetskog bloka.

Taj će svijet biti znatno drugačiji od trenutnog, ali u tom „našem“ bloku demokratski će režimi osiguravati svojim građankama i građanima siguran život.

Ostatak svijeta karakterizirat će drugačije perspektive ispunjene sukobima, glađu i nejednakostima. Mnogi će s pravom reći – takav je i ovaj današnji svijet. Za dvadeset i pet godina razlike će se samo povećati, a društva koja nedovoljno uspješno prođu kroz procese promjena (p)ostat će, baš kao i u prošlosti, gubitnici ovih procesa.

Ono što je sigurno jest da je ljudska vrsta sposobna za pozitivne perspektive. Sposobni smo stvarati, boriti se za pravdu i promjenu, promijeniti se, voljeti. To je snaga u koju vjerujem, kako u Hrvatskoj, tako i u cijelome svijetu.

Promjena je nužna i moguća!

Autor: dr. sc. **Boris Jokić**, viši znanstveni suradnik na Institutu za društvena istraživanja

Damir Jugo:

HRVA

bi mogla biti buduća
vrhunska obrazovna destinacija

Kao netko čiji je profesionalni put spojio komunikacijsku industriju i (visoko) obrazovanje, posljednjih deset godina imam privilegiju i jedan i drugi sektor promatrati i analizirati iz dvostruke perspektive. Oba sektora, koliko god po nekim pitanjima bila različita, imaju brojne zajedničke izazove koji će površnim promatračima na prvi pogled ostati skriveni.

Obrazovanje se tradicionalno smatra konzervativnim, znatno sporijim u prihvaćanju i implementiranju ozbiljnih promjena. S druge strane, za komunikacijsku industriju svatko će ustvrditi kako mora biti brza, moderna i spremna na svakodnevne promjene. Ipak, iako potpuno različiti, oba sektora suočavaju se s ogromnim zajedničkim izazovom, imperativom prilagođavanja tehnologiji koja je žestoko napredovala i koja će oba sustava vrlo brzo okrenuti naglavce.

TSKA

Prevelik broj studijskih programa i visokih učilišta, njihova neusklađenost s potrebama tržišta rada i demografija koja se ogleda u sve manjem broju studenata neumoljivi su izazovi za sustav (visokog) obrazovanja u Hrvatskoj.

S druge strane, isti taj manjak ljudi, koji su posljedično nedovoljno prilagođeni onomu što tržište i poslodavci trebaju, prelijeva se na društvo i gospodarstvo i stvara im ogromne probleme. Rezultat – kvalitetni ljudi na cijeni su više nego ikad.

Uz rastuću važnost i borbu za kvalitetne ljude, istovremeno se događa možda i dosad najveća promjena, koja će vrlo brzo drastično promijeniti odgovor na pitanje „kakvi su zapravo kvalitetni ljudi“ i kakve se vještine od njih očekuju.

Duboko vjerujem da će umjetna inteligencija zauvijek značajno promijeniti i obrazovanje i komunikacijsku industriju. Ne, neće ona u potpunosti zamijeniti ljude, ali će one koji će je svladati i znati se njome služiti učiniti traženijima nego ikad. Iskreno, čak vjerujem i da će jedna od onih ključnih osobina prosječnog Hrvata – snalažljivost – ovdje posebno doći do izražaja.

Ove će promjene uzrokovati drugačiji profil ljudi koji će komunikacijska industrija tražiti.

Da se poslužim jezikom teorije: poslove komunikacijskih tehničara vjerojatno će preuzeti umjetna inteligencija, ali će komunikacijski menadžeri ili seniori, kako ih kolokvijalno nazivamo u praksi – oni koji se znaju služiti tehnologijom te tehnikama i alatima koji je čine i koji istovremeno mogu kritički analizirati i izabirati pristupe adekvatne okolnostima u kojima će se one upotrebljavati u praksi – postati traženiji nego ikad.

Problem ili prilika? Problem za one koji ne vole učiti, a ogromna prilika za one koji se vole usavršavati i educirati i koji pažljivo prate trendove. Istovremeno će to biti veliki izazov njihovim poslodavcima koji će razbijati glavu kako ih privući u svoje redove.

Ima li u svemu ovom poveznice i s obrazovanjem? Itekako. I kod obrazovanja je ključna riječ prilagodba. Prilagodba sustava, prije svega visokih učilišta i ljudi kojih ih vode onomu što se događa oko njih; svojim studentima, društvu i tržištu za koje stvaraju nove kadrove. Da budem vrlo izravan: kad većina obrazovnog sustava shvati da je on servis društvu i gospodarstvu te njegovim potrebama, taj će se proces odvijati puno lakše, jednostavnije i brže. Dok god taj isti (visoko)

obrazovni sustav bude uvjeren kako je upravo on središte svijeta i da upravo on najbolje zna što društvu i gospodarstvu treba, umjesto da ih osluškuje i prilagođava im se, raskorak između potreba i onog što se zaista stvara i dalje će se povećavati.

Vjerujem da se i odgovor na pitanje kakvo društvo želimo 2050. godine krije upravo u sustavu kojeg imam privilegiju biti dio i na njega djelomično utjecati posljednjih deset godina. Sustav visokog obrazovanja redovito je u našem fokusu zbog problema, a prerijetko zbog primjera dobre prakse, novih trendova ili pozitivnih pokazatelja po kojima se posebno ističe.

Obrazovni sustav jednostavno mora početi stvarati ljude koji idu ukorak s vremenom i tehnologijom. Važno je reći i da se to mora događati u svim područjima, društvenom i humanističkom koji generiraju najviše ljudi koji u konačnici čine komunikacijsku industriju, a ne samo u STEM području.

Reći da su ljudi najvažniji resurs postala je svojevrsna floskula. Baš kao i sintagma o potrebi usklađivanja obrazovanja i tržišta rada koju smo nebrojeno puta čuli, vidjeli ili pročitali u javnom prostoru. Ipak, u Hrvatskoj nismo napravili dovoljno da bi se ona u potpunosti materijalizirala.

Unatoč svemu tome, želim vjerovati kako ćemo do 2050. moći konstatirati da u Hrvatskoj imamo manje visokoobrazovnih ustanova i studijskih programa, ali istovremeno više onih koji su međunarodno konkurentni i nalaze se uz bok vodećim svjetskim ustanovama.

Želim vjerovati da ćemo do tada proširiti definiciju Hrvatske kao destinacije pa reći da ona nije samo sjajna turistička destinacija, već da može biti i vrhunska obrazovna destinacija.

Destinacija koja može iskoristiti sve svoje potencijale i privući mlade iz cijelog svijeta da dođu studirati i konzumirati hrvatski način života.

Upravo u toj posljednjoj rečenici krije se poveznica dvaju sektora kojima pripadam. Da bi Hrvatska postala obrazovna destinacija, obrazovni sustav za to mora stvoriti podlogu, kroz kvalitetne ustanove i studijske programe koji će biti uz bok najkvalitetnijima u svijetu. Komunikacijska industrija, s druge strane, može i mora pridonijeti promoviranju tog koncepta i posljedično stvaranju imidža Hrvatske kao obrazovne destinacije.

Eh da, ne zaboravimo pritom jednu malu sitnicu.

I jedan i drugi sustav u to moraju uvjeriti i politiku. Lagan ili težak zadatak? Neka svatko od nas to procijeni za sebe.

Na samom kraju ovog pogleda u budućnost, red je glasno pohvaliti svakog tko potiče diskusiju o simuliranju naše budućnosti. Zato od srca čestitam 20. rođendan Val grupi i želim im da i oni budu dio ovih promjena u Hrvatskoj koje priželjkujem!

Autor: izv. prof. dr. sc. **Damir Jugo**, prof. struč. stud., dekan Veleučilišta Edward Bernays i predsjednik Zbora veleučilišta Republike Hrvatske

Vanja Jurić:

FACT CHECK

i sustavno ulaganje
u medijsku pismenost
bit će nezamjenjivi

Novine smo ranije kupovali na kioscima, skoro pod jednakim uvjetima i uz relativno jasna tržišna i zakonska pravila. Danas medije pratimo preko različitih online platformi, a sadržaj uglavnom ne plaćamo novcem. Mediji koji izlaze na različitim stranama svijeta više nisu ograničeni geografskom lokacijom ili čak jezikom pa, u smislu medijske regulative, nacionalni zakoni prestaju biti jedini faktor. Zato će budućnost medija i medijskog zakonodavstva, kao i sve drugo, ovisiti o razvoju tehnologija koje uvjetuju njihovu distribuciju, brzinu, doseg, pa i sadržaj.

CKERI

Taj se razvoj događa do te mjere brzo da ga zakoni i sudska praksa već godinama ne uspijevaju pratiti i strateški regulirati, već kaskaju i gase požare. U tom smislu, glavna će pitanja vjerojatno biti *(i)* budućnost „tradicionalnih“ medija, *(ii)* nove vrste informiranja i trebamo li ih uopće (zakonski) tretirati kao dio javnog informiranja i *(iii)* novi načini distribucije medijskog sadržaja. Za sve te teme koje imaju ozbiljne pravne implikacije, online platforme imat će presudnu ulogu.

Tradicionalni mediji – koje danas, u zakonskom smislu, smatramo medijima – suštinski se neće značajno mijenjati, kao ni postojeći zakonski okviri koji imaju kontinuitet posljednjih nekoliko desetljeća. Njihova važnost, u moru drugih načina širenja informacija, više nego ikad ovisit će o kredibilitetu. Mijenjaju se i mijenjat će se kanali distribucije medijskih sadržaja, kao i načini financiranja medija. Već sada je vidljivo da mediji, s obzirom na nove tehnologije i načine oglašavanja (*programmatic advertising*), postaju sve manje financijski ovisni o državi i politici, a dijelom čak i o domaćim tržištima. To sigurno ima velike prednosti, u smislu slobode i neovisnosti, ali i neke mane.

S oglašavanjem, kao primarnim načinom financiranja, mediji moraju biti utjecajni, klikabilni i brzi, što može negativno utjecati na kredibilitet koji je najvažniji za njihov opstanak.

Zato je za očekivati nastavak razgovora o samoregulaciji i primjerenim načinima javnog financiranja medija, a u smislu oglašavanja i o pravnoj temi zaštite osobnih podataka korisnika, koja je već postala jedna od važnijih.

Također, skoro svatko tko uloži minimum resursa moći će biti medijski nakladnik, jer za to više nije potreban značajan kapital, nego tek registracija web domene.

Tu ozbiljan pravni problem predstavlja sve veći broj portala koji ne sadrže impressume ni ikakve podatke o odgovornim osobama i autorima pa će, u smislu današnje definicije elektroničkih publikacija, sve važnije postati reguliranje odgovornosti za sadržaj takvih portala, kao i rasprava o pravilima koja se odnose na registraciju web domena i transparentnost njihovih nositelja.

Nasuprot tradicionalnim medijima, društvene mreže i druge online platforme stvorile su i nove načine širenja i primanja sadržaja, u kojima pojedinci ili grupe postaju izvor informiranja (*citizen journalism*). To sigurno ima brojne prednosti, posebno u smislu pluralizma, ali veliko je pitanje treba li takvu razmjenu informacija uspoređivati s ulogom javnog informiranja tradicionalnih medija. Informacije i ideje distribuiraju se brzo, relativno lako postižu vidljivost i utjecaj, ali često anonimno i uz deficit temeljnih standarda novinarske struke. To, pored svih prednosti, uzrokuje poplavu neprovjerenih informacija i širenje lažnih vijesti. Uz ostale društvene posljedice, jedna je i pad povjerenja – ne samo u „nove“ medije, već i u one tradicionalne, a zatim i u sve ostale strukture društva. S obzirom na to da treba biti realan oko mogućnosti kontroliranja interneta u realnom vremenu (čak i kada bi postojao konsenzus da je to poželjno), *fact-checkeri* i sustavno ulaganje u medijsku pismenost bit će nezamjenjivi.

U pravnom će smislu vjerojatno najvažnije pitanje biti reguliranje odgovornosti online platformi za sadržaje koje objavljuju njihovi korisnici (*third party content*). Već sada se, na svjetskoj razini, o tome vode velike rasprave, a zaključci variraju od dostatnosti samoregulacije do toga da online platforme, kao posrednici u pružanju sadržaja (*online intermediaries*) ipak i zakonski trebaju odgovarati za sadržaj svojih korisnika, od čega – između ostalog – i žive. U Europskoj uniji trenutno je aktualan prijedlog Uredbe o jedinstvenom tržištu digitalnih usluga (Digital Services Act) kojom se ta odgovornost do određene mjere definira. Međutim, i dalje ostaje dosta otvorenih pitanja, posebno onih koja se odnose na situacije s međunarodnim elementom, odnosno na utvrđivanje nadležnosti sudova i mjerodavnog prava.

Distribucija različitih (i tradicionalnih i „novih“ medijskih) sadržaja putem online platformi posebno je važno pitanje jer su najveće online platforme, pored distributera, postale i svojevrsni urednici. One nam, s pomoću svojih algoritama, plasiraju sadržaj za koji misle da ga želimo ili trebamo vidjeti pa te odluke više ne donosimo samostalno. O tim algoritmima, uvjetovanima faktorima koji su javnosti nepoznati, ovisi kad i gdje će nam biti plasiran neki medijski sadržaj, kao i hoćemo li ga uopće vidjeti. To se može činiti banalnim ako problem promatramo iz pozicije informiranih i medijski pismenih građana, međutim činjenica je da to često nije slučaj.

Zato je vjerojatno samo pitanje vremena kad će na dnevni red regulatora doći i tema algoritama i uvjeta njihove (ne) dopuštenosti u distribuciji medijskih sadržaja.

Zbog svih tih razloga očekuje nas razdoblje pravne nesigurnosti koje će trajati ne samo do donošenja zakona koji će na neki način regulirati ova pitanja, već i dok nadležni sudovi ne počnu konzistentno i ujednačeno primjenjivati te zakone. U svemu tome bit će jako važno osigurati uvjete za postizanje ravnoteže između prava na slobodu izražavanja (i medijskih sloboda) i ostalih temeljnih prava koja mogu biti ugrožena.

Autorica: **Vanja Jurić**, odvjetnica

Tanja Jurin:

VRIJ

je da prestanemo galopirati u strah

Mentalno zdravlje intenzivno dolazi u fokus nakon promijenjenog načina života uslijed pandemije bolesti COVID-19 jer su dugotrajne i vrlo velike prilagodbe značajno ugrozile psihičko zdravlje. Efekti pandemije fino su nasjeli na već raniji trend pogoršanja psihičkog zdravlja. Najgore su prošli djeca i mladi, osobito djevojke koje pokazuju više rizičnih ponašanja, depresivnih simptoma, nezadovoljstva izgledom. Sve je više hospitalizacija djece s psihičkim problemima, a stopa se pokušaja suicida među mlađima do 18 godina utrostručila. Posljedice toga tek ćemo gledati ako se ne trgnemo i počnemo nešto sustavno i ozbiljno raditi oko mentalnog zdravlja. Voljela bih da se možemo imunizirati na psihičke smetnje kao što smo se mogli na koronavirus, no toga nema. Cjepivo za psihičke

JEME

smetnje ne postoji. Za početak bi bilo dobro da krenemo ulagati u taj dio zdravlja znatno više nego što smo do sada.

Za idućih pet do deset godina očajnički se želim osloniti na postojanje Strateškog okvira za razvoj mentalnog zdravlja do 2030., dokument koji je Vlada donijela kao ideju što bi trebalo činiti po pitanju mentalnog zdravlja. Znam da papir svašta trpi, ali jako želim vjerovati da je pred nama dokument kojim se pokazuje da postoji svijest i ideja da je mentalno zdravlje važno i to je prvi korak u smjeru da se poduzmu i kreiraju daljnje akcije kako bismo pomogli onima kojima trebaju psihološka pomoć i podrška. Jedna je od stavki u dokumentu i briga o mentalnom zdravlju studenata što mi je posebno važna tema jer sam i sama

sveučilišna nastavnica i voditeljica Savjetovališta Filozofskog fakulteta za studente. Ideja mi je da se usluga psihološke podrške i brige za mentalno zdravlje poboljša svojom kvalitetom i znatno boljom dostupnošću svim studentima Sveučilišta u Zagrebu. Voljela bih i da budemo primjer dobre prakse i za druge institucije takvog tipa u zemlji, ali i šire.

Načelno problem vidim u manjku financijskih resursa. Zajedno s drugim temama mentalno se zdravlje teško probija na listi prioriteta za financiranje. Stvari idu sporo ili nikako. No, vjerujem da novca ima, samo su potrebne stalna svijest i jaka volja da je skrb o mentalnom zdravlju prioritet ove zemlje. Moja struka nastoji stalno isticati argumente zašto je važno uložiti više u sustavnu brigu za mentalno zdravlje. Suludo mi je da i dalje moramo prodavati tu temu kao da nije dovoljno jasno da je to problem.

Za promjenu je potrebno nekoliko ljudi i puno iskrene volje.

S druge strane, u nastojanju da promičem ovu ideju i razvijam projekte koji će biti od koristi društvu, sreća sam divne, uporne i stručne ljude koji jednako gorljivo kao i ja traže rješenje. Povezati se s njima čudesno je iskustvo jer mi se za tren rastope slutnje i pesimizam i krenem biti ponovno optimistična. Divno je gledati što se iz te sinergije može izroditi. Iskusim koliko je zapravo malo potrebno da se stvari pokrenu. Nekoliko ljudi i puno iskrene volje.

U društvu će još dugo prevladavati tema (ne)sigurnosti. Teško ćemo se uspjeti otrgnuti od toga. Nesigurnost od potresa, egzistencije, ekonomske krize, ekološke krize, klimatskih promjena, terorizma, rata, virusa, imigranata, manjina, većina, neuspjeha, brige za budućnost djece, skrbi o roditeljima... Lista je toliko velika, a argumenti nas napadaju iz mobitela svakih

5-10 sekundi. Je li riječ o stvarnoj prijetnji, manipulaciji, senzacionalizmu ili potpuno krivim informacijama, nekada je teško razlučiti. Ali ljudi nisu opremljeni za tu količinu stalnih prilagodbi na stres. Paradoks je u tome da nikada nismo živjeli sigurnije, a bili toliko natopljeni anksioznošću kao danas. To je zato što se opasnost stalno iščekuje i stalno servira, ali se zapravo ne događa. Jednom kada je prijetnja zaista pred nama, onda je strah smislen i koristan. U suprotnom je štetan i nepotreban. Strah bez stvarne prijetnje nikad nije dobar put. Vrijeme je da prestanemo galopirati u strah.

Kako? Svatko treba početi od sebe i aktivno promicati optimizam u sebi, prema članovima svoje obitelji, a onda i prema svima drugima koje poznaje. Najgore je njegovati stil razmišljanja u kojem je prijetnja blizu, a mi vjerujemo da se s njom nećemo znati nositi ili je prevladati. Upravo ću zato i ja reći da očekujem da će 2050. biti ljepše i bolje.

Živjet ćemo kvalitetan balans ljudskih sloboda i odgovornosti, bezuvjetne ljubavi prema djeci, ali i jasnih i realnih granica, bit ćemo pažljivi jedni prema drugima, ali ne nauštrb svojih potreba. Nadam se i vjerujem da će sve veći broj nas imati ideju da je smanjivanje nejednakosti među ljudima ono od čega će profitirati svi.

Godine 2050., a nadam se i prije, psihičke smetnje imat će isti status kao i tjelesne bolesti, a stigmatizacija psihičkih poremećaja i bolesti bit će nešto o čemu ćemo čitati u poglavljima knjiga o odnosu društva prema psihičkim smetnjama kroz povijest.

Za generacije koje dolaze možemo učiniti jako puno. Za početak, osvijestiti da postoji problem s mentalnim zdravljem i to na način da moramo postaviti „čuvare“ ili različita „budna oka“

oko djece i mladih. Roditelji, učitelji i profesori, koji često mogu i previdjeti dijete i mladu osobu koja psihički pati, nerijetko su i izvor pojačanog stresa i problema za mentalno zdravlje. Zato ih je potrebno educirati, jačati njihove kompetencije u procesu odgoja i obrazovanja, ali i prepoznavanja prvih znakova psihičkih smetnji. Nadalje, svako dijete mora samostalno moći doći do stručnjaka za mentalno zdravlje i to tamo gdje ono boravi svakodnevno, a to su vrtić i škola. Svaka obrazovna ustanova mora imati psihologa s kompetencijama takve vrste. Tek nakon toga treba nam dobro organizirana stručna skrb za djecu i mlade koji su u pojačanom riziku. Kada imamo dobar sustav, onda možemo gasiti požare; kada ugasimo požar, možemo paziti da od malog žara ne bukne novi požar, a tek kada se sve ugasi, možemo saditi travu i biljke, čekati da izrastu i pažljivo ih čuvati dok ne procvatu.

Da bismo to postigli, moramo govoriti i govoriti i nikada ne prestati govoriti o mentalnom zdravlju. Nikako s porukama lažnog optimizma poput „sve će biti dobro“, to su poruke koje nikomu ne koriste. Kada netko kaže da smo dobro i da smo otporni, govori to zato što ne razumije ljudsku psihu i želi umanjiti tu vrstu problema jer je bespomoćan. Onima koji su dobro takva poruka ništa ne znači, onima koji nisu dobro to je poruka koja će im pogoršati psihičko stanje. Svi pojedinci, osobito osobe koje javno istupaju, trebali bi pripaziti što i kako govore o psihičkom zdravlju jer tko zna, možda vas baš sluša neka osoba kojoj se više ne živi, netko tko pere ruke do krvi trideset puta dnevno, netko koga preplavljuje tjeskoba da ne može izaći iz kuće, netko tko se samouništava alkoholom i drogama. Moramo više govoriti da je u redu da nismo dobro kada nismo, da nismo krivi za to ni manjkavi, da nas ne smije biti sram što nismo psihički dobro, da to nije stvar karakterne slabosti i, ono najvažnije, da pomoći i izlaza uvijek ima. Treba pitati za pomoć!

Moramo govoriti i govoriti i nikada ne prestati govoriti o mentalnom zdravlju.

Društvena zbivanja stalno utječu na moj posao. Koliko god bismo htjeli da se pandemija nije dogodila, toliko je jasno bilo da naša struka sada mora biti maksimalno angažirana, čime dodatno dobiva na smislu ono što činim ne samo ja, nego svi moji kolege. Činjenica je da smo i mi psiholozi živjeli u istim uvjetima kao i drugi ljudi, no pružanje pomoći mnogima dalo je smisao bivanja u toj suludoj situaciji *lockdowna*. Kako su i psiholozi ljudi, a sad smo već dugo preplavljeni i mi ljudskom patnjom, ali i bespomoćnosti zbog listi čekanja za dobivanje pomoći, bojim se da će i psiholozi trebati psihologe. Posla će biti uvijek, to je nešto za što se, nažalost, ne brinem da će nestati. To je divna struka i jako sam ponosna na psihologe koje susrećem. Volim biti u društvu psihologa, to je jedan posebno dobar osjećaj.

Autorica: doc. dr. sc. **Tanja Jurin**, klinička psihologinja i voditeljica Savjetovališta za studente Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu

Ankica Kovač:

UMREŽA

zelenih mikromreža
najbolji je put

U narednih pet do deset godina definitivno je potrebno povećati ulaganja u proizvodnju hrane, čistu energiju, obrazovanje i zdravstvo. Najveće izazove očekujem u odlučnosti za prilagodbu klimatskim promjenama jer to uključuje odricanja i rezove. Klimatske promjene naša su stvarnost i najvažnije pitanje našeg doba. Što se Hrvatske tiče, zemlja smo bogata prirodnim resursima, vodom i obnovljivim izvorima energije, imamo dovoljno hrvatske pameti i znanja da ostvarimo svoje klimatske ciljeve. Često, a pogotovo u zadnje vrijeme kada su pritisci klimatskih promjena sve žešći, možemo čuti da je Hrvatska premala zemlja i da ne mora paziti na svoj ugljični otisak, da nije njezino da rješava problem klimatskih promjena. Ta je hipoteza

AVANJE

vrlo destruktivna. Klimatske promjene problem su svih nas globalno i svi to trebamo rješavati i kolektivno i pojedinačno odmah, bez obzira na to koliko je tko ranije doprinio emisijama CO₂. Treba shvatiti da bi, kada bismo sada trenutno mogli zaustaviti emisije stakleničkih plinova, globalna temperatura nastavila rasti. U svijetu je taj problem već prepoznat pa se već razvijaju projekti za ekstrakciju CO₂ iz atmosfere i njegovu neutralizaciju. U tom kontekstu našom, hrvatskom, najvećom snagom smatram znanje. U znanje treba ulagati, znanje treba osnaživati, znanje treba nagrađivati jer znanje ima iznimnu moć u razvoju gospodarstva i društva općenito.

Potencijal hrvatske pameti ogroman je i tom potencijalu treba pomoći da se ostvari na opću korist.

Energetska kriza u dogledno će vrijeme i dalje biti izražena te očekujem da će tema opskrbe energijom i dalje prevladavati u društvu. Rješenje vidim u prijelazu na obnovljive izvore energije. Direktno je korištenje električne energije iz obnovljivih izvora energije najučinkovitije, ali obnovljivi izvori energije nestalni su i mogu zatajiti kada nam struja najviše treba. Zato struju treba pohraniti u vrijeme kada je ima za vrijeme kada je nema. Bilo koja pohrana električne energije, međutim, plaća se gubicima jer su nužne pretvorbe nečeg što se ne može pohraniti u nešto što se može pohraniti. Tu je pretvorba struje u vodik ona koja zadovoljava najšire zahtjeve u različitim sektorima potrošnje energije jer se vodik lako i učinkovito pretvara u električnu i toplinsku energiju. Nije nemoguće da će se u deset godina izmisliti nešto pametnije od vodika, ali na tome se radi već trideset godina pa nije izmišljeno, barem ne u tolikoj mjeri da bi se s tim moglo ići u EU strategiju za vodik. Što će biti, vidjet ćemo.

S obzirom na to da je vodik u sprezi s obnovljivim izvorima energije moje najuže područje interesa, istraživanja i djelovanja, tako će tema vodika kao perjanice energetske tranzicije i dalje biti važna za mene. To uključuje nove prilike za financiranje razvoja i istraživanja, mogućnosti zaposlenja novih kadrova s ciljem jačanja moje grupe za vodik te jačanje suradnje gospodarstva, politike i akademske zajednice kojoj pripadam. S obzirom na važnost pitanja opskrbe energijom i povećanog interesa za vodik, smatram da ne bi trebalo biti većih poteškoća da se to i ostvari.

Evo nas u 2050. godini i Hrvatska mi izgleda svježje i zdravo, koristeći sve svoje prirodne potencijale obnovljivih izvora energije.

Čini se nemoguće u naredna dva-tri desetljeća zamijeniti ugljen, naftu i plin obnovljivim izvorima energije, ali bez promjene današnjeg modela ponašanja do 2100. godine postićemo ne samo riskantne klimatske promjene, nego i koncentraciju CO₂ od 900 do 1200 ppm. Mi se naprosto ne možemo tako lako i brzo prilagođavati. Zato je potrebno ubrzati energetska tranziciju kako bismo do 2050. ostvarili globalnu klimatsku neutralnost. Već dulje vrijeme sve je pokazivalo da se osim vodika ne vidi neko bolje i sveobuhvatnije rješenje u kratkoročnom (do 2030. godine) i dugoročnom (do 2050. godine) razdoblju i sada Hrvatska s ulaganjima u vodik definitivno ne može pogriješiti.

Ja sam valjda jedna od najoptimističnijih osoba na svijetu i meni je pesimizam nepoznanica. Ono što me čini optimističnom jest ulaganje u razvoj, istraživanje, tehnologiju, dakle ulaganje u znanje. Danas se tehnologije razvijaju vrlo brzo i bez obrazovanja je nemoguće pratiti njihov napredak i implementaciju. Obrazovanje je osnova svega. Znanost i tehnologija nikada nisu igrale tako važnu i utjecajnu ulogu u našim životima kao danas. Brze promjene u znanosti i tehnologiji promijenile su razvojne izgled mnogih zemalja. Uvođenje novih tehnologija jedan je od ključnih faktora koji doprinosi nastanku novoindustrijalizirane zemlje. Različita brzina tehnološkog razvoja među zemljama stvara razlike u nacionalnom razvoju. Prilagodba novom razvoju znanosti i tehnologije važan je dio života ljudi i zemlja koja ne drži korak s modernom znanošću i novom tehnologijom vrlo lako može postati disfunkcionalna. Razvoj znanosti i tehnologije već sada stvara nove klasne podjele u društvu. Znanje o znanosti i

tehnologiji novi je oblik ljudskog kapitala koji omogućava brzi napredak i to je ono što nadahnjuje.

Ono što me čini optimističnom jest ulaganje u razvoj, istraživanje, tehnologiju, dakle ulaganje u znanje.

Osobno vjerujem u obnovljive izvore energije, prvenstveno u Sunčevu energiju, a potom u energiju vjetra te u vodik kao spremnik energije. U Hrvatskoj imamo i osamdesetak geotermalnih bušotina (uključivo izvore) od kojih neki imaju temperaturu i 125 °C. Veliki su kapaciteti i u energiji valova koji se u Hrvatskoj uopće ne koriste, usprkos 1 777 km kopnene obale, a s otocima preko 6 000 km. Obnovljivi izvori energije diverzificirani su po prirodi stvari, a to je upravo ono što se ovih dana pokazuje kao ključna prednost kada se govori o dostupnosti energije. Današnja proizvodnja energije iz obnovljivih izvora zasnovana je na farmama vjetroturbina i poljima fotonaponskih modula, a da bi se kompenzirala promjenjivost proizvodnje, u rezervi moraju biti spremne termoelektre ili hidroelektre. Buduća je proizvodnja prema sadašnjim projekcijama i dalje iz Sunčeve energije i energije vjetra, ali kompenzacija promjenjivosti ide prema baterijama i vodik, a u zadnje vrijeme vodik se probija na prvo mjesto. Spremnici vodika mogu biti strateški geografski raspoređeni i međusobno povezani. Oni su centralni dio mikromreže. Umrežavanjem zelenih mikromreža može se prekriti čitav geografski prostor jednom izuzetno fleksibilnom i robusnom zelenom električnom mrežom. Dakle, moguće je postići da cijeli energetska i prometna sustav ne ovisi o fosilnim gorivima i na tome je potrebno intenzivno raditi.

Autorica: izv. prof. dr. sc. **Ankica Kovač**, Fakultet strojarstva i brodogradnje Sveučilišta u Zagrebu

Ivona Kovačević:

RAI

ostaje najbolji medij za
informiranje o lokalnim
događajima

Unatoč uvriježenom mišljenju većine kako je radio ugrožen medij, istraživanja koja se provode i kod nas i u svijetu dokazuju suprotno. Točno je da je televizija i dalje najpopularniji medij, no posljednja analiza radijskog tržišta koju je AEM objavio na svojoj stranici iznenađuje visinom postotka ljudi koji *svakodnevno* slušaju radio – čak 58,2 posto, dok čak ukupno 84,5 posto građana sluša radio.

To isto istraživanje pobilo je uvriježeno mišljenje da osobe starije od 55 godina slušaju radio češće i dulje od mlađe

DIO

populacije. Osobe starije od 55 godina u većem broju nikada ne slušaju radio, točnije njih 20,5 posto nikada ne sluša radio, dok među populacijom građana do 24 godine njih 12,8 posto nikada ne sluša radio. To isto istraživanje kaže kako je radio percipiran kao najbolji medij za informiranje o lokalnim događajima, bolji od interneta, televizije ili dnevnih novina.

Radio je percipiran kao najbolji medij za informiranje o lokalnim događajima, bolji od interneta, televizije ili dnevnih novina.

Već se dugo priča o tome kako će radio izumrijeti, no ne mislim da će se to dogoditi.

Unatoč svim izazovima, radio se nastavlja razvijati tijekom proteklih 100 godina i prati nova tehnološka dostignuća. Štoviše, ona mu idu na ruku. Radio se sve više sluša preko digitalnih platformi i samim tim niste više ograničeni na područje dodijeljene koncesije, već imate mogućnost da vas slušaju bilo gdje u svijetu.

Automobilska industrija u nove automobile ugrađuje razne aplikacije za slušanje radija kao i na mobitelima, a krajem 2020. godine na snagu je stupila obveza koju je autoindustriji propisao Europski zakonik o elektroničkim komunikacijama EECC, a kojim svi novi automobili koji se stavljaju na europsko, pa tako i hrvatsko tržište moraju imati audioprijamnik koji omogućava prijam digitalnog zemaljskog radija.

Nedavno je na vrh Eiffelovog tornja postavljena nova radijska antena visine šest metara namijenjena emitiranju digitalnog zemaljskog radija DAB+. Neke su države, poput Norveške koja je prva ugasila FM, prešle isključivo na digitalno emitiranje. Ostale poput Velike Britanije, Njemačke i Italije bilježe porast prodaje digitalnih uređaja.

Radio, dakle, nikako nije izgubio na važnosti, samo ide ukorak s vremenom i drugačije se sluša.

Ljudi su uvijek najveći izazov. Što se Yammata konkretno tiče, želja mi je da pomladimo ekipu novinara i voditelja, a kako je Yammat sam po sebi specifičan, to i nije najjednostavniji zadatak.

Mlada ekipa sa sobom donosi nove trendove i svježinu, no vrijednostima, radnom etikom, znanjem i obrazovanjem treba se uklopiti u postojeći program.

Osim zadanih emisija i marketinških obveza, posao DJ-a/ voditelja nije samo puštanje glazbe, nego osmišljavanje i vođenje programa, kao i koordinacija cijelog programa uživo. Ljudima koji vode program dana je dosta široka sloboda kreiranja, no za tu slobodu treba i znanja i kreativnosti. Naše nam dosadašnje iskustvo govori da je hrvatski sustav obrazovanja podbacio po pitanju medijskih djelatnika, bilo da se radi o novinarima, producentima ili pak tehničarima.

Drugi je izazov komercijalni, odnosno marketinški, no Yammat je i po tom pitanju jedinstven. A to je prepoznao i Europski parlament koji nam je već dvaput odobrio raspisani projekt. Posljednji projekt nazvali smo „Yammat Loves Europe“ (YLE), a on je podijeljen na nekoliko segmenata koji redom promiču zdrave vrijednosti i kritičko promišljanje. U sklopu njega sudjeluje i Boris Jokić s emisijom „60 otkućaja Borisa Jokića“ u kojoj razgovara sa srednjoškolcima te progovara o životu mladih u Hrvatskoj i Europi.

U sklopu projekta YLE 2021. godine emitirali smo iz Motovuna, Zadra, Poreča, Dubrovnika i Pule, a 2022. javljali smo se iz Pariza, Lisabona i Napulja.

Kako će izgledati svijet 2050. godine? Ljudi će iskoristavati maksimum svojih potencijala u službi zajednice. Vođe će, ako ih bude, pokretati viši ciljevi, a ne vlastiti sitni interesi. Uspjeh će se mjeriti srećom pojedinca, a ne količinom stečenog novca i statusnim simbolima. Za djecu će se brinuti svi, šira će ih zajednica prihvaćati i odgajati kao svoje. Neće postojati podjele

na moje i tvoje, sve će biti u službi dobrobiti Zemlje i njenih stanovnika. Svijetom više neće vladati ego, već svijest. Ovo nije predviđanje, već želja i nadanje.

Optimističnom (ali i pesimističnom) čine me ljudi i uvijek samo ljudi. Kvalitetu života diktiraju ljudi i zato je bitno da pojedinac bude što svjesniji sebe i okoline u kojoj živi jer će samim time njegove odluke i djelovanje biti drugačiji.

Autorica: **Ivona Kovačević**, direktorica i izvršna urednica radijske postaje Yammam.FM

Goran Krizmanić:

VIS

nego ikada, kompanije danas
trebaju vizionare koji inspiriraju

Živimo u vremenu konsolidacije i preslagivanja za novu eru u automobilskom businessu. POVEZANOST, ELEKTRIFIKACIJA, EKONOMIJA DIJELJENJA duboko redefiniiraju automobilski biznis kakav smo do danas poznavali. Toyota ubrzano razvija tranziciju iz automobilske kompanije u kompaniju mobilnosti i usluga, krojenih prema specifičnim zahtjevima budućih potrošača. Kroz iskustva s raznim brendovima potrošači su postavili nova očekivanja ispred svih nas.

ŠE

Vlasništvo nad vozilom danas nije više standard. Stranke žele imati potpunu kontrolu nad svojim kućnim budžetom i troškovima, spremni su samo „plaćati ono što koriste“.

Žele biti slobodni i fleksibilni. Traže usluge koje su u cijelosti prilagođene njihovom životnom stilu kako danas, tako i u skorijoj budućnosti, sukladno promjenama njihovih životnih situacija (proširenje obitelji) ili pak njihovog posla.

Ograničena dobavljalivost vozila produljila se neočekivano i nakon COVID-a i bit će naša nova realnost sljedećih nekoliko godina. Stabilna potražnja za novim vozilima, usprkos visokoj inflaciji, trend je koji će se nastaviti jer osim nekretnina, ulaganja koja mogu zadržati vrijednost jesu i automobili, posebno automobili marki koje imaju snažnu reputaciju. Naš su najveći fokus investiranja u nove akvizicije, nevezano za automobile kao što su recycling economy, financial services, IT sektor, ulaganje u tehnologije obnovljivih izvora energije...

Automobilske kompanije koje će uspjeti najbrže presložiti svoje organizacije i poslovanje iz „tradicionalnog“ biznisa koji smo do sada poznavali u kompanije nove mobilnosti, bit će i kompanije koje opstaju.

Transformacija, a ne samo promjena, to je najveći izazov za sve nas danas.

Zbog toga kompanije više nego ikada trebaju lidere vizionare koji inspiriraju, a ne tehnomenađere koji kontroliraju i pritom ne vide dalje od prsta pred nosom. To je najveći izazov, promjena koja dolazi iznutra.

Ono što vrijedi globalno, vrijedi i za Hrvatsku. Transformacija je nužna. Hrvatska treba kao prvo jasno definirati strategiju razvoja zemlje. Nakon toga sve svoje javne, društvene, gospodarske politike usmjeriti na dosljedno podržavanje takve strategije.

Što je Hrvatska danas i kakvu Hrvatsku želimo? Mislim da još lutamo u jasnom odgovoru na to pitanje.

Naša su snaga naši ljudi, obrazovani i lako prilagodljivi svim situacijama i kulturama. Nažalost, nemamo tradiciju vođenja i upravljanja zemljom kao mnoge velike nacije koje su danas razvijene zemlje i društva. Ono što imamo kao komparativnu prednost, koju zasada iskorištavamo samo kroz turizam, jest bogomdana zemlja.

Kriza se na japanskom označava pojmom KI-KI, što znači prilika i neprilika u isto vrijeme. U tom poimanju svijeta u kojem živimo i u kojem se krize dešavaju ciklički sve češće, nema razloga za strah za one koje traže priliku, a ne nepriliku. Mediji danas diktiraju teme, a na nama je da ih pažljivo analiziramo, tražimo iz više izvora i pokušavamo sagledati pravo stanje stvari iz svih kuteva. Svatko od nas na individualnoj razini treba razviti kritičko mišljenje prema informacijama koje nam se danas serviraju. Teme koje će prevladavati u javnom prostoru nažalost su teme koje će se prodavati. Vanjski utjecaji i nova kriza neće utjecati negativno na posao, već samo izazovno. Od svih će se gospodarskih sudionika tražiti veća agilnost, kompetencija i fleksibilnost, spremnost na rizike pokušaja/promašaja, ali uz jasnu viziju transformacije koju trebaju proći.

Ne vjerujem da će puno toga bitnog u budućnosti biti lakše. Dapače, očekujem dodatnu kompleksnost u svim segmentima poslovanja: proizvodnji, logistici, marketingu, prodajnim kanalima i strategijama, očekivanjima kupaca, konkurenciji i konkurentnosti. Ali ono što jest prednost i što ostaje prednost naša je sposobnost da se prilagodimo, mijenjamo i prebrodimo sve izazove. Iza nas je nikad bolja godina s nikad više izazova. Uvidjeli smo da je Darwinova teorija točna i u praksi potvrdiva.

Hrvatska u daljoj budućnosti? Iz perspektive automobilske branše, Hrvatska već danas treba ograničiti uvoz rabljenih vozila koja ne odgovaraju strogim CAFE regulativama o dozvoljenim pragovima ispušnih emisija. Hrvatska već danas treba izgraditi električne i vodikove punionice.

Hrvatska već danas treba imati jasnu viziju mobilnosti unutar gradova i općina kroz car sharing usluge i javni prijevoz s nultim emisijama.

Vrlo ćemo brzo znati kako će izgledati Hrvatska do 2050. godine, za to ne treba čekati 27 godina, već promatrati što se događa u narednih 5-10 godina. Ako ne bude vidljivih mjera države i proaktivnosti županija, općina i gradova u izgradnji nove razine mobilnosti za njihove građane, bit ćemo skladište rabljenih vozila za EU.

Općenito gledano, i dalje ne vidim nikakav iskorak u borbi protiv korupcije, elitizma u javnim poduzećima i državnom aparatu, reformi obrazovanja, mjerama za zadržavanje mladih i obrazovanih ljudi. Scenarij A: bit ćemo iseljena zemlja s uvoznom radnom snagom. Scenarij B: bit ćemo zemlja savršenog balansa života i rada. Moderna, povezana, čista, sigurna, visokog životnog standarda (TOP 10 u EU-u). Želim nam ovo drugo.

Nikada nismo živjeli lagodnije, a u isto vrijeme nikad nismo bili nezadovoljniji kao ljudska vrsta. Svjesni smo konačno što je pogrešno i što trebamo napraviti da se vratimo na pravi put.

Otuđenost od prirodnog okruženja, zamjena stvarnih iskustava s virtualnim kreirala je depresije i bolesti kojih smo konačno svjesni, ako ništa drugo. To je po meni već jako dobar znak koji zove na promjene. Osviještenost. I promjene se dešavaju.

Nisam pesimist, samo sam realist. Tu je velika razlika. Pesimizam paralizira, a realist sagledava situaciju iz više kutova i razumski sagledava budućnost. Svijet u kojem živimo svijet je koji mi kreiramo. Trebamo konačno preuzeti punu odgovornost za sve ono što jest i što će biti.

Autor: **Goran Krizmanić**, Regional CEO Toyota Africa

Ivan Kurtović:

VJERU

u snažno i osviješteno
društvo znanja

Ja sam osobno uvijek optimist jer vjerujem ponajprije u snažno i osviješteno društvo znanja. Ljudi su ti koji su nositelji svega dobrog (ali i lošeg) u društvu općenito. Društvo znanja snažna je osnova za inovacije, koje su pak osnova svakog budućeg gospodarskog rasta.

Stoga, više znanja i više inovacija kreira veće blagostanje cijelom društvu uz financijski neovisne ljude.

Što se tiče same financijske industrije, volim reći kako je zadnjih par godina financijska industrija baš poput telekom industrije prije 15–20 godina kada se našla u srcu digitalne disrupcije. To ne znači kako će potreba za financijskom

UJEM

uslugom nestati, štoviše. Ono što će se značajno promijeniti jest način konzumacije financijske usluge. On će biti značajno brži, jednostavniji te značajno jeftiniji. U konkretnom slučaju *asset management* industrije, pitanje financijske pismenosti te edukacije što većeg broja građana ostaje naš ključan prioritet. To je ujedno i velika prilika jer danas kao industrija (ili pak kao firma) doslovno individualno educiramo i „kreiramo“ svoje klijente putem brojnih edukativnih objava (blogova, vlogova, interaktivnih radionica ili pak jednostavnih sastanaka).

U tom procesu tranzicije ka digitalnom društvu znanja, najveći izazov predstavljaju ustaljene norme i prakse – radili smo to uvijek ovako ili radili smo to uvijek onako. Zašto? Nitko to ne

zna, ali radilo se. Kao društvo moramo biti puno otvoreniji kako bismo preispitali postojeće norme i standarde te se pozicionirali za ono što dolazi.

Samo oslanjanje na našu tradicionalnu snalažljivost ili pak individualizam, možda jednostavno neće biti dovoljno dobro u budućnosti.

Nakon pandemije bolesti COVID-19 te potom pojavom rata u Ukrajini u društvo su se nekako potihom vratile teme sigurnosti (fizičke), dostupnosti (svega onoga što smo prije imali dostupno sada i odmah) te naravno stabilnosti (primarno tu mislim na cijene tj. inflaciju). Sve smo to uzimali zdravo za gotovo.

Investirajući (bilo u nekretnine, dionice, obveznice ili kriptovalute), jedini relevantni „metar“ ostaju kamatne stope. Što su one više (a viša/visoka inflacija nužno zahtijeva više/visoke kamatne stope), to su cijene niže i obrnuto. Samim time, velik je i utjecaj na naš posao. Tim je više on izraženiji jer su financijska tržišta uvijek u principu anticipativna te se na financijskim tržištima uvijek sve događa minimalno 6–9 mjeseci prije nego što realna ekonomija to i krene osjećati. Jednako vrijedi i u slučaju rasta i oporavka jer financijska tržišta krenu rasti, dok je još ekonomija u dubokoj recesiji.

U našem je poslovanju financijski pismen klijent dugoročno najbolji klijent industrije. Nažalost, razina financijske pismenosti relativno je mala u Hrvatskoj, što predstavlja najveći izazov za dugoročnu održivost industrije. Bez velikog ulaganja cijelog financijskog sektora tu će barijeru biti jako izazovno/teško iznijeti. Upravo tu nastupa digitalizacija. Danas je dostupno puno više edukativnog sadržaja, uz kontinuiranu interakciju financijskog sektora s klijentima.

Najveće prilike vidimo upravo u kombinaciji digitalnih usluga (npr. naše Genius aplikacije koja je jedinstvena na tržištu) te regulative EU-a (tzv. single passporting) gdje mi danas iz Hrvatske možemo ravnopravno nuditi tržištu EU-a svoju uslugu. Naime, regulativa EU-a (jedno tržište) jest ta koja nam omogućava da hrvatski proizvod odobren od strane hrvatskih regulatornih tijela danas možemo slobodno nuditi klijentima diljem Europske unije po ishodu svih relevantnih odobrenja. Iako je sam proces relativno jednostavan, svaki regulator u EU-u tom pristupa drugačije pa to možda predstavlja određeni izazov. Izazov ide i u suprotnom smjeru, gdje je sva konkurencija u EU-u koja ima značajnu ekonomiju obujma danas prisutna (ili će biti prisutna sutra) u Hrvatskoj. Stoga treba težiti izgradnji globalnih proizvoda koji će biti konkurentni svim građanima Europske unije.

Lokano fokusirani proizvodi teško će naći svoja mjesta kod korisnika jer jednostavno neće biti dovoljno konkurentni, ako ništa drugo, radi troškova.

Osobno bih volio da Hrvatska napravi iskorak ka društvu gdje se rad i zalaganje cijene više, gdje će poduzetništvo i aktivno preuzimanje poduzetničkog rizika biti puno više nagrađeno i vrednovano. Volio bih vidjeti Hrvatsku gdje će se (pretjerano) rentijerstvo te samim time i nekreiranje nove (dodane) vrijednosti za sebe i gospodarstvo aktivno destimulirati tj. manje vrednovati u odnosu na kreaciju novih i inovativnih rješenja za globalna tržišta. U otvorenoj globalnoj ekonomiji cijeli svijet mora biti naše područje interesa, ne samo Hrvatska. Upravo stoga volio bih vidjeti nove jednoroge iz Hrvatske koji svoje proizvode nude na globalnoj sceni te samim time da udio turizma u BDP-u bude postotno, no ne i apsolutno smanjen.

Mladi ljudi, njihove ideje, kreativnost i energija naša su budućnost.

Moramo ostati znatiželjni i željni znanja. Moramo ostati otvoreni u preispitivanju svojih normi, vrijednosti i spoznaja, a opet uvažavati svoju tradiciju te vrijednosti. To je ono što me čini optimističnim.

Pesimističnim me čine stare „elite“ i njihovi ustaljeni obrasci. Pesimističnim me čine autoritativni lideri (od politike do gospodarstva) jer oni teško mogu poduprijeti društvo znanja te su samim time kočnica svake inovacije i rasta.

FinTech je sadašnjost i budućnost financija. Kao što sam napisao i ranije, potreba za financijskom uslugom neće nestati, štoviše. Ono što će se značajno promijeniti jest način konzumacije financijske usluge, a tu FinTech ima ključnu ulogu jer će isti proizvod ponuditi klijentu puno jednostavnije, dinamičnije i, naravno, jeftinije. I sve to na osnovi uzajamnog povjerenja i interakcije.

Fintech je ujedno i nešto što omogućava da se ustaljene norme ponašanja velikih, starih i tromih sustava preispitaju.

Fintech je nešto što na kraju donosi puno dobrog i klijentima. Jedan dio toga dolazi kroz širinu novih proizvoda, a drugi kroz značajno jeftiniju interakciju te samim time i veću vrijednost koju na kraju klijent ima za sebe.

Fintech s druge strane nije bez rizika. Dio dolazi kroz *cyber* rizike, a drugi upućuje na to da će se ipak u toj današnjoj šumi Fintecha na kraju isprofilirati samo određeni broj igrača na tržištu. Klijenti su ti koji će određene proizvode nagraditi svojim

povjerenjem. Da bi FinTech postao i ostao održiv, potrebno je kontinuirano slušati što potrošači žele te raditi kontinuirano pivotiranje kako samog proizvoda, tako i pristupa prema klijentima. To je skup i mukotrpan posao.

InterCapital (*Asset Management*) pokrenuo je svoj Fintech proizvod Genius koji upravo nudi svim klijentima: kontinuirano investiranje na jedan vrlo inovativan, jednostavan i jeftin način. Plan je aplikaciju dalje dograđivati za neke nove funkcionalnosti, između ostalog i za nuđenje usluga privatne mirovinske štednje na razini EU-a.

Autor: **Ivan Kurtović**, partner u poduzeću InterCapital i CEO poduzeća InterCapital Asset Management

Kristina Laco:

MISL

ljudska bića još uvijek pred
umjetnom inteligencijom
imaju prednost topline i
originalnosti vlastitih misli

Budućnost strateških komunikacija u sljedećih pet do deset godina bit će obilježena brzim tehnološkim napretkom i sve većom digitalizacijom. Očekujem da će se nastaviti razvijati nove tehnologije i platforme za komunikaciju, što će donijeti velike promjene u načinu na koji ljudi komuniciraju i interakciji s kompanijama, vladama i drugim organizacijama.

Jedan od najvećih izazova bit će održavanje povjerenja i autentičnosti u digitalnom svijetu.

.EĆA

Kako se tehnologije poput umjetne inteligencije i automatizacije sve više koriste u strateškim komunikacijama, bit će važno osigurati da se poruke koje se šalju ne doživljavaju kao hladne ili generičke, već kao relevantne i prilagođene potrebama ciljanih publika.

Još jedan izazov bit će usklađivanje različitih platformi i kanala komunikacije da bi se osigurale dosljednost i kohezija poruka koje se šalju. Kako se sve više informacija dijeli na

društvenim mrežama, bit će važno pratiti razvoj novih kanala i prilagođavati se promjenama u preferencijama publike.

Što se tiče Hrvatske, smatram da postoji velik potencijal za razvoj strateških komunikacija. Hrvatska ima brojne talentirane stručnjake u području komunikacija, a oni mogu biti ključni za razvoj inovativnih kampanja koje će odgovoriti na izazove budućnosti.

Ovako je na pitanja „Kako vidiš budućnost strateških komunikacija u sljedećih pet do deset godina? Gdje očekuješ najveće izazove, a što smatraš hrvatskim najvećim snagama?“ odgovorila moja nova omiljena igračka, ChatGPT.

Kada sam pročitala odgovor koji mi na pitanje, originalno postavljeno od strane urednice knjige koju čitate, nudi u trenutku pisanja ovog teksta najnaprednije rješenje umjetne inteligencije besplatno dostupno za masovno korištenje, malo sam se zabrinula. Ali mi je s druge strane i laknulo.

Zabrinula sam se jer je taj odgovor izbačen brzinom svjetlosti, na jako dobrom hrvatskom jeziku, praktički bez gramatičkih i pravopisnih pogrešaka i pritom u odgovoru nema ničeg što ne stoji. Dodatno, precizan je i pitak te na prvi pogled ničim ne odaje da ga je pisala umjetna, a ne ljudska inteligencija. Laknulo mi je zapravo na drugo čitanje, u kojem sam prepoznala koliko je gornji tekst hladan i generički. Što znači da za sada, uz malo truda, misleća ljudska bića još uvijek pred umjetnom inteligencijom imaju prednost topline i originalnosti vlastitih misli i njihovog pretakanja u tekst koji ima iste kvalitete.

Činjenica je, međutim, da su u tom procesu i najbrži i najvještiji i najpametniji među nama neusporedivo sporiji od strojnog jezika i nema nikakvog načina da to ikada promijenimo.

Daljnji razvoj umjetne inteligencije, koja brzinom misli uči iz svake interakcije koju ima s nama, promijenit će komunikacijsku industriju na načine koje danas možemo samo dijelom zamisliti. Posljedično ih samo dijelom može zamisliti i umjetna inteligencija pa daje generičke odgovore koji, iako nisu pogrešni, zapravo ne govore puno.

Sigurna sam jedino da umjetnu inteligenciju kao jedan od alata za kreiranje sadržaja ova industrija mora u potpunosti prigrliti i raditi na njenom daljnjem usavršavanju. To znači i da će komunikacijska industrija sve više trebati stručnjake koji se bave razvojem umjetne inteligencije upravo za potrebe industrije u kojoj rade, a kakve tek rijetki danas imaju u svojim in-house ili agencijskim timovima. To će samo po sebi opet značajno promijeniti industriju... i tako dalje i tako dalje.

Komunikacijska industrija bit će, dakle, kao i do sada pod utjecajem brzih tehnoloških promjena i raznih društvenih promjena, koje će paralelno utjecati na to kako ljudi komuniciraju i na koji način konzumiraju informacije. Čitam ovu rečenicu ponovo i zaključujem da zvuči kao da ju je napisao ChatGPT, a ne ja. Strašno. Pod hitno moram uključiti maštu.

Dobrodošli zato u Hrvatsku 2050. godine!

Kao stručnjakinja za strateško komunikacijsko savjetovanje primjećujem nekoliko značajnih promjena u industriji u kojoj radim i u tome kako ljudi i komuniciraju i konzumiraju informacije u usporedbi s vremenom kada je Val grupa od mene tražila da zapišem svoja razmišljanja o budućnosti naše industrije.

Prvo, primjećujem da umjetna inteligencija kreira fantastične sadržaje koje koristi komunikacijska industrija, pri čemu su

faktografske pogreške statistički zanemarive, odnosno manje griješi nego ljudi.

Drugo, primjećujem da su zbog te činjenice brojni stručnjaci za komunikacije potpuno isključili svoje mozgove i prepustili razmišljanje strojnim alatima, zbog čega se cijela industrija bori s problemima vezanim za mentalno zdravlje i ranu demenciju. Te boljke, nažalost, komunikacijska industrija dijeli s brojnim drugim industrijama i društvom u cjelini. Oni koji još uvijek razmišljaju svojim glavama polako postaju manjina, ali dokle god ih još uvijek ima, ima i nade da će se ljudi opametiti i dobiti ovu bitku.

Treće, primjećujem da se cijeli niz etičkih pitanja, koja su mučila komunikacijsku industriju kada je tek stidljivo koristila umjetnu inteligenciju za kreiranje sadržaja samo produbio, ali se više nitko ne brine previše oko toga.

Autentičnost je stvar prošlosti, granica koja je nekada postojala između sadržaja kreiranog od strane stroja i od strane čovjeka potpuno je izbrisana, a autorstvo je postalo nemoguće dokazati.

Četvrto, potpuno mi je neobjašnjivo kako je do te promjene došlo, ali sam oduševljena činjenicom da u Hrvatskoj 2050. godine odjednom svatko tko se pod svojim imenom i prezimenom uključuje u javni dijalog preuzima punu odgovornost za ono što izgovara i piše! Čak i političari i novinari i stručnjaci za komunikacije!! I pod utjecajem te ogromne promjene cijelo se društvo mijenja nabolje.

Autorica: **Kristina Laco**, direktorica Komunikacijskog ureda Colić, Laco i partneri

Ivan Lauc:

NEOPH

je da poduzeća i okruženja
koja stvaramo budu
utemeljena na ciljevima
održivosti

U narednih pet do deset godina primorani smo preoblikovati društvo iz korijena u skladu s konceptom održivosti da bi buduće generacije imale priliku živjeti kvalitetno. Promjena se mora dogoditi na razini cijelog društva, postojeću infrastrukturu moramo renovirati iz korijena. Neophodno je da poduzeća i okruženja, koja svi pojedinačno stvaramo, budu temeljena na ciljevima održivosti.

Integracija svih triju dimenzija održivosti (ekonomske, društvene, okolišne) imperativ je za sva poduzeća koja planiraju opstati i biti konkurentna.

I O D N O

Opskrba društva proizvodima najvećih i najjeftinijih svjetskih proizvođača odvijala se nauštrb zdravlja ljudi i planeta, a donosila korist samo multinacionalnim kompanijama i korporacijama. Danas živimo u društvu gdje najzastupljenije proizvode svijeta drži samo jedanaest krovnih korporacija. Roba široke potrošnje dostupna nam je uvijek i svugdje, a glavna je tehnika privlačenja potrošača snižavanje cijena takve robe. Za svako snižavanje cijene mora doći do kompromisa u području okoliša i/ili kvalitete proizvoda jer se troškovi moraju reducirati kako bi se cijena mogla sniziti, a da se ne ugrozi profitabilnost kao isključivi cilj korporativnog poslovanja.

Tehničko-tehnološke metode proizvodnje, transporta i rashladnog skladištenja u globalnom opskrbnom lancu troškovno su nažalost učinkovitije što su štetnije za planet i društva.

Koliko god smo navikli na proizvode namijenjene širokoj distribuciji i prodaji, moramo osvijestiti neodrživost trenutne situacije i razmišljati o budućnosti. To znači da se, na razini društva, moramo promijeniti i okrenuti razvoju i implementaciji rješenja koja isporučuju kvalitetu po pristupačnoj cijeni, i to na održiv način, odnosno onaj koji nas neće koštati sutra. U kontekstu opskrbe hranom potrebno je razmišljati o lokalizaciji i regionalizaciji prehrambenih sustava. Tako se eliminiraju potreba za skladištenjem u rashladnim komorama i tisuće kilometara koje hrana mora prijeći kako bi došla do nas. Također, takvi sustavi ne uvjetuju intenzivan tretman sredstvima za zaštitu bilja jer se sve odvija prema prirodnom ciklusu. Moja je misija doprinijeti takvoj transformaciji.

Smatram da je idealan način prehrane društva sezonska, lokalna proizvodnja i opskrba, a samo u slučaju stvarnog manjka mogućnosti lokalne proizvodnje trebalo bi se nabavljati iz daljih krajeva. Hrana kao osnovna potreba svakog čovjeka pretežito mora biti proizvedena i nabavljena na dugoročno održiv način.

Hrvatska ima mogućnosti i kapacitete lokalno proizvoditi zdravu hranu za razliku od mnogih razvijenih zemalja. Od tla koje još nije uništeno intenzivnom i masivnom industrijskom proizvodnjom, do malih proizvođača koji i dalje proizvode po tradicionalnim metodama koje nisu izrabljivale prirodu, nego radile s njom u skladu. Nevjerojatna je razlika u kvaliteti proizvoda koji je namijenjen masovnoj distribuciji i prodaji od proizvoda koje hrvatski OPG-ovi proizvode primarno za

sebe, obitelj i poznanike. Glavna je razlika u iskonskoj svrsi proizvodnje tog proizvoda, koja se odražava na sve druge aspekte.

Ako se ne očuvaju mali proizvođači koji rade u skladu s prirodom, bit ćemo prepušteni na milost i nemilost velikim igračima, koji su dosad u fokusu imali samo i isključivo profit. Vjerovati da će nas oni koji su nas doveli do ove situacije, o svom trošku i na svoju savjest na vrijeme izvući, pomalo je naivno. Na nama je kao društvu da se pobrinemo da na tržištu postoje alternative. Mali proizvođači cijenom i efikasnošću ne mogu konkurirati najvećim svjetskim proizvođačima, ali zato mogu kvalitetom i svježinom.

Na nama je da prepoznamo što vrijedi čuvati i u koga ćemo ulagati kada trošimo novce za našu osnovnu i primarnu potrebu – hranu koju konzumiramo.

Udruživanjem malih proizvođača u lokalne klastere, koji zajednički nastupaju na tržištu i vrše logistiku, odnosno isporuku svojih proizvoda, mogu se postići prehrambeni sustavi koji su konkurentni u smislu korisničkog iskustva i cijene. Lokalni i regionalni prehrambeni sustavi predstavljaju znatno stabilnije i održive strukture koje nisu tako osjetljive na tržišne i logističke šokove. Istovremeno je kvaliteta prehrambenih proizvoda neusporedivo bolja u odnosu na proizvode namijenjene masovnoj prodaji.

Proizvođači trebaju biti na svojim imanjima, proizvoditi kvalitetne proizvode i surađivati kroz platformu/organizaciju koja obavlja aktivnosti logistike, marketinga i dostave. Primarni interes i održivost proizvođača tako su očuvani, a aspekti kvalitete, svježine i korisničkog iskustva kupaca nisu ugroženi.

Postoje načini organizacije i opskrbe koji ne podrazumijevaju kompromitiranje kvalitete, a mogu osigurati potrebnu količinu proizvodnje na lokalnoj odnosno regionalnoj razini. Potrebna je transformacija prehrambenog sustava i preispitivanje društvenih vrijednosti, ali vjerujem da Hrvati mogu i trebaju biti primjer uspostave dugoročno održivog načina opskrbe društva prehrambenim proizvodima.

Smatram da je društvo trenutno u kritičnom prijelaznom razdoblju. Kolektivno trebamo prilagoditi način razmišljanja u kojemu su kontinuiran rast i cjenovna efikasnost bile najbitnije stavke, u društvo koje je održivo i daje više nego što uzima.

Autor: **Ivan Lauc**, osnivač i direktor platforme Plodovi.hr i kompanije Reducos Software

Vedrana Likan:

VJERUJEM

u Hrvatsku, zemlju znanja,
zdravlja i slobode

Vjerujem...

U Hrvatsku – zemlju znanja, zdravlja i slobode.

Zemlju koja je sinonim za izvrsne i ostvarive prilike te ostvarene vrhunske rezultate – od inovacija i kreativnosti do sporta, edukacije, biznisa... nastavite niz.

Zemlju čije društvo, gospodarstvo i razvoj počivaju na pravim vrijednostima, pravdi i pravičnosti.

Zemlju u kojoj žive ljudi puni tolerancije i poštovanja prema različitostima.

Zemlju koja je ponosna na svoju povijest i autentičnost, ali njeguje i poštuje pripadnost Europi i svijetu.

Zemlju koja živi svoj maksimalan potencijal sada i ovdje, uvijek s pogledom na bolju budućnost.

Zemlju u kojoj se cijene znanje i rad.

Zemlju u kojoj političari ne nose stigmu, već bivaju na ponos onih koji ih biraju.

UJEM

Zemlju koja brine za svoje ljude, prirodu, kulturu i obrazovanje.
Zemlju čija se budućnost zasniva na neovisnosti, samodostatnosti
i otpornosti na svim razinama.

Zemlju u kojoj biznis ne ovisi i ne vodi politiku, a politika se ne
bavi biznisom.

Zemlju u kojoj se prihvaća neuspjeh kao dio uspjeha.

Zemlju u kojoj svi živimo ravnopravno i imamo iste šanse, bez
obzira na rod, podrijetlo, orijentaciju i opredjeljenje.

Zemlju u kojoj je lijepo i sigurno živjeti i koja nudi pregršt
mogućnosti svakomu.

Zemlju u kojoj će trava uvijek biti zelenija.

Ako gledamo horizont sljedećih pet ili deset godina, najvećim izazovima smatram postizanje sigurnosti i predvidivog poslovnog, poreznog i pravnog okruženja – koji su redom svi ključni za daljnji razvoj gospodarstva; zatim reformiranje obrazovnog sustava koji u fokus stavlja prepoznavanje najboljeg u svakome i poticanje individualnog razvoja, u kojem su učenici i studenti subjekti koji uče, a ne objekti učenja; razvijanje gospodarskih grana koje su stvaratelji dodatne vrijednosti, sigurnosti i otpornosti gospodarstva u cjelini – tehnologije, poljoprivrede i proizvodnje, uz turizam koji će zasigurno ostati naša dominantna snaga i dalje glavni doprinositelj BDP-u.

Društvene norme postavljene su tako da je prihvatljivo i prihvaćeno gledati vlastiti interes, zanemarujući širi kontekst i dobrobit za druge. Horizont djelovanja, naročito u političkoj sferi, ima rok trajanja od četiri ili pet godina, što za razvoj društva predstavlja prvenstveno ograničenje, a ne perspektivu. Izrazito je niska razina poštovanja prema obrazovanju i radu, a fokus stavljen na brze rezultate koji koliko brzo dođu, tako i nestanu.

Prečesto se čini kao da Hrvatsku i njezine ljude svi drugi cijene više nego mi sami.

Kao vječiti optimist, vjerujem da se kao društvo mijenjamo i da se izmjenom generacija polako gubi tolerancija na prevaru i kriminal koji su prisutni na svim razinama društva, biznisa i politike, a da se sve više cijene obrazovanje i rad.

Voljela bih vidjeti snažniju ulogu pripadnika novih generacija u društvu kroz aktivizam, društveni i politički angažman, a sve manju ulogu rentijerstva i pristupa „jeftino kupi – skupo prodaj“ jer taj pristup, koji je snažno ukorijenjen kod nas, a

ima kratkoročne pozitivne efekte, ne stvara nikakvu dodanu vrijednost i ne nudi perspektivu.

U neizvjesnim okolnostima u kojima se nalazi čitav svijet, pa tako i mi, najviše govori parola vezana za znanje i kvalitetu same osobe, a može se sažeti u „sve svoje sa sobom nosim“. Materijalne vrijednosti sustavno gube na značaju jer su podložne utjecajima koji su izvan naše kontrole. Samim su time obrazovanje i izgradnja osobe, pa onda i društva temeljenog na znanju i pravim vrijednostima, jedino solidno i održivo bogatstvo.

Godine 2050. živjet ćemo u obnovljenom, čistom, razvijenom, dinamičnom, kulturnom i zabavnom Zagrebu koji će kao glavni grad europske države biti na ponos svih građana Hrvatske.

Živjet ćemo u decentraliziranom okruženju – u velikim gradovima koji u fokusu imaju vlastiti razvoj na održivim osnovama, koji maksimiziraju svoj potencijal i nude mogućnosti obrazovanja, rada, uspjeha i napredovanja, ali i u manjim gradovima koji se predano bave prepoznavanjem svojeg potencijala i stvaranjem jedinstvenih mogućnosti rada, rasta i razvoja, te u ruralnim dijelovima Hrvatske kojima je fokus na poljoprivredi, poduzetništvu i turizmu, stvarajući dovoljne razloge za ostanak, povratak ili makar dolazak i redovitu posjetu.

Ne samo da generalno imamo manje stanovnika, već su značajno smanjeni brojevi stanovnika gradova, ali što je još gore – napušta se i selo.

U vremenu koje nam predstoji sigurno ćemo tražiti kvalitetu života izvan velikih gradova – mirni kutak, doticaj s prirodom, povratak korijenima... Mijenjat će se dinamika života. Radit ćemo s bilo kojeg mjesta. Radit ćemo pametnije i kreativnije. Više ćemo

cijeniti svoje vrijeme i još više ulagati u odnose. Tehnologije su nas dugi niz godina uspješno otuđivale od temeljne ljudske potrebe – za bivanjem dijelom društva i zajednice. Tijekom i nakon COVID–krize upravo se otuđenost pokazala jednom od najgorih posljedica. Stoga u kombinaciji tehnologija, društvenih mreža, ali i ponovne mogućnosti kretanja i novootkrivene mogućnosti rada s različitih lokacija, vjerujem u povratak onim bazičnim ljudskim vrijednostima i potrebama za kvalitetnim odnosima, bliskosti i ljudskosti. Povratak osnovama ljudskosti i ljudske vrste – pripadnosti i zajedništvu.

Sigurnost i kvaliteta života ono je što nas uvijek vrati doma. I ne samo zato što smo uvijek negdje drugdje stranci.

Hrvatska je 2050. zemlja znanja i kvalitete života, društvo koje nudi mogućnosti za svakog, poslovno okruženje koje je poticajno za inovacije i razvoj, politika koja je u službi čovjeka, boljeg danas i još boljeg sutra. Hrvatska je 2050. zemlja optimizma i perspektive, inkluzivna, samodostatna i otporna.

Vjerujem u Hrvatsku i njezine ljude. Zato oduvijek biram biti i ostati ovdje. Mnogi od nas vidjeli su svijeta, školovali se vani, putovali, radili izvan granica Lijepe naše. Sigurnost i kvaliteta života ono je što nas uvijek vrati doma. I ne samo zato što smo uvijek negdje drugdje stranci. Ono što za većinu od nas čini razliku jest osjećaj pripadnosti i vjere u to da možemo pojedinačno, a onda i kao društvo, napraviti razliku. U komunikaciji sa strancima često čujem što njih naročito fascinira u vezi nas u Hrvatskoj, a mi to možda uzimamo zdravo za gotovo – osjećaj zajedništva, snage da potegnemo skupa kada je najteže, da smo u svemu lošem zajedno, a sve smo dobro ostvarili skupa, jedni za druge, a tek onda za sebe ponaosob. Ako podižemo nove generacije upravo s tom perspektivom –

da svatko od nas čini razliku i možda je malen, ali jako bitan kotačić u tom sistemu – možda ćemo zajedno uspjeti izgraditi Hrvatsku zemljom mogućnosti i bolje budućnosti. Ja u to vjerujem. Za to radim. Za to djelujem. I postojim.

Autorica: **Vedrana Likan**, direktorica kompanije Colliers i filantropkinja

Krešimir Macan:

ODS

stvari na tom svijetu,
stalna samo mijena jest

Petar Preradović živio je u jednom posve drugom vremenu kada je ovako započeo svoju pjesmu Mujezin, no ono što se promijenilo od njegova vremena do danas jest brzina tih promjena. Svi se aspekti života (životni i radni okoliš) oko nas mijenjaju nevjerojatnim ritmom i intenzivno cjeloživotno učenje i stalno prilagođavanje postaju način života za sve nas radno aktivne.

Kada nas je pogodila pandemija koronavirusa, jedva smo čekali da se novo normalno vrati na staro normalno, a tada se dogodio rat u Ukrajini i ništa više u svijetu nije bilo normalno. I teško da

SVIJET

će se tek tako vratiti u normalu, iako vjerujem da većina nas to priželjkuje. Mislim da ćemo vrlo brzo početi žaliti za mirom i blagostanjem u kojem je Europa uživala punih 75 godina, dok smo mi u regiji bili nešto manje sreće, iako je i 25 godina mira bilo razdoblje u kojem smo svjedočili velikom napretku.

Svijet će se teško tek tako vratiti u normalu, iako vjerujem da nas većina to priželjkuje.

Hrvatska je u tom razdoblju našla svoje mjesto u klubu najrazvijenijih, iako u mnogočemu još moramo puno raditi

da bismo im se približili po gospodarskim i društvenim pokazateljima. Europske integracije omogućile su nikad veću mobilnost radnika s puno prilika na sve strane, što istovremeno donosi brojne izazove u samoj domovini – od demografskih do onih razvojnih. Tu će Hrvatska morati upregnuti svu svoju pamet i inovacije da se izborimo za najbolje za nas, a takav strateški pristup po pitanjima same ekonomije i razvoja do danas nam nije baš bio jača strana. Ako sve prepustimo stihiji, takvi će biti i rezultati i naša djeca s tim neće biti zadovoljna.

Medijska se scena pojavom društvenih mreža krenula mijenjati puno brže od mnogih drugih područja i svima nama koji se bavimo komunikacijama te promjene nose puno izazova, a i pravih problema. Danas zbog obilja digitalnih prilika svatko može i želi biti medij, za što su nam dobar primjer brojni uspješni influenceri. A klasični mediji, prije svega tiskani, traže nove poslovne modele. Kod nas su televizije još uvijek dominantne, ali svi trendovi pokazuju da će im taj primat, u godinama pred nama, preuzeti digitalni mediji. Samim time drastično se mijenjaju i navike potrošača u konzumiranju vijesti te reklamne poruke kojima ih ciljano gađamo bolje nego ikada.

Kupci su sve informiraniji i pažljivo biraju uz koji će se brend i proizvod vezati, što traži i brojna nova rješenja, makar principi uspješnog komuniciranja ostaju uglavnom isti.

Moj je osobni dojam da smo u komunikacijskoj industriji, nakon niza godina usitnjavanja kroz razvoj specijalističkih, manjih agencija specijaliziranih za branding, odnose s javnošću ili digitalni marketing ponovno krenuli u smjeru integracije svih oblika komunikacija kroz veće agencije, koje su istodobno povezane sa svjetskim mrežama, gdje slijedimo europske integracije same države. U mojem području odnosa s javnošću

već neko vrijeme koristimo sve digitalne alate, koji uključuju i plaćenu promociju i tako brišemo pomalo granice između PR-a i marketinga, za koje smo mislili da su jasne. Digitalna revolucija traži vrhunsko pričanje priča na društvenim mrežama i vjerujem da su kolege u odnosima s javnošću tu među najkvalificiranijima, ali da bi njihova izvanredna priča došla do javnosti, danas to zahtijeva angažman čitavog niza specijalista od dizajnera, proizvodnje videa do digitalnog oglašavanja. Naše vrijeme i pažnja postaju najvažniji resurs za koji će se svi boriti, a samo će najboljima to uspjeti. U sljedeće desetljeće ući ćemo s nekim novim društvenim mrežama i virtualnim svjetovima u kojima je umjetna inteligencija svakodnevni pomagač i suradnik.

Ljudi će usprkos svemu i dalje ostati najvažniji resurs, ali će se od njih tražiti da barataju s čak više od jedne specijalnosti uz obvezno poznavanje stranih jezika, uz ove programske. Vidimo da današnja umjetna inteligencija puno problema rješava lakše nego današnji maturanti, što će vjerojatno dovesti do toga da će se potreba za nekim bazičnim poslovima u našoj struci smanjiti, a bit će traženi oni s dodatnim znanjima i talentima. S druge strane, u masu strukovnih zanimanja nemate zamjene za ljude i pitanje je tko će te poslove s vremenom kod nas obavljati – većinom stranci? To je ujedno i jedno od pitanja za onu strategiju razvoja koju sam ranije spomenuo.

Trajno školovanje, pa i neformalno, ono putem znanja raspoloživog na društvenim mrežama, postaje poželjno ponašanje i ti će ljudi imati osiguran posao ako streme nečem višem.

S druge strane, to su generacije koje su u mladosti uglavnom dobivale sve sada i odmah, od pametnog telefona do željenog

komada odjeće i to na kućni prag. Za očekivati je da će se mijenjati i njihova očekivanja po pitanju posla, plaće i napretka imajući u vidu sve bolju informiranost i mobilnost.

Hoće li to dovesti do masovnog nezadovoljstva zbog i dalje neravnopravne podjele bogatstva ili pak negdje manjka društvenih sloboda krajem ovog desetljeća kao što neki predviđaju?

Nezadovoljstvo tinja godinama, ali sada postoje načini da ga se iskaže više nego ikada.

Sve ove mogućnosti pogoduju razvoju populizma i polarizacije koji mogu voditi u sve veće podjele u društvima i posljedično do sve više nezadovoljstva, iako realno živimo bolje nego ikada. Uz sve to sadašnji, ali i neki budući sukobi, vodit će do neizbježnog miješanja i stranih interesa u naše živote. Sada je to možda ruski interes, nekad kasnije će biti kineski ili američki. I sve to uz klimatske promjene, koje kao svi ignoriramo, a osjećamo ih svakim danom sve više. Na svim ćemo razinama morati biti brži i fleksibilniji u reagiranju na te velike izazove koji su pred nama, a za neke smo možda već i zakasnili. Ako budemo na visini zadatka, mogli bismo 2050. živjeti u miru i blagostanju, poštujući planet na kojem živimo. U suprotnom, mogli bismo se boriti za vlastiti opstanak.

Autor: **Krešimir Macan**, vlasnik komunikacijske agencije Manjgura

Miran Pavić:

NE

budući metaverzum
olakšat će integraciju u
tržište rada, stvaranje
vlastitih biznisa, obrta,
autorskih radova

Posljednjih desetljeća 19. stoljeća u Sjedinjenim Američkim Državama dolazi do eksplozije populizma, u toj mjeri snažnog i zapaljivog da je doveo do američke invazije na Kubu i rata protiv Španjolske; medijska scena u ozbiljnom je rasulu, *fake*

EKI

news buja, a naslovnice su prepune onog što bismo danas okarakterizirali kao *clickbait*, odnosno uredničko navlačenje ili čisto laganje; podjele u društvu sve su veće, a naučnici i elite raspredaju o urušavanju ključnih struktura.

Kada biste pogledali ondašnje naslovnice, iz 1898. recimo, zapanjilo bi vas koliko zvuče kao jeftini naslovi marginalnih portala koji se svima nama pojave na *newsfeedu*: „Deset stvari o današnjim izumima koje će vas šokirati“, „Ovaj arhitekt ima sumanut plan za promet u New Yorku“ i tako dalje. Od nabraljica do navlačenja, uspješnog ili manje uspješnog, pa do političkog pretjerivanja i manipulacija, naslovi njujorških tabloida prije 120 godina doslovno su bili isti kao današnji naslovi BuzzFeeda ili Breitbarta.

Iako Amerika ni pod Trumpom nije razmatrala invaziju na susjednu Kubu, niti je uspjela stupiti u rat protiv neke europske zemlje, društvene prilike i politička retorika 1890-ih izuzetno podsjećaju na ono što smo prolazili kroz posljednjih pet-šest godina. U krajnjoj liniji, dobili smo Donalda Trampa kao američkog predsjednika, kao i bizarne pojave poput Brexita ili napada na američki Kongres.

U oba slučaja – kasnih godina 19. i početkom 21. stoljeća – u demokratskim društvima došlo je do fundamentalnih promjena uvjetovanih tehnološkim inovacijama, primarno u području komunikacija.

Štampanje novina postalo je jeftino, brzo i dostupno pa više nije pripadalo samo interesnim skupinama i političkim strankama s jakim donatorskom bazom, koje su izbacivale svoje netiražne elitističke pamflete.

U relativno kratkom roku gradovi poput New Yorka dobili su desetine novih dnevnih, tjednih ili povremenih izdanja. Gotovo svaka socioekonomska grupacija najednom je dobila pravo glasa u javnosti, kroz novine koje su sami izdavali ili novine koje su kupovali i podržavali. Glas su dobili mnogi, od

tvorničkih nadničara do europskih doseljenika, čiji su interesi bili ignorirani ili supresirani.

Promjena je bila važna i pozitivna, ali je imala i kratkoročno negativnih strana. Onda, kao i sada, demokratizacija i liberalizacija razmjene mišljenja i participiranja u javnoj komunikaciji nisu prošle sasvim glatko: novi glasovi u javnoj raspravi također su značili pojavu toksičnih novih glasova, koji su zagovarali vojne akcije i invazije, rasizam i ksenofobiju ili pseudoznanstvene zablude. Pa se društvo nabrijalo i krenulo u rat protiv Španjolske.

U tom smislu možemo biti optimistični: uz nešto poteškoća i promašaja demokratska društva preživjela su inicijalne potrebe u stvaranju današnjeg svijeta masovnih komunikacija, javne participacije i liberalizirane rasprave. Pravo glasa i sudjelovanje u javnom prostoru također su značili veće sudjelovanje u stvaranju i raspodjeli kapitala pa je 20. stoljeće, uz sve ratove i genocide, ipak bilo stoljeće razvoja i širenja prosperiteta.

Tehnološke inovacije dovele su do velikih promjena u distribuciji sadržaja – štampanje onda, internet sada – što je pak dovelo do još većih promjena u samom sadržaju koji se distribuira. Društvene i političke reperkusije u oba su slučaja bile osjetno veće nego smo bili kadri zamisliti. No, nakon nekog vremena stvari se ipak poslože, *clickbait* naslovi odumru, a širitelji mržnje zamru, dosadni i izolirani, negdje na margini.

Takve dubinske društveno-komunikacijske procese gledamo sada.

Novi alati kao što su MidJourney, ChatGPT i Dalle-E odgovor su na novi svijet liberalizirane digitalne distribucije sadržaja.

Nakon što je liberalizirana distribucija, novi alati sada liberaliziraju digitalnu produkciju: svatko, uz dva-tri klika i dobra upita, može postati sasvim solidan ilustrator. Pravi ilustratori mogu se buniti i rogoboriti, ali taj je vlak već odavno napustio stanicu, kao što će ih napuštati za niz drugih kreativnih funkcija.

Proliferacija komunikacijskih alata znači da je geološka pripadnost također manje važna: inherentne prednosti nekog rođenog u razvijenog zapadnom gradu, s boljim pristupom dobrim školama, bankama i poslodavcima, bit će sve manje i manje važne.

S pomoću nekog budućeg metaverzuma postat će još lakše integrirati se u tržište rada, bez obzira na lokaciju i podrijetlo, ili stvarati vlastite biznise, obrte i autorske radove. I svladati dosadašnje prepreke: talentirani pisac lišen talenta za vizualni izričaj sada će moći vrlo lako obogatiti svoj rad, ilustracijama koje generira umjetna inteligencija.

Kao i u drugoj polovici 19. stoljeća, novi komunikacijsko-produkcijski alati ubrzano brišu granice i afirmiraju prilike; samo trebamo preživjeti još ponekog Trumpa ili idiotsku invaziju.

Autor: **Miran Pavić**, direktor Telegram Media Grupe

Tanja Pureta:

ZA OPS

organizacije najvažnije
je usvojiti stav da uvijek
postoji način za uspješno
nošenje s izazovima

Mi u Ramiru svakodnevno svjedočimo novom trendu hrvatskih organizacija.

To je trend usmjeravanja na vlastiti sustavan razvoj i potaknut je novim generacijama poduzetnika te novim djelatnostima koje dominiraju u hrvatskom ekonomskom okruženju. Osnivači i vodstvo tih organizacija ljudi su koji nisu imali mogućnosti ili želje uključiti se u postojeće gospodarske tokove pa su potražili drugačije načine da ostvare svoje poduzetničke vizije. Dobar dio tih poduzetničkih pothvata inspiriran je i svjetskim integrativnim procesima u djelatnostima digitalizacije poslovanja, zelene energije ili održivog razvoja, o čemu su mogli i još uvijek mogu učiti samo iz vanjskih izvora. To je izvrsno jer na taj način i hrvatska ekonomija, koja je usmjerena na vrlo ograničen opseg djelatnosti, ima mogućnosti priključivanja puno razvijenijim tehnologijama, tržištima i industrijama.

STANAK

U Hrvatskoj također postoji nedostatak sustavnog znanja za razvoj organizacija pa mnogi poduzetnički pothvati zapnu na temeljnim preprekama. Među njima su one relativno jednostavne, poput upravljanja likvidnošću, pa do kompleksnih, kao što su osmišljavanje strategije, postavljanje procesa koji mogu pratiti vrlo često nagli rast organizacije, sve do upravljanja ljudskim resursima. Ova je potonja direktna posljedica nedostatka radne snage i slabo razvijenih kompetencija radnika na tržištu rada ili već zaposlenih u organizaciji.

Trendovi u svjetskoj ekonomiji idu ka povećanju automatizacije mnogih radnih procesa. Stoga će zahtjevi prema zaposlenicima u sljedećim godinama ići u smjeru razumijevanja poslovanja poduzeća, razvijanja kompetencija za upravljanje organizacijama i vođenje ljudi te unapređenja unutartimske i međutimske suradnje i sl.

U Ramiru već uspješno odgovaramo na snažne potrebe mnogih naših organizacija u tom smjeru jer više nego ikad imamo upite za našim uslugama, poput strateških radionica, *management/leadership* akademija za razvoj voditelja, sustavnog unapređenja organizacijske klime i kulture, treninga komunikacijskih vještina, vještina upravljanja emocijama, vremenom i stresom za zaposlenike itd. Ti su zahtjevi dodatno pojačani potrebom organizacija da njihovi zaposlenici primjenjuju naučena znanja, a ne da budu samo upoznati s njima, što me dodatno veseli jer se upravo na tome temelje sve aktivnosti koje u Ramiru provodimo za naše klijente.

Vanjske okolnosti stalni su izvor izazova za sve organizacije jer ih primoravaju da kontinuirano preispituju adekvatnost svoje strategije u kontekstu novih tržišnih prilika i prijetnji. Drugim riječima, danas nijedna organizacija ne može voziti na autopilotu, pouzdajući se u to da je pronašla prokušanu rutu do tržišnog uspjeha. Pitanje je je li se ijedna organizacija tijekom povijesti mogla tako ponašati ili nam se to tako, kao vanjskom promatraču, samo činilo.

Ponekad imamo osjećaj, kad gledamo uspješne organizacije, da svoje rezultate postižu s lakoćom. Pritom možemo lako previdjeti njihov ogroman trud u pozadini tog uspjeha, u smislu pravovremenog detektiranja prilika i prijetnji te pronalaženja načina da im se prilagode.

Također, važno je osvijestiti da ne djeluju iste tržišne okolnosti jednako na sve organizacije. Neke će okolnosti jednima biti velika prijetnja, a drugima barem jednako toliko velika prilika. Primjerice, pandemija je za sve djelatnosti koje uključuju neposredan kontakt s korisnikom bila velika prijetnja, dok je za informatičku industriju bila velika prilika. Štoviše, mnogima je zatvorila jedna vrata – vrata dotadašnjeg

uspješnog poslovnog modela, ali je u sebi skrivala mnogo drugih vrata još uspješnijih poslovnih modela, koje je trebalo najprije uočiti, a onda i hrabro otvoriti. Zato ne bih govorila o općim prijetnjama i prilikama, već o specifičnima za svako područje poslovanja, pa čak i za svaku organizaciju i njen poslovni model. Sigurno će se stalno pojavljivati brojne izazovne teme, kao što se svakodnevno i pojavljuju.

Međutim, uspjeh poduzeća ne ovisi o njima, već o stavu koji će njegovo vodstvo zauzeti vezano za njih. Drugim riječima, realnost je neutralna – mi joj dajemo značenje.

Zato je za opstanak organizacije najvažnije usvojiti stav da uvijek postoji način za uspješno nošenje s izazovima. Još je bolje usvojiti stav da svaki izazov u sebi krije i priliku za još uspješnije poslovanje. On smanjuje osjećaj straha od neizvjesnih vremena te povećava osjećaj radosti zbog samopouzdanе plovidbe i po najvećim valovima. Poduzeće Ramiro ima takav stav i zato je s uspjehom prebrodilo sve krize tijekom proteklih godina pa očekujemo da ćemo jednako uspješno pronaći rješenje i za sve eventualne buduće krize. Drago nam je da takav stav ima i Val grupa jer joj to osigurava sigurnu svijetlu budućnost.

Sudeći prema trenutnim trendovima, jednostavno će biti pronaći nove poslove i klijente, kao i zadržati postojeće.

Izazov će biti pronaći dovoljan broj kvalitetnih zaposlenika koji će se željeti sustavno razvijati unutar jedne organizacije i ostati u njoj te davati svoj ekspertni doprinos.

Danas imamo situaciju da mladi ljudi prebrzo prelaze iz organizacije u organizaciju, želeći pronaći onu koja će im dati maksimalno dobre uvjete i u kojoj ih neće ništa *žuljati*, što nije moguće. Svaka organizacija ima neke karakteristike u kojima

je bolja, ali i neke u kojima je slabija od drugih. Nema idealnih organizacija, kao što nema ni idealnih zaposlenika. Rješenje je u međusobnom stalnom prilagođavanju i zajedničkom rastu.

Za to treba svjesna namjera i odluka obiju strana da se opstane na tom zajedničkom putu te strpljivo, otvoreno i odgovorno pronadu rješenja za sve izazove. Jedino tako i organizacije i zaposlenici mogu rasti do svojih punih potencijala. Prerano odustajanje i stalna potraga za nečim boljim može dovesti samo do iscrpljivanja i trajnog nezadovoljstva. Rast je često bolan, ali ta je bol kratkotrajna i dovodi do velikog zadovoljstva kad se postigne uspjeh. S druge strane, ako stalno bježimo od rasta, onda se osuđujemo na trajnu bol, nezadovoljstvo i okrivljavanje okolnosti jer nam se, zbog zastoja u rastu, sve čini prevelikim i preteškim.

Ramiro uistinu daje svojim zaposlenicima priliku za rast te dozvoljava sebi rasti zajedno s njima. Isto to učimo i naše klijente. Ostaje nam još da što veći broj zaposlenika uvjerimo u ljepotu ovog plesa, kao i u njegovu važnost, kako bi postigli psihofizičko zdravlje te općenito veću kvalitetu življenja.

Zrelost i odgovornost stvaraju slobodne ljude, dok ih nezrelost i neodgovornost čine trajnim zarobljenicima ljutnje, tuge i straha.

Hrvatska 2050. ima puno domaćeg starog stanovništva i puno mladih, doseljenih iz raznih krajeva svijeta. Oni rade na svim poslovima i svim pozicijama te su infiltrirani u hrvatsko društvo. Očekujem da nam ta raznolikost ljudskih potencijala donese puno nove kreativne energije za korištenje naših velikih prirodnih i društvenih mogućnosti. Ako će država sustavno raditi na razvoju svih područja, očekujem da će se mnogi odlučiti i za život u ruralnim područjima jer će, zbog digitalizacije,

imati pristup konzumaciji sadržaja i aktivnostima koji su bili rezervirani isključivo za urbana područja. To bi mi bilo jako drago jer su mogućnosti za kvalitetan život u svim županijama brojne, samo ih treba organizirati i postaviti na način koji će stanovništvo potaknuti da ih iskoristi za svoju osobnu dobrobit. Očekujem i nastavak pozitivnih trendova koji su započeli našim uključivanjem u Europsku uniju, poput uređivanja državne uprave, digitalizacije, usmjerenosti na održivost i sl. Nadam se da će svi ti trendovi biti poduprti adekvatnim aktivnostima na državnoj razini, s jasnim planovima da ostvare dobrobit za sve nas. U suprotnom će nam se razvoj, kao i do sada, događati stihijski, što znači da lijepo prilike neće biti iskorištene u svom punom potencijalu, dok bi se mogli nagomilati problemi koji su se lako mogli spriječiti.

Pesimističnom me čini danas dominantni trend brzog i površnog života, u kojem ljudi sve manje posvećuju dublju pažnju sebi, drugima i području koje su odabrali za svoj životni poziv. Traže se instant rješenja za zdrav i kvalitetan život, dobre odnose, poslovne rezultate, osobne uspjehe za koje se treba pobrinuti netko drugi (država, poslodavac, itd.). Očekuju se rješenja temeljena na izostanku osobne odgovornosti za vlastitu dobrobit i dobrobit zajednice u kojoj živimo.

Malotko je spreman strpljivo graditi sebe i svoj život. Ljudi se lakše odlučuju provesti sate na društvenim mrežama ili gledajući serije, nego posvetiti pola sata istinske pažnje osobama s kojima su u društvu, nekoj stručnoj literaturi ili razmišljanju o svojem ponašanju i posljedicama do kojih ih dovodi.

Takva površna usmjerenost na vanjski svijet, u želji da nas doživi, prepozna i zabavi, dovodi do emocionalne ranjivosti i nestabilnosti. Naime, nužno se počinjemo uspoređivati s

drugima, biti ljuti što nemamo ono što oni imaju, biti tužni jer nas ne vide i ne hvale, biti u strahu od kritika te biti u stanju pasivnosti i dosade jer nema ništa zabavno oko nas. Tada činimo površne zahvate u našim životima, kako bismo bili doživljeni i prihvaćeni, poput estetskih zahvata, sličnog odijevanja i sličnog ponašanja, pa kad nas ni to ne dovede do željene razine zadovoljstva, padamo još više u beznade, samosažaljenje, zavist i bespomoćnost. To je trenutno glavni razlog psihofizičke neotpornosti i stresnog stanja većine ljudi. Zato smatram da bi se taj trend trebao što prije zaustaviti, iako u ovom trenutku ne znam kako to napraviti na sustavan način. S druge strane, optimističnom me čini činjenica da sve veći broj ljudi i organizacija ipak uviđa da je takav način života najteži, najbolniji i neodrživ, što ih čini spremnijima za pozitivne promjene, odnosno preuzimanje odgovornosti za svoju dobrobit u svoje ruke, umjesto ovisničkog podilaženja površnim trendovima.

Poduzeće Ramiro, koje sam osnovala 2002., bavi se razvojem organizacija. Konkretno, da bi živjele svoju svrhu i ostvarivale svoju viziju, organizacije trebaju biti kvalitetno postavljene i visokofunkcionalne. Metaforički rečeno, trebaju imati sve potrebne poslovne funkcije (vitalne organe), kao i učinkovite procese (krvotok) te izvrsnu komunikaciju (zdravu krv), kako bi funkcionirale kao jedinstveni organizam. Ako neki od vitalnih organa nije u dobrom stanju (npr. ako neku važnu funkciju obavljaju nekompetentni ljudi) te ako nisu međusobno povezani dobrim krvotokom (procesima) ili ako je krv zatrovana (loša komunikacija), organizacija će patiti zbog unutarnjih slabosti te neće moći ostvarivati željene rezultate.

Sve do pandemije organizacije su se dominantno usmjeravale na tržišnu ekspanziju, odnosno ulagale su većinu resursa u osmišljavanje raznih proizvoda i usluga te marketinško-

prodajne aktivnosti kako bi zadržale postojeće i pridobile nove kupce. Manje su se usmjeravale na sagledavanje koliko takvim ekspanzionističkim pristupom opterećuju organizacijske resurse koji trebaju omogućiti realizaciju tih ambicioznih planova. Važno im je bilo što manje potrošiti i što više zaraditi, a resurs koji je sve to trebao omogućiti, svoje zaposlenike, najmanje su štedjele. Ponašale su se kao da njihovi ljudi imaju beskrajn izvor vremena, energije i zdravlja te da su oni, koji pokažu manjkavosti u tom pogledu, lako zamjenjivi.

Pandemija i postpandemijsko doba pokazali su svu krhkost tih pretpostavki.

Mnogi najbolji i najodgovorniji zaposlenici postali su žrtve burnouta pa su odlučili potražiti organizaciju koja će više cijiniti njihov doprinos. Nakon njihovog odlaska oni preostali, koji su imali slabiji učinak, nisu mogli zbog nedovoljne kompetentnosti ili niske razine intrinzične motivacije preuzeti teret poslovanja na sebe.

Takve su okolnosti dovele do osvještavanja vodstva organizacija da ovisе o svojim zaposlenicima, da im ne mogu više pristupati kao nečemu što se podrazumijeva te da moraju ozbiljno promišljati o njihovom razvoju i pravednom tretiranju ako žele i one opstati i uspješno poslovati. Srećom, potrebna znanja i vještine za to već postoje pa je samo važno odlučiti se ići u tom pravcu.

Svrha je razlog zašto neka organizacija postoji. Ako je taj razlog dobar, ako to što organizacija radi nekomu treba te ako je korisnik zadovoljan kvalitetom koju dobiva, onda organizacija ima puno potencijala za dugotrajno uspješno poslovanje.

Može se reći da današnje organizacije uglavnom nemaju problem s razlogom svog postojanja – većina uistinu zadovoljava nečije potrebe pa je razlog samim time opravdan. Štoviše, mnoge organizacije imaju iznimno plemenite razloge postojanja, poput zdravstvenih ili obrazovnih ustanova, proizvodnje hrane i sl., za koje bi mnogi, po samoj logici, trebali biti spremni raditi maksimalno motivirano i angažirano. Međutim, to se često ne događa zato što plemenita svrha nerijetko pada na neplemenitoj realizaciji pa onda i iskrenost motiva postaje upitna. Ako organizacija štedi na kvaliteti svojih proizvoda i usluga, to znači da joj nije svrha ostvariti dobrobit i zadovoljstvo klijenta, već vlastiti profit. Isto je i ako ne postupa pažljivo s ljudskim resursima koji trebaju napraviti proizvod ili izvršiti uslugu. U ovom je trenutku jako malo organizacija koje uistinu žive svoju plemenitu svrhu na način da s jednakom važnošću tretiraju i svoj profit i svoje korisnike i zaposlenike. Kad se ostvari taj preduvjet, onda će i njihove svrhe ponovo zasjati plemenitim sjajem koji zaslužuju. U suprotnom će ostati samo loša i jeftina bižuterija.

Autorica: **Tanja Pureta**, osnivačica i direktorica
poduzeća Ramiro

Višeslav Raos:

HRVA

će postati država visokog dohotka,
temeljena na informacijsko-
komunikacijskoj industriji,
proizvodnji zelene energije i
ekološkoj poljoprivredi

U nadolazećim desetljećima izazovi za politologiju bit će slični kao i za druge društvene znanosti. Naime, obrazovne institucije morat će se ubrzano prilagoditi rastućoj uporabi novih tehnologija poput umjetne inteligencije. Razvoj sustava umjetne inteligencije dovodi u pitanje klasične puteve dolaska do informacija, učenja i kreiranja sadržaja, kako za sveučilišne nastavnike, tako i za studente. Upravo se na sveučilištima u Sjedinjenim Američkim Državama između 60-ih i 80-ih godina prošlog stoljeća razvilo ono što od ranih 90-ih zovemo internetom, odnosno umreženim sustavom računala i njihovih baza podataka. Stoga možemo očekivati da će akademska zajednica ponovno predvoditi u tehnološkoj revoluciji.

TSKA

Dakako, bit će izazov kako pomiriti zahtjeve za daljnjom komercijalizacijom obrazovnih sadržaja i omogućavanjem široke dostupnosti obrazovanja.

Rast umjetne inteligencije bit će izazov za mnoge manualne poslove koje će biti moguće automatizirati. Roboti će se pojaviti kao izravna konkurencija radnicima s lako zamjenjivim skupom vještina. To će dovesti do mobilizacije novih političkih stranaka i društvenih pokreta koje će izrasti na društvenom rascjepu između dobitnika i gubitnika nove tehnološke revolucije. Pored toga, kao i po pitanju bioetičkih tema i borbe protiv klimatskih promjena, tehnološka će se

revolucija također prelamati preko dobnog jaza, uz porast nerazumijevanja između različitih generacija.

U idućim desetljećima očekuje nas ubrzani razvoj alternativnih izvora energije te preobrazba poljoprivrede i uzgoja stoke prema održivijim modelima. Pitanje opstojnosti automobilske industrije bit će politički i ekonomski vrući krumpir kojemu će trebati pristupiti s puno umještosti. Proboje u korištenju zelene energije i stvaranju novih, ekološki održivih radnih mjesta možemo najviše očekivati u razvijenim, postindustrijskim demokracijama, dok će u zemljama koje su glavni zagađivači, poput Kine i Indije, taj proces teći puno sporije.

Naglasak na novim izvorima energije, ali i nalazištima rijetkih metala potrebnih za električne baterije i vodikove gorive članke bacit će Bliski istok u geopolitički drugi plan, a ubrzat će se nova utrka za eksploatacijom resursa na afričkom kontinentu.

Premda se očekivalo da slijedi stoljeće Afrike, taj će dio svijeta bio podložan brojnim klimatskim migracijama koje će stvarati pritisak na Europsku uniju, a ona vjerojatno neće biti više tako široke ruke prema useljenicima.

Tehnološka revolucija i klimatske promjene imat će dramatičan utjecaj na jednakost šansi i socijalne razlike, kako unutar zemalja, tako i između zemalja. Zemlje u razvoju smatrat će podizanje svojih stanovnika iz siromaštva važnijim prioritetom od smanjivanja emisija stakleničkih plinova. Izrazito bogati pojedinci selit će se u područja s izvorima pitke vode i zdrave hrane. Voda će svakako postati važan i vrijedan resurs. Povećanje globalne temperature zraka drastično će izmijeniti kvalitetu života u tropskim i subtropskim područjima te dodatno naglasiti razlike u šansama između globalnog sjevera i juga.

U postindustrijskim razvijenim demokracijama doći će do razvoja društvenih pokreta koji će tražiti obuzdavanje dohodovnog raslojavanja i borbu protiv oligopola u tehnološkom i informacijskom sektoru.

Svijet budućnosti jest svakako multipolarni svijet, svijet u kojemu čitav niz država i saveza država balansira vojnu, političku, ekonomsku i kulturnu moć.

Pored neizvjesnosti ishoda rata u Ukrajini, u idućim godinama očekuje nas usložnjavanje geopolitičkih igara na Pacifiku te mogućnost otvorenog oružanog sukoba oko kineske kontrole nad Tajvanom i nizom manjih otoka i hridi u Južnokineskom moru. Kao reakciju na to možemo očekivati ponovno naoružavanje Japana. Razvoj tehnologija za nadzor komunikacija i umrežavanje osobnih podataka i dokumenata dodatno će omogućiti državnu kontrolu nad građanima u Kini. Kina će svakako pokušati spriječiti možebitno urušavanje sjevernokorejskog režima i ujedinjenje korejskog poluotoka, premda se južnokorejske vlasti već godinama potihom pripremaju za scenarij ujedinjenja te pokušavaju učiti iz iskustva ujedinjenja Njemačke.

Indijabi kroz par desetljeća mogla preći Kinu u ekonomskom, ali i političkom smislu, dok Rusija neće moći držati korak ni s Indijom, ni s Kinom, već će svoju poziciju moći graditi isključivo na ulozi nuklearne sile. Konačni poraz u Ukrajini mogao bi Rusiju gurnuti u novo razdoblje nestabilnosti i raznih separatističkih pokreta, poglavito na Kavkazu i u Tatarstanu.

Sjedinjene Države, usprkos tome što ih razdiru unutarnji kulturni ratovi i akutna pitanja nejednakog pristupa resursima te bolna točka nepostojanja općedostupnog zdravstvenog

sustava, ostat će i dalje vodeća država u vojnom i tehnološkom smislu, kao i u smislu proizvodnje kulturnih i zabavnih dobara.

Europska unija morat će, kako bi opstala, ubrzati daljnje povezivanje i produbljivanje integracija. To će se poglavito odnositi na izazov pronalaska ravnoteže između očuvanja tradicionalnih industrija, zelene tranzicije, problema starenja i pojačane imigracije iz zemalja u razvoju.

Svijet budućnosti nije svijet u kojemu će doći do velikog daljnjeg širenja demokracije, već svijet u kojemu će s pomoću tehnologija nadzora mnogi autoritarni režimi još učinkovitije kontrolirati svoje građane, dok će zapadna društva prolaziti duboke rasprave o naravi i biti suvremene demokracije i odnosu privatnog i javnog, prava i dužnosti, slobode i jednakosti.

Hrvatska će u idućih nekoliko desetljeća postati država visokog dohotka, čija će se ekonomija temeljiti na informacijsko-komunikacijskoj industriji, proizvodnji zelene energije i ekološkoj poljoprivredi. Zbog ubrzanog starenja, morat će se značajno otvoriti useljavanju ne samo iz susjednih, već i prekomorskih zemalja. To će imati utjecaj na kulturne i identitetske promjene i razvoj novog, hibridnog nacionalnog identiteta koji će biti značajno inkluzivnije postavljen nego prije. Zemlja će politički i ekonomski dominirati naspram svojeg jugoistočnog susjedstva, koje će i dalje

patiti pod teretom nedovršene demokratske konsolidacije i nerazriješenih pitanja naslijeđenih iz 1990-ih.

Zbog klimatskih promjena i održivijih načina prometovanja, masovni turizam više neće biti toliko važna komponenta hrvatske ekonomije, ali će vodni i šumski resursi snažno dobiti na značaju. Hrvatska budućnosti bit će zemlja zadovoljnih ljudi koji više neće biti opterećeni naslijeđem nedemokratskih režima 20. stoljeća.

Autor: **Višeslav Raos**, izvanredni profesor na Fakultetu političkih znanosti u Zagrebu

Mirjana Samardžić Novoselec:

BUDUĆ

određuju ulaganje u zdravstvo i obrazovanje, poboljšanje uvjeta rada i stanovanja te stabilan i predvidljiv okvir za razvoj poduzetništva

Četvrta je godina uzastopne krize koja je poremetila dotadašnje načine poslovanja i funkcioniranja društva, kako u svijetu, tako i u Hrvatskoj. Izazovi s kojima se susrećemo svakodnevno nas tjeraju na promjenu i prilagodbu, a to izaziva propitivanje „starih“ vrijednosti, načina poslovanja i društvenih odnosa. Građani su istraumatizirani proteklim zbivanjima i istodobno zabrinuti za ono što slijedi. U takvoj situaciji, nalazimo se u krizi povjerenja prema postojećem političkom i poslovnom establišmentu.

Kako ćemo se snaći u danim okolnostima, povratiti stabilnost i nastaviti s razvojem, ovisi o ljudima.

ĆNOST

To, naravno, zvuči trivijalno, ali je ključno u svim aspektima našeg društva.

Poznato je da smo u posljednjih desetak godina izgubili gotovo pola milijuna stanovnika, a to su samo službene brojke. Ako želimo ljude zadržati u Hrvatskoj, moramo se baviti njihovom kvalitetom života - kvalitetom obrazovanja, zdravstvene zaštite, poreznog rasterećenja rada, cijene stanovanja. Obrazovanje bih stavila na prvo mjesto, od osnovnoškolskog do cjeloživotnog učenja. Tema o kojoj se nažalost ne govori dovoljno jest egzodus mladih s hrvatskih sveučilišta. Dostupnost i veća kvaliteta europskih sveučilišta dovela je do toga da naši srednjoškolci

masovno odlaze na školovanje izvan Hrvatske i nakon toga se ne vraćaju na hrvatsko tržište rada, a upravo su nam ti mladi i obrazovani ljudi ključni za budućnost našeg gospodarstva.

Održivost, koja je postala glavna sintagma u kontekstu razvoja, ne podrazumijeva samo očuvanje okoliša, nego i ljudskog kapitala.

Naime, održivost podrazumijeva ispunjavanje današnjih potreba ljudi bez ugrožavanja mogućnosti novih generacija za dostizanje svojih potreba. U tom kontekstu trebamo i moramo graditi sustave vrijednosti u kojima živimo.

Teme koje vjerujem da će obilježiti hrvatsko društvo u narednim godinama primarno su mir i sigurnost, zatim ekonomske prilike u kojima građani žive te održivi razvoj u svim svojim aspektima - od zelene tranzicije gospodarstva, korištenja tehnologija, zaštite prirode i prirodnih resursa, do ljudskog kapitala.

Izazovi s kojima su se naši poduzetnici susreli nastaviti će se - nedostatak kvalitetne radne snage, nepredvidive cijene i dostupnost energenata i ostalih resursa, promjenjiv regulatorni sustav, skuplja cijena zaduživanja. U takvim će okolnostima biti izuzetno važno imati hrabar, agiln i kompetentan menadžment koji može angažirati i motivirati zaposlenike da se zajednički suoče s izazovima i osmisle koje prilike iz njih mogu proizaći. Jedan od modela takve suradnje, a neke su hrvatske tvrtke tim putem već krenule, jest radničko dioničarstvo.

Uključivanje zaposlenika u strateške odluke i sudjelovanje u dobiti ojačat će njihovu motiviranost, osjećaj pripadnosti organizaciji i mogućnost utjecanja na daljnji razvoj kompanije.

Uz razumijevanje vlasnika o prednostima takvog modela, presudno je osigurati pravni i porezni okvir koji će omogućiti jeftinu, jednostavnu i sigurnu provedbu modela radničkog dioničarstva.

Sektor konzaltinga u kojem i sama poslujem vezan je uz izazove i prilike s kojima se naši klijenti susreću. U posljednje smo tri turbulentne godine vrlo aktivno i agilno „uskakali“ našim klijentima u rješavanju problema, a to ćemo nastaviti činiti i u budućnosti.

Financiranje kroz fondove Europske unije može imati značajan pozitivan učinak na nošenje s krizom i daljnji razvoj naših tvrtki. No, niz je mjera koje je potrebno provesti kako bi se taj učinak i realizirao: sustav dodjele fondova treba biti transparentan, sva se pravila i uvjeti moraju znati unaprijed, a najbolji bi način bio objava svih budućih poziva za dodjelu bespovratnih sredstava početkom kalendarske godine kako bi se poduzetnici stigli pripremiti. Uz to, ključan je dijalog između predstavnika sustava upravljanja fondovima EU-a i poduzetnika oko samih uvjeta, njihovog dokazivanja, rokova koji se moraju ispuniti kako bi pozivi bili realistični, objektivni i dostižni. Količinu dokumentacije potrebno je smanjiti, procese ocjene i ugovaranja ubrzati, a u provedbi se projekata voditi poduzetničkim razvojnim ciljevima.

Najveći je izazov u suradnji s javnim sektorom za konzalting industriju u Hrvatskoj izravna dodjela velikih razvojnih i reformskih projekata međunarodnim institucijama poput Svjetske banke i OECD-a. Praksa koja se intenzivirala posljednjih godina štetna je za razvoj, a rekla bih i prijetnja za opstanak, domaćeg konzultantskog sektora. Izravnim dodjelama konzultantskih poslova međunarodnim organizacijama smanjujemo konkurentnost na tržištu, trošimo

više proračunskog novca (jer nema elementa natjecanja cijenom), ograničavamo razvoj lokalnog tržišta i sprečavamo razvoj domaćeg znanja i iskustva.

Zaključno, kako će izgledati hrvatska budućnost ovisi o tome koliko će nam njeni stanovnici biti u fokusu. Ulaganje u obrazovni i zdravstveni sustav, poboljšanje uvjeta rada i stanovanja te stabilan i predvidiv okvir za razvoj poduzetništva odredit će smjer naše naše budućnosti.

Autorica: **Mirjana Samardžić Novoselec**, članica Uprave tvrtke Apsolon

Robert Sever:

N A D

se da će ljudi shvatiti bitnost
osobnog stila i to da su
trendovi prolazni i nebitni

Budućnost uvijek gledam kao izazov i ideju pozitivne promjene, i uvijek se veselim svim mogućnostima koje se mogu otvoriti. Kroz svoj rad, modni dizajn – ustvari uvijek moram stvarati unaprijed i donositi danas odluke koje će utjecati na budućnost.

Ali uz sve to ne gledam tako daleko u budućnost, nastojim iskoristiti maksimalno sadašnjost i danas djelovati i stvarati.

Naravno, sve može utjecati na posao, nitko nema sigurnost u tom smislu. Ali kao vječni optimist, uvijek samo idem naprijed, bez obzira na situaciju i uvjete i trudim se kroz svoj rad i djelovanje dati najbolje od sebe i tako nadići situaciju koja možda nije idealna.

DAM

Modni svijet danas nije temeljen na modi, već na trendovima, i sve se bazira na brzoprolaznim efektima, što ja uopće ne podržavam.

Društvo se, baš kao i potrošač, promijenilo: danas novac ima mlada populacija koja zarađuje na društvenim mrežama i tako mijenja strukturu ekonomije.

Oni gledaju samo trend, prolaznu odjeću koju nose svi, ne brinu o osobnom stilu - i opet kroz to mnogi profitiraju - upravo stvarajući trendove koji su brzoprolazni efekt.

Nažalost, održivost u modi mora se mijenjati od samog korijena jer je ta tema u stvari ogroman problem.

Upravo pretjerani konzumizam i stalna potreba za novim, trendovi i napad velikih kuća moraju promijeniti svoju strukturu i djelovanje.

Kod nas je problem još i veći jer je ideja održivosti samo medijski naslov, dapače, ne shvaća se njezina poanta. Nedavno je jedan domaći brand dobio nagradu za održivost, a pritom svi znamo da upravo oni koriste većinom neprirodne materijale koji su teško održivi.

Nadam se da Hrvatska 2050. godine izgleda sunčano, vedro, puna ljudi koji brinu o planetu o zdravlju i o energiji. Maštam o mjestu gdje su te stvari bitnije od onog materijalnog i prolaznog.

Generalno sam optimist, čak ponekad i previše. Osim što sam karakterno takav, mislim da moj rad mora sadržavati komponentu upravo pozitivne energije jer je moj zadatak kao nekoga tko dizajnira – dakle stvara – stvoriti pozitivnu budućnost. Iako je riječ samo o odjeći, to zapravo nije „samo odjeća“, već je tu cijeli niz emocija koje se mogu stvoriti upravo s tim i na tom polju djelovanja.

Iskreno se nadam da će ljudi shvatiti bitnost osobnog stila, izbora i ukusa, i da će shvatiti da su trendovi prolazni i nebitni.

Autor: **Robert Sever**, modni dizajner

Mario Stanić:

VJERU

u bolju budućnost
hrvatskog nogometa

Cijela industrija najpopularnijeg sporta na svijetu raste iz godine u godinu. To nosi nuspojave jer se stvara podjela bogatih i „siromašnih“, i klubova i liga. Ta je ideja jednom već skoro i uspjela, samo bogati nisu očekivali da će UEFA zaustaviti tu ideju, da će nogomet ipak uspjeti sačuvati dostojanstvo. Ali budimo realni: te želje vjerojatno nisu umrle i vjerojatno je pitanje dana kad će se ponovno aktualizirati. To je princip u kojem profit diktira sve smjerove.

Bit će veliki izazov očuvati nogomet u formatima i kalendarima u kojima on jest. I FIFA kao globalna institucija već je počela puštati probne balone da se SP igra svake dvije godine. Da mi je netko rekao da će se SP igrati u Katru, ja bih rekao da je to neizvedivo. A opet se uspjelo. Živimo u vremenu koje

UJEM

je strahovito promjenjivo, varijabilno i profit diktira smjer i pravac. Uvijek se postavlja pitanje nogometa kao igre jer nijedan sport u zadnjih deset godina nije doživio toliko nadopuna i modifikacija i po pitanju kalendara i sustava. Izazov je očuvanje nogometa u nekakvim njegovim prirodnim elementima koje je dosad imao.

Superliga je zamišljena da se izolira 10 do 14 najbogatijih klubova: zatvorena liga u kojoj se ne ispada. Mjerilo nisu samo plasman, natjecanje i podjele. Dijelio bi se profit koji bi bio enorman. To će ostati visjeti u zraku. Bit će puno gledanije, veći sponzori, marketinški izazovnije... A što je s drugim klubovima i drugim nacionalnim ligama? Što je s mogućnošću da netko tko je autsajder i nije toliko bogat povremeno izbaci favorita?

To je ljepota nogometa.

Ljepota nogometa jest u tome da povremeno autsajder izbací favorita.

Naša je reprezentacija dobar primjer. Italija se nije plasirala na zadnja dva svjetska natjecanja. Oni ulažu milijune u nogometne škole i razvoj. Nepredvidljivost je uvijek prisutna u nogometu. Omogućuje da stvoriš jaku reprezentaciju i jaku momčad koja nije favorit. Naša je repka postala nogometni gigant. U zadnjih dvadeset godina triput smo bili na postolju. Pa to ni najveći optimisti ne bi očekivali.

Mi smo osuđeni na taj vid djelovanja, da stvaramo talente. Hrvatska nogometna liga ima problema s budžetiranjem i financiranjem. Osuđeni smo na tradiciju mladih igrača i talenata koji čim pokažu kvalitetu i potencijal odlaze van. Nemamo mogućnost očuvati kvalitetnu generaciju. U našem nogometnom društvu to će klubovima biti teško očuvati. Fokusirani smo na prodaju mladih talenata koji se nisu dokazali, a već odlaze van. Nekima brzi odlazak odgovara, nekima ne. Moj je osobni stav da se trebaš dokazati u svojoj sredini, to je najprirodniji put.

Mnogi treneri odlučuju na osnovu svoje procjene tko donosi neku vrijednost. Siguran sam da nijedan trener ne želi izgubiti nijednu utakmicu. Čistimo se i po pitanju korupcije. To živi u svim društvima, ne samo u našem. To sigurno uvjetuje i otežava neke okolnosti, ali živimo u vremenu u kojem se ništa ne može sakriti. Ako netko stvarno donosi vrijednost, to se ne može ignorirati. Sve pomalo ide u smjeru čišćenja. Mi smo u nekoj tranziciji koja možda predugo traje, ali se događa. Pomićemo se, više nije tako kao što se možda čini. Naravno da postoji korupcija, ali ne više u količini kako je bilo ranije.

Hrpa skautova iz boljih i kvalitetnijih i razvijenijih liga hoda Hrvatskom i promatra te klince. Oni gledaju, procjenjuju, rade analize – gledaju rade li razliku i imaju li kontinuitet. Na zapadu traže kontinuitet. Naš generalni stav još je zarobljen u prošlosti: mislimo da je talent dovoljan.

Naš je problem generalno što nemamo najbolje mišljenje sami o sebi. To je kompleks koji vučemo, zbog sustava ili okoline.

Osim igrača i repke koja ostvaruje odlične rezultate, tu je plejada mlađih trenera koji su izuzetno talentirani. Pojavljuju se treneri koji imaju neki stil. Kvaliteta je tu.

Naš je problem generalno što nemamo najbolje mišljenje sami o sebi. To je kompleks koji vučemo, zbog sustava ili okoline. Živimo u vremenu u kojem, generalno gledano, favoriziramo nekog izvana, a zanemarujemo ono što imamo kod kuće. Treneri su kod nas bili strahovito upitni, a vani su priznati i više ih se cijeni.

Potrebna nam je nogometna infrastruktura: stadioni i tereni. Hrvatska nogometna elita nije zaslužila ovakvu infrastrukturu. Smetaju me i neke podjele koje su uvijek tu prisutne, a nemaju veze sa sportskim rivalstvom. Jedno je rivalstvo na terenu, drugo su podjele sjevera i juga. Tu se puno može napraviti, a tu su svi nogometni djelatnici zaduženi da više naprave. Infrastruktura zaslužuje ozbiljniji pristup i reputaciju, tu smo ostali u srednjem vijeku. A s druge je strane apsolutno opravdano ne očekivati da se grade stadioni kad imaš hrpu problema, od Banovine i kuća koje nisu obnovljene. Zašto smo inertni, toksični... ne znam. Ta je politika prisutna i u nogometu i u svemu.

Živimo u svijetu globalizacije koja me zbog dostupnosti informacija čini jako optimističnim. Ali to me u neku ruku i plaši.

Ne mora svaki stadion biti nacionalan, ali barem da imamo normalne uvjete da obitelj može doći i biti na natkrivenom stadionu i uživati u nogometnim utakmicama.

Živimo u svijetu globalizacije koja me zbog dostupnosti informacija čini jako optimističnim. Ali to me u neku ruku i plaši. Ljudi su prekomforni. Odjednom se svi u sve razumiju. Imam osjećaj da je zbog dostupnosti globalizacije sve manje kritičkog, argumentiranog razmišljanja. Tu su i društvene mreže koje pokazuju da neki sumnjivi autoriteti predvode krda. Snaga toga je velika, a očito nismo u stanju sve procesuirati. Tu ćemo se vjerojatno vrtjeti.

Autor: **Mario Stanić**, bivši igrač hrvatske nogometne reprezentacije

Silvija Stanić:

POS

puno ljudi i
resursa koji mogu
pomoći da stvarno
stvorimo bolje
društvo

U posljednje dvije godine dogodile su se brojne promjene. Nakon što smo se susreli s pandemijom koronavirusa i nakon što smo došli do trenutka resetiranja svih postavki na koje smo navikli, dogodila se pozitivna stvar (i to je ovog trena jedina pozitivna stvar), a to je pristup mentalnom zdravlju. Mislim da je razgovor o mentalnom zdravlju prestao biti velikom sramotom i postalo je prihvatljivo priznati da nam je potrebna pomoć. U tom smislu vidim velike promjene, što je dobro sa strane senzibilizacije.

TOJI

U sljedećih pet do deset godina, imajući u vidu nesigurna vremena u kojima živimo, smatram da je izuzetno važno ulagati u razvoj, osiguravanje zdravog razvoja mladih generacija. S jedne strane vidim izazove, ali isto tako, kao našu, hrvatsku snagu vidim i veliku spremnost stručnjaka da prepoznaju probleme te brzo mobiliziraju snage i resurse potrebne za integraciju djece u školi. Govorim o generacijama koje su bile aktivne 90-ih godina i o stručnjacima koji su spremni odgovoriti na sve izazove koji sada postoje i za koje vjerujemo da će još neko vrijeme postojati.

Žalosno je što ovog trena javnozdravstveni sustav nema odgovor na sve veće potrebe osobito mladih – djece od 15-16 godina do studentske dobi – koji trebaju psihologe, terapeute, savjetovanje, rad... Javnozdravstveni sustav nema odgovor na to, što znači da onaj tko ne može platiti, ne može dobiti uslugu. Javno zdravstvo može osigurati kratak termin u bolnicama, dugo se čeka, nema psihologa u domovima zdravlja. Bolnice su također krcate. Dobro je što su ljudi spremni potražiti pomoć, dobro je što imamo stručnjake s područja mentalnog zdravlja koji se mogu uključiti u rješavanje problema, ali nije dobro što se o tim potrebama uopće ne govori.

Vidim i određene izazove u razvoju odgoja i obrazovanja. Primarno mislim da se tehnologija mijenja mnogo brže nego što to obrazovni sustav može pratiti. Danas imamo čitav niz poslova za koje se generacija koja je jučer završila fakultete nije imala priliku obrazovati. Imamo izazove na području sigurnosti na internetu kad je riječ o radu s mladima. Prvi puta u povijesti roditelji i učitelji imaju manje informacija i manju svijest o svemu što postoji od djece. Odrasli imaju manje informacija o rizicima, potrebama, budućim zanimanjima. Dodatno, obrazovni sustav jako kaska za stvarnim potrebama. Danas imamo čitav virtualni sustav kriptovaluta i nekih potpuno imaginarnih tržišta, metaversea itd. o kojima bi bilo dobro da mladi mogu naučiti i to unutar sustava odgoja i obrazovanja, ali pitanje je tko će im to predavati. Postojeći učitelji teško će samostalno sve to svladati i ugraditi u kurikulum.

Postoji izazov nove i važne tehnologije koju mladima nema tko prenijeti.

Drugo je pitanje medijska pismenost mladih. Možemo ih naučiti gdje će pronalaziti informacije, kako će ih filtrirati, kako će ih kritički prosuđivati. Izrazito je važno kako će pristupiti tomu, odabrati izvore, educirati se...

Škole jesu i moraju biti mjesta integracije, djece, obitelji, iz drugih sredina.

Pitanje tolerancije i uvažavanja povijesno je prisutno u Hrvatskoj. Prošle i ove godine stiglo je mnogo učenika iz Ukrajine koje je trebalo integrirati jer su u škole došli bez znanja jezika i u izazovnim okolnostima. Ako je to moguće, moguće je integrirati djecu i obitelji iz raznih dijelova svijeta.

Kako izgleda svijet 2050. godine? Radim. Ne moram raditi, ali biram raditi jer želim dati svoj doprinos društvu. Volim gledati svoju djecu, mlađe generacije, kojima je lijepo, kojima se vratila vjera u društvo. Naučili smo silno mnogo iz posljednjih tridesetak godina, globalno smo kao društvo bili u velikoj krizi iz koje smo naučili nešto. Našoj je djeci puno dostupnije ono što im je nedostajalo posljednjih trideset godina.

Naučili smo puno iz grešaka. Bolji smo prema okolišu i zemlji. Svijet je danas ljepše mjesto.

Postoji puno ljudi, resursa, koji mogu pomoći da stvarno stvorimo bolje društvo. Postoji puno entuzijasta, ljudi koji su spremni uložiti u veoma inovativne, kreativne ideje za stvaranje boljeg društva.

Autorica: **Silvija Stanić**, izvršna direktorica Udruge roditelja „Korak po korak“

Ivo Šegota:

DOL

novi klinci jer svaka
generacija ima svoje
genije, svoje izumitelje
i svoje stvaratelje

Umjereni sam optimist. Prije smo vjerovali da će pristup neograničenom znanju (internet) dovesti do civilizacije pametnijih ljudi, a dogodilo se upravo suprotno. Nesnalaženje, teoretičari zavjera koji su poljuljali opća mjesta iz gradiva osnovne škole, plitka i mutna politika bez vizije (treba preživjeti četiri godine mandata), nedostatak elokvencije i kritičkog mišljenja.

AZE

Dok sam bio mlađi, vjerovao sam da su moguće brze progresivne društvene promjene, međutim kod nas vrijedi paradigma „društvo nije spremno“, a istom tom društvu politika ne daje školstvo za 21. stoljeće pa djeca još u školi uče da su npr. ateisti loši ljudi.

Međutim, promjene su ipak opipljive.

Hrvatska 90-ih i Hrvatska danas nisu iste. Razina sloboda, ljudskih prava i prihvaćanja različitosti danas je značajno viša.

Nažalost, izborena je iscrpljujućom borbom pojedinki i pojedinaca koji se nisu mirili sa stanjem u društvu. Zabrinjava kako brzo kao društvo zaboravljamo da nam ništa nije dano, već smo se za sve morali izboriti. Zabrinjava da imamo sve snažnije pokrete protiv ženskih reproduktivnih prava, LGBTIQ+ prava i prava drugih manjina. Zabrinjava da se pod egidom slobode govora daje medijski prostor homofobima. Možemo li uopće razmišljati o progresu, utopijskom svijetu bez nasilja, svijetu mira i prihvaćanja?

Vjerujem u pojedince, ne vjerujem u velike pokrete. Vjerujem u snagu upornosti. Istovremeno, strahujem od novih oblika fašizama upakiranih u celofan slobode govora i prihvaćanja različitih mišljenja. Strahujem od masa neznalica.

Svaka generacija ruši stari svijet i stvara novi. Hoće li biti bolji? Sloboda iziskuje odgovornost, demokracija je strašno naporna stvar. A biološki težimo jednostavnim rješenjima i porecima. Evolucijski smo skloniji totalitarizmu. Lakše slijedimo, nego vodimo. Lakše rušimo, nego gradimo. Kako očekivati nove ideje i kreacije ako se raspon pažnje nadolazećoj generaciji stvaratelja dvostruko smanjio?

Svaka generacija stvara svijet kojim će ona najbolje znati navigirati. Svoj svijet. Svaka generacija ima svoje genije, svoje izumitelje, svoje stvaratelje, svoje buntovnice i svoje borce koji taj svijet tjeraju naprijed i čine ga boljim i sigurnijim mjestom za život. Vjerujem da će neki novi klinci zdušno preuzeti štafetu.

Autor: **Ivo Šegota**, roditelj i aktivist

Marina Škrabalo:

BIRA

#Solidarno kao
#NovoNormalno,
svakog dana,
sa i bez hashtaga

Ovo pitanje i poticaj prijatelja i prijateljica iz Val grupe da napišem mali pisani osvrt u par kartica, onako uredno i jasno, s pristojnim pravopisom, vraća mi u sjećanje zadaćnice iz srednje škole sredinom osamdesetih, u doba kada su elementarne nepogode, vanjski neprijatelji i rizik nuklearnog rata bili samo odjek nama tada prilično komičnih lekcija iz legendarnih ONO-a i DSZ-a, začinjjenih „vicevima za vojnike“ iz legendarnog časopisa „Front“. Od tada, dječjeg doba bez briga (osim sprdanja na račun Juge okružene BRIGAMA) pa do sada, kroz mladost obilježenu našim ratom i ovo naše krizno biblijsko doba (od virusa, preko potresa i suša do ratova i požara), naučila sam da je sigurnost nešto što stvaramo

AJMO

sami, kad brinemo jedni za druge, kad smo tu kad je najteže, kad ne gubimo nadu čak i kad očajavamo. I da nas jedino taj koncept sigurnosti koja počinje i završava u ljudskom srcu može spasiti od devastacije ljudskosti koja je i najveća prijetnja našem rodu i planetu. Devastacija ljudskosti jest i najalarmantija manifestacija krize ukupnog ekosustava i globalnih geopolitičkih odnosa, tragično vidljiva u činjenici da živimo u godini kada je ukupna proizvodnja oružja na svijetu dosegla rekord, nesputana svim patnjama bolesti i havarija.

Taj podatak koji sam pročitala jako me rastužio, ali me ponovno podsjetio zašto je svaka oaza ljudske sigurnosti koju stvaramo

na svojim mentalnim mapama i u svojim zajednicama time što si uzajamno vjerujemo i pomažemo, a ne kujemo puške za pogled preko nišana, danas neprocjenjivo bitna. Jedino ljubavlju možemo pobijediti strah, a strah se poput ubojitog tsunamija razvitlao u glavni pogon političkog i društvenog djelovanja te naše nemogućnosti da se kao čovječanstvo primimo ukoštac s vlastitim opstankom, koji je danas krajnje vidljivo ugrožen našim vlastitim destruktivnim djelovanjem.

O strahu kao pokretaču, ali i glavnom sastojku dominantnog koncepta sigurnosti kao obrane, udaljavanja i izolacije od Drugog, a ne bliskosti, povjerenja i suradnje s Drugim, svjedoči rekordna potrošna oružja u doba kada milijuni ljudi izvan sjevernjačkih zona globalne moći vape za cjepivima, lijekovima i respiratorima, a milijarde i dalje gladuju.

O strahu kao glavnom pokretaču globalnih zbivanja svjedoči brutalni rat u Ukrajini i ekstremna polarizacija geopolitičkih odnosa koja pripremu za nuklearni rat čini našom zbiljom. Strah cijepa naše mentalne mape do te mjere da nas čini nesposobnima obraniti se od virusa unatoč tomu što, za razliku od doba kuge, za to imamo i znanje i tehnologiju, no ne i povjerenje jednih u druge. Strah od slobode sjeme je zla religijskih fundamentalizama koji su danas jednako živi kao u „mračnom“ srednjem vijeku. O tome svjedoče sudbine milijuna žena širom svijeta koje u ovom trenu bivaju pretučene, mučene, ponižavane, degradirane i ubijane pod svetim okriljem institucija braka, crkve i države, i čije su utrobe trajna tema muških propovijedi i zabrana. Strah od zamišljene oskudice i gubitka osjećaja materijalne moći glavni je pokretač zgrtanja i tržišnog predatorstva, a time i eksploatacije ljudi i okoliša koji i dalje surfaju na diskursu „rasta“ ekonomske aktivnosti u besvijest, sve dok raste profit (ili 'ajde, ako je već kriza, važno je da ne pada).

Od *lockdowna* preko zagrebačkog potresa do onog razornog banijskog, uz trajnu strahotu i sramotu *push-backova* na hrvatskim granicama, danas živimo u ratu čije nam žrtve postaju susjedi. Ovo je moja svakodnevnica, baš kao i vaša, koju u Zakladi SOLIDARNA živimo u kontaktu s ljudskom patnjom koja je oko nas.

To je naš izbor jer je to i naša misija. Da na svom primjeru promičemo i gradimo kulturu solidarnosti. A to znači biti uz Drugog kada mu je teško i kada mu je bitno da se izbori za svoja ljudska prava.

Solidarnost je način kako stvaramo stvarnu sigurnost. Onu ljudsku – koja ide od srca do srca i stvara vezivno tkivo povjerenja koje drži društvo na okupu. Suprotivo strahu. Ususret svakom potresu, bombi i virusu. Ova je kriza koja je uistinu postala uobičajen, a time i normalan ambijent za odrastanje naše djece, misiju naše Zaklade stavila na megdan. Od prvog dana, kada smo krenuli u potragu za svakom pamučnom maskom koja se može naručiti za ženska skloništa, preko akcije kriznog prikupljanja donacija za stanarine naših novih susjeda azilanata koji su ostali bez sezonskih poslova u pandemiji, do pokretanja Fonda 5.5 za kriznu pomoć žrtvama potresa čiji je pogon povjerenje desetaka tisuća ljudi koji su donirali svoj novac, ljubav i znanje, pa do aktualne akcije podrške za prihvata ljudi koji bježe iz razorne Ukrajine i treba im da smo tu za njih. Jasno nam je da su naše mentalne mape prva crta naše ljudskosti i zato smo održali Solidarnu školu digitalnog aktivizma, a prošle smo godine pokrenuli i program podrške „KRIK – kriza i kreativna“ za zaštitu mentalnog zdravlja kroz umjetnost i kreativno izražavanje, dok je naš Fond #spasime tu svakog dana za žene i djecu koji traže sigurnost od obiteljskog i seksualnog nasilja, posebno nevidljivog i zloćudnog u uvjetima društvene krize.

Svakodnevna praksa solidarnosti kao odgovora na društvenu krizu meni je osobno pomogla da se usredotočim na ono što je bitno i izvedivo i da tako pomognem i sebi da se ne rasplinem u tjeskobi i strahu od posvemašnje nemoći. Moć i nada vraćaju se kada smo tu jedni za druge, kada je najteže. Ne okrenuti glavu na drugu stranu od ljudske patnje.

Primiti se lopate, očistiti srca i zajedno graditi nove domove ljudskosti – od Markuševca preko Majskih poljana do Mariupolja.

To radimo tako da se svaki dan okrenemo oko sebe, pogledamo krizi u oči i otkrijemo kreativni način da se uzajamno podržimo kako bismo je pretvorili u priliku za nečiji spas, nečiji osobni rast i nečiju sigurniju zajednicu. I ne zaboravimo da, unatoč svom očaju u nama i oko nas, možemo biti ponosni što smo svatko u svom kutku života napravili iskorak iz straha i to tako što smo proteklih godina brinuli jedni za druge kad je i nama bilo najteže, i tako nam je zapravo u srcu lakše. Solidarnost je praksa ljudske sigurnosti, i zato birajmo #Solidarno kao #NovoNormalno svakog dana – sa i bez hashtaga – mišlju, riječju, djelom i protestom, i pobijedimo strah u našim srcima i javnim politikama.

Autorica: **Marina Škrabalo**, programska savjetnica
Zaklade SOLIDARNA

Jerko Trogrlić:

N I K

više iskustava,
ali tuđih iskustava

Oduvijek su postojali alati za „virtualnu komunikaciju“, dimni signali, kuriri, pisma, telegrami, telefon... ali svi važni događaji, odluke i trenuci podrazumijevali su razgovore, pregovore, fizički boravak na istom mjestu, uz donošenje ili nedonošenje konačnog zaključka. Analiza povratnih informacija, najčešće onih neizgovorenih, od strane onog s kim razgovaraš/ pregovaraš neophodna je da bi se mogla prilagoditi komunikacija u konfliktnim situacijama u kakvima smo kao struka često pozvani arbitrirati. Osobno sam i dalje jako „old school“ po tom pitanju. Jedan sam od onih koji su za vrijeme pandemije otkrili

KAD

draži Zooma, Teamsa i ostalih platformi koje su mi omogućile da sastanak u 9 sati u Zagrebu ne znači ustajanje u 5 ujutro i tri sata vožnje u jednom smjeru. Bio sam produktivniji nego ikad, no i danas duboko vjerujem da za veliki dio razgovora to nije adekvatna zamjena.

Danas gledamo par koji sjedi u kafiću, a svatko je na svom mobitelu. Roditelji s djecom na kauču, a svatko gleda svoju malu televizijicu i svoj program.

Potreba da odmah podijelimo s cijelim svijetom kako nam je lijepo u nekom trenutku, umjesto da nam stvarno bude lijepo... to su promjene čije posljedice već osjećamo.

Priznajem, strah me posljedica prestanka potrebe za susretom, ali i sve manje potrebe za učenjem i osobnim iskustvima. Zašto učiti jezik kad ćeš uskoro sigurno imati besplatni servis za simultano prevođenje? Zašto učiti programirati kad imaš AI koji će vrlo brzo biti u stanju isprogramirati softver po tvojim uputama brže i jeftinije nego ijedan IT-ovac na svijetu? Zašto putovati ili ići na koncert kad si to već sve vidio i „doživio“ na društvenoj mreži svog „prijatelja“?

Dvadesetogodišnja osoba danas je doživjela višestruko više iskustava nego njezini djed ili baka, ali postoji bitna razlika, većinu tih stvari proživjet ćemo kroz druge, ponovno bez da smo zapravo komunicirali s tim ljudima čija nas iskustva oblikuju.

Kako se mijenjati kad nam je zapravo dobro?

Tu dolazimo do naše male Hrvatske. Kad govorimo o promjenama, prirodno je da biti mali znači biti u prednosti. Pokazalo se to nebrojeno puta u krizama. Tada najbolje pokazujemo koliko smo žilavi i koliko smo možda genetski ili povijesno spremni prilagođavati se promjenama. No, kad govorimo o pozitivnim promjenama koje nisu uzrokovane nevoljama, tek je nekoliko područja u kojima smo pokazali transformacijsku agilnost. Jako teško prihvaćamo promjene kad nam je dobro i tu dolazimo do izazova. Kako nekome tko dobro živi od najma privatnog smještaja turistima objasniti da treba učiti, da nije dobro iznajmljivati stanove u kvartovima koji su predviđeni za stanare? Kako motivirati pojedinca da ostane u centru grada? Kako uvesti kazne za nerazvrstavanje otpada?

Kako progurati porez na nekretnine, uvesti naplatu parkinga u cijelom gradu, penalizirati nekorištenje javnog prijevoza, smanjiti broj zaposlenih u javnom sektoru i istovremeno značajno podignuti plaće službenicima, liječnicima, ministrima i premijerima?

Ipak, nitko ne može reći da ne evoluiramo kao društvo i Hrvatska 2023. zaista je neusporedivo uređenije mjesto za život nego što je bila u svim godinama koje pamtim. Brillantni pojedinci, tvrtke, razni kolektivi pokazuju da se baš iz Hrvatske može biti izvrstan na svjetskoj sceni.

Hrvatska 2050. nema ljudi?

Naša je budućnost, po mom mišljenju, izrazito demografski uvjetovana. Depopulacija, starost stanovništva i broj radno aktivnog stanovništva varijable su čiji se trend teško može promijeniti, ali naša je uloga kao komunikacijskih stručnjaka da budemo razglas izvrsnim ljudima koji mogu ponuditi odgovore kako se prilagoditi tim promjenama. U vremenu „tema i netema“ dužni smo pitati odakle će Hrvatska dovesti 200.000 radno aktivnog stanovništva, a znamo da ih više nema u BiH, Srbiji, Crnoj Gori, Albaniji... Koja je uloga veleposlanstava u tom strateškom izazovu i bismo li trebali imati nekoga u Bangladešu i Filipinima.

S brojem radno aktivnih koje imamo ne možemo pratiti ni postojeći gospodarski rast i ne bi nam bilo dovoljno ni da se vrate svi mladi koji su u proteklih deset godina otišli. Nema tko obnoviti kuće na Banovini, napraviti aglomeracije ni potrošiti novce koji nam stoje na raspolaganju iz EU fondova. S brojem liječnika i zdravstvenog osoblja koje imamo nećemo biti u stanju očuvati ni postojeću razinu zdravstvene usluge. KBC-u Split danas nedostaje 500 medicinskih sestara da bismo imali omjer medicinskog osoblja po pacijentu kao što to ima

KBC Zagreb. Drugi grad u odnosu na prvi, a prvi je daleko od standarda koji želimo. Grade se predivni novi hoteli, ali uskoro neće tko imati složiti krevete i poslužiti doručak. Starimo, ali nemamo ni staračkih domova ni osoblja koje bi u njima radilo.

Jesu li to teme?

Hrana, voda, energija i ljudi... *nothing else matters*.

Ono kad se rodiš u Hrvatskoj. I dalje vjerujem da smo svi koji smo se tu rodili nezasluženo duboko privilegirani u odnosu na 99 posto zemaljske kugle.

Ako nam je demografija izazov, onda nam je geografija po prvi put u povijesti mogući izvor blagostanja. Vodno bogatstvo, more, geotermalni potencijal, svi preduvjeti za suvremenu proizvodnju hrane... to ili imaš ili nemaš, a mi imamo.

I uz dužno poštovanje chat botu koji će, siguran sam, riješiti puno naših problema, ne vidim kako bi do 2050. mogao ni iz čega stvoriti hranu, vodu ili količinu energije koja može podupirati suvremeni način života. Nemojmo zaboraviti da je drugi najveći izvoznik voća i povrća na svijetu Nizozemska. Zemlja s manje obradivih površina i neusporedivo manjim geotermalnim potencijalom od Hrvatske. Kako bi moj prijatelj Jan de Jong rekao: vrijeme je da počnemo živjeti hrvatski san.

Autor: **Jerko Trogrlić**, direktor agencije Vajt

Dejan Verčič:

NANA

je da odlučimo
za što ćemo
upotrebljavati moć
koju smo dobili

Živimo u zanimljivim vremenima, koja se mogu usporediti s 15. i 16. stoljećem kada je pokretni tisak stvorio svijet u kojem smo se rodili. Taj svijet sada odlazi i dolaze burna vremena; ili su već tu?

Tiskane knjige omogućile su standardizaciju jezika i time modernih nacija – preživjeli su oni koji su se uknjižili. Tiskane knjige dale su smisao prevođenju svetih knjiga i približile ih narodu. Uslijedili su demokratizacija vjere, protestantizam i stoljeće vjerskih ratova. Iz njih je izašao svjetski poredak s kojim smo ušli u 21. stoljeće.

AMA

Ono što je pokretni tisak napravio srednjem vijeku, internet radi modernom.

Prvi je demokratizirao vjeru, a drugi danas demokratizira znanje. Wikipedija je pretekla Encyclopediu Britannicu, Google svaku knjižnicu. Danas svatko prije odlaska liječniku provjeri na mrežnim stranicama što bi mu moglo biti i što mu je činiti. Ni bogovi u bijelom nisu uspjeli ostati na nebu: internet je razočarao znanost i struku.

Iz moderne prelazimo u hipermodernu, u kojoj je hiper sve: postali smo hipernarcistični hiperpotrošači: volimo se slikati i objavljivati na Instagramu dok kupujemo stvari redom. Biti sve više znači imati.

U toj općoj hiperdemokratizaciji (demokratizirala se i visoka moda – Heidi Klum prodaje svoju marku u Lidlu) svi smo jednaki i svako mnijenje vrijedi isto.

Nije bitno što znaš, nego što misliš – a do toga si došao saznavši od prijatelja na društvenim mrežama.

Hiperdemokratizirali su se i mediji: svjedočimo pluralizaciji medija i personalizaciji njihove potrošnje. Na taj način nestaje zajednički prostor kao javno dobro koje omogućava javnu raspravu pa tako i demokraciju. I otvara vrata demagogiji.

Prije dvije tisuće godina Aristotel je uz Fiziku, Metafiziku, Politiku itd. proučio i Retoriku shvativši da atenska demokracija nema budućnosti ako dobri ljudi ne nauče govoriti dobro. Odnosi s javnošću danas su u sličnoj situaciji: ako dobri ljudi i dobre organizacije ne nauče komunicirati dobro, loše nam se piše – demokraciji i svima nama.

Nikomu više nije priznat nikakav autoritet i nikomu se više ne vjeruje unaprijed. Zbog toga nastaju načini samopredstavljanja i sudjelovanja u javnim raspravama, njihovo omogućavanje pa i kreiranje prostora javnosti, odlučujući za stvaranje i njegovanje povjerenja kao ultimativnog oblika nematerijalnog kapitala.

Komu se danas može vjerovati u hiperprodukciji vijesti – iskrenih, lažnih, plaćenih, poštenih, prikrivenih, smještenih i hipertrofiranih? Komu vjerovati kada nisu jasni autoriteti? Jedini je mogući odgovor: onima koji će to zaslužiti. A u

hiperdemokratskom društvu to je moguće samo sa smislenim i etičnim komuniciranjem – na osobnoj, organizacijskoj i društvenoj razini. Odnosi s javnošću mogu u tom procesu imati negativnu i pozitivnu ulogu. Znanja i vještine koje posjedujemo istovremeno su i naoružanje i mast za podmazivanje društvenih odnosa da što skladnije teku.

Imamo veliku moć. I s njom veliku odgovornost. Na nama je da odlučujemo za što ćemo je upotrebljavati.

Autor: dr. **Dejan Verčič**, profesor na Sveučilištu u Ljubljani
i partner u društvu Herman & partnerji

Maruška Vizek:

OPTIM

mi ulijevaju mlađe
generacije koje su
mnogo otvorenije

Najveće promjene u budućnosti općenito će donijeti daljnji razvoj tehnologije, odnosno svekolika digitalna transformacija naše stvarnosti, koja ima potencijal da nam uvelike olakša i način na koji živimo i na koji poslužemo, i to sve pod uvjetom da tehnološki razvoj bude uravnotežen, odnosno da razvoj nedigitalnog društva kakvo smo znali do sada prati i da bude na adekvatan način uklopljen u razvoj digitalnog života, te da taj razvoj ne dovede do produblivanja već prisutnih društvenih podjela.

Naša najveća snaga jest što smo uvijek tu jedni za druge.

MIZAM

Najvećim hrvatskim snagama smatram činjenicu što smo, usprkos svemu što nas je zadesilo u zadnja tri desetljeća (ili baš zbog onog što nam se dogodilo u zadnja tri desetljeća), tu jedni za druge kada je to potrebno i što smo zadržali određenu razinu kapaciteta da živimo iz vlastitih dubina. Velikom snagom smatram i činjenicu da živimo u lijepoj, sigurnoj i nezagađenoj zemlji koja omogućava vrlo kvalitetan život, pod uvjetom da se bolje organiziramo i naučimo sami sobom bolje upravljati. Najvećim izazovom smatram upravo kako da sami sebe naučimo kako bolje upravljati svim potencijalima koje kao zemlja imamo. Razvijene su zemlje to učile stoljećima, mislim

da bi bilo nerealno očekivati da ćemo mi tu sposobnost razviti u tri desetljeća samostalnosti.

Tema će tek postati opadanje demokratskih standarda diljem svijeta i utjecaj opadanja tih standarda na ukupnu ekonomsku aktivnost. Tema koja se već sada nazire, a koja će postati još važnija u budućnosti, jest neodrživost trenutnog modela rasta svjetske ekonomije zasnovanog na dugim međunarodnim lancima dodane vrijednosti i vraćanje fokusa na jačanje uloge snažne manje ovisne nacionalne ekonomije u generiranju ekonomskog prosperiteta. Druga je, ne manje važna tema, odnosno izazov za koji se svi nadamo da će biti prevladiv, zaustavljanje negativnih klimatskih trendova i iznalaženje načina kako da se trošak energetske tranzicije ne prevali na leđa svih građana. Tema je i postupno seljenje težišta odlučivanja o globalnim temama na Daleki istok, odnosno polagano uspostavljanje nove ravnoteže u odnosima globalnih sila.

Tema će tek postati opadanje demokratskih standarda diljem svijeta i utjecaj opadanja tih standarda na ukupnu ekonomsku aktivnost.

Nove tehnologije nude nam priliku, ako smo dovoljno mudri i ako pravovremeno reagiramo, da neke početne greške iz našeg ranog razvoja kao samostalne države brzo i efikasno popravimo. Geografski položaj, klima, relativna nezagađenost okoliša, sigurnost i kulturno naslijeđe daju nam sve bitne preduvjete za visokokvalitetan život. Imamo dovoljno primjera i uzora poslovne uspješnosti da znamo da je moguće svoje snove ostvariti u Hrvatskoj. Ono što trebamo usavršiti jest kako da sami sobom upravljamo, a da kao posljedicu tog upravljanja što više ljudi izvučemo iz siromaštva i pružimo što je moguće više prilika za sve naše građane. Treba nam i promjena mentaliteta koji je trenutno usmjeren na sve ono što ne valja, uz prisustvo

kronično obeshrabrenog stava da nikakva poboljšanja u našoj zemlji nisu ni moguća pa čemu se onda uopće i truditi.

Hrvatska 2050. postaje mala i učinkovito uređena zemlja dobrih ljudi koji cijene što imaju te su spremni učiti i raditi kako bi svoju zemlju dalje unaprijedili.

Optimističnom me čine mlađe generacije koje su u prosjeku puno otvorenije, duhovnije i više posvećene i srcem i umom i dušom planetarno važnim kolektivnim pitanjima. Djeca i mladi ljudi razumiju da svijet niti počinje niti završava s njima samima, shvaćaju da je poanta života u vježbanju ravnoteže i na intuitivan način – bez da su ih to stariji naučili – žive svoju cjelovitost. Pesimističnom me čini vrlo zabrinjavajuće stanje klimatskih promjena i općenito manjak svjesnosti da nasilje u svim sferama života samo generira novo nasilje.

Autorica: **Maruška Vizek**, pomoćnica ravnateljice
Ekonomskog instituta, Zagreb

Jakov Žižić:

D O L

novi birači,
neopterećeni Drugim
svjetskim ratom

Hrvatska je zemlja u kojoj su politički identiteti i stranačke preferencije uglavnom zasnovani na odnosu prema povijesti. U prijevodu, hrvatski birači ideološki se svrstavaju i stranački opredjeljuju na temelju svog odnosa prema povijesnim osobama poput Josipa Broza Tita i Franje Tuđmana te povijesnim zbivanjima poput Drugog svjetskog rata, komunističke vladavine, raspada Jugoslavije, uspostave i obrane hrvatske državnosti. Ideološki identiteti i stranačke preferencije u Hrvatskoj imaju jako malo ili nimalo veze sa

AZE

socijalno-ekonomskom pozicijom u društvu i stavovima o socijalno-ekonomskim pitanjima poput državne potrošnje, poreznog sustava i privatiziranja državnih poduzeća.

U skladu s navedenim, u Hrvatskoj je pripadnost desnici i desnom centru određena pozitivnim vrednovanjem povijesne uloge Franje Tuđmana i negativnim mišljenjem o povijesnoj ulozi Josipa Broza Tita. Pripadnost desnom dijelu političkog spektra određena je i negativnim odnosom prema

komunističkoj vladavini i jugoslavenskoj državi te pozitivnim odnosom prema uspostavi hrvatske državnosti i njezinoj obrani u Domovinskom ratu. S druge strane, pripadnost ljevici i lijevom centru određena je uglavnom pozitivnim mišljenjem o povijesnoj ulozi Josipa Broza Tita i komunističkoj vladavini te prilično kritičnim odnosom prema povijesnoj ulozi Franje Tuđmana i razdoblju uspostave i obrane hrvatske državnosti tijekom 90-ih godina 20. stoljeća.

Odnos hrvatskih birača prema povijesnim pitanjima koja određuju političke identitete uvelike je utemeljen na obiteljskoj političkoj biografiji, odnosno svijesti o pripadnosti članova obitelji jednoj od dviju sukobljenih strana u Drugom svjetskom ratu (partizanskom pokretu odnosno NDH).

Svijest o djelovanju člana obitelji u okviru partizanskog pokreta uvjetuje pozitivan odnos prema Titu i komunističkoj vladavini i posljedično lijevu ideološku i stranačku pripadnost, dok svijest o djelovanju člana obitelji u okviru vojno-političkih struktura NDH uvjetuje negativan odnos prema Titu i komunističkoj vladavini i posljedično desnu ideološku i stranačku pripadnost. I tako već tri desetljeća hrvatske demokracije.

S obzirom na to da je Drugi svjetski rat završio prije više od 75 godina, nameće se pitanje daljnjeg utjecaja prošlosti u političkim opredjeljenjima hrvatskih birača. Zahvaljujući neumitnom protoku vremena u Hrvatskoj će samo rasti broj birača kojima su u Drugom svjetskom ratu eventualno sudjelovali pradjedovi i prabake, odnosno šukundjedovi i šukunbake. Nameće se pitanje koliko daleko seže svijest hrvatskih birača o političkoj pripadnosti predaka kao potencijalnom temelju ideološkog i stranačkog opredjeljivanja.

U sljedećih pet do deset godina, Hrvatska će napokon dobiti priliku za nastanak novih političkih rascjepa i s njima povezanih političkih identiteta desnice i ljevice.

Smatram kako će u Hrvatskoj neizbježno doći do smanjenja političkog utjecaja obiteljske biografije iz Drugog svjetskog rata. Neizbježan je pad svijesti sadašnjih, a napose budućih hrvatskih birača o pripadnosti njihovih dalekih predaka jednoj od zaraćenih strana u Drugom svjetskom ratu. Dolazak novih naraštaja hrvatskih birača, koji su neupućeni u obiteljske političke biografije u Drugom svjetskom ratu, povijesna je prilika za redefiniranje osnova na kojima su izgrađeni politički identiteti desnice i ljevice u Hrvatskoj. U sljedećih pet do deset godina Hrvatska će napokon dobiti priliku za nastanak novih političkih rascjepa i s njima povezanih političkih identiteta desnice i ljevice koji neće biti dominantno određeni traumatičnim iskustvom Drugog svjetskog rata.

Autor: dr. sc. **Jakov Žižić**, Hrvatsko katoličko sveučilište





