

Od pričakovanj k odgovornemu ravnanju posameznika (1) - Od sodelovanja v soustvarjanje in razvojno sobivanje

Violeta Bulc

1. Značilnosti današnjega prostora in časa oziroma zakaj lahko govorimo o pogojih za novo paradigmo

Moja razmišljanja in izkušnje me napeljujejo na ugotovitev, da se naša družba razvija preveč linearno, premočrtno. Posledice neprestanega premikanja v smeri **linearnega razvoja nas vse bolj utesnujejo** in zatirajo. Družba, ki smo si jo ljudje ustvarili, da bi lažje sobivali, sodelovali, soustvarjali, je v neki navidezni realnosti prevzela vlogo realnega sveta. Postavili smo si ga za meje našemu razmišljanju, dožemanju, ustvarjanju. Za meje našemu razvoju. S tem smo stopili na pot **razvojne osamitve** izven celostnega ekosistema.

Da ne bo pomote. Menim, da **strukture** potrebujemo. Take, ki nam služijo kot orodje in opora, ki imajo **značaj dinamičnega, metamorfoznega sistema**, ki je neprestano v procesu transformacije in prilagajanja. Prav v razvoju dinamičnih struktur (procesov, modelov, organizacijskih enot) vidim tudi eno ključnih priložnosti za razvoj ustvarjalne in pravičnejše družbe, ki je v sozvočju z zemeljskim ekosistemom.

1.1. Značilnosti današnjih struktur

Družbene strukture (politične, gospodarske, socialne) so, kot posledica potreb in odnosov, postale varna zavetišča »poznanega« in »domačega«. V zavesti ranjenih posameznikov so prebudila potrebo po obrambi, oblasti, kontroli in prevladi, v zavesti radostnih pa občutek zadostnosti in začasnega miru. Struktura je dobila vlogo kompenzacije za notranje bolečine, neznano znotraj nas samih in razvoj lagodja.

Tako so **strukture postale bistvo obstoja** in ne le začasna infrastruktura za naš razvoj. Nekaj, kar je potrebno zaščititi, braniti. Omejile so pretok ustvarjalne misli, jo vse bolj kanalizirale in preusmerile v ohranjanje obstoječega. Človek je postal v njih vse bolj vpet in vse manj povezan z ostalimi ljudmi in naravo kot celoto. Na strukture smo začeli **prenašati svojo moč in vedenja**. S tem smo jih še bolj krepili in osmišljali. Dober primer za to je trenutni finančni podsistem, ki je, iz funkcije služenja ljudem za poenostavljeno izmenjavo produkta našega dela in ustvarjanja, postal sam sebi namen brez realnega kritja; sistem, ki vzpodbuja trošenje tistega česar ni, ki dovoljuje, da vrednote kot so goljufija, pretvarjanje in ignoranca dobijo podporo v izigravanju poslovne odgovornosti, discipline, korektnosti in statičnega sistema samega.

Hkrati s prenosom moči, se je odvijal proces **siromašenja ljudi**, ki nas je poneumljal in zapiral v navidezno resničnost, daleč stran od naravnega ekosistema. Zgubili smo stik z drugimi biološkimi sredinami okoli nas, se izdvojili v samoto in prekinili pretok znanj in izkušenj z njimi. Dober primer slednjega je, da nam je povsem razumljivo, da iz leta v leto povečujemo tehnološko sposobnost naših orodij, naprav, zmogljivost računalniškega

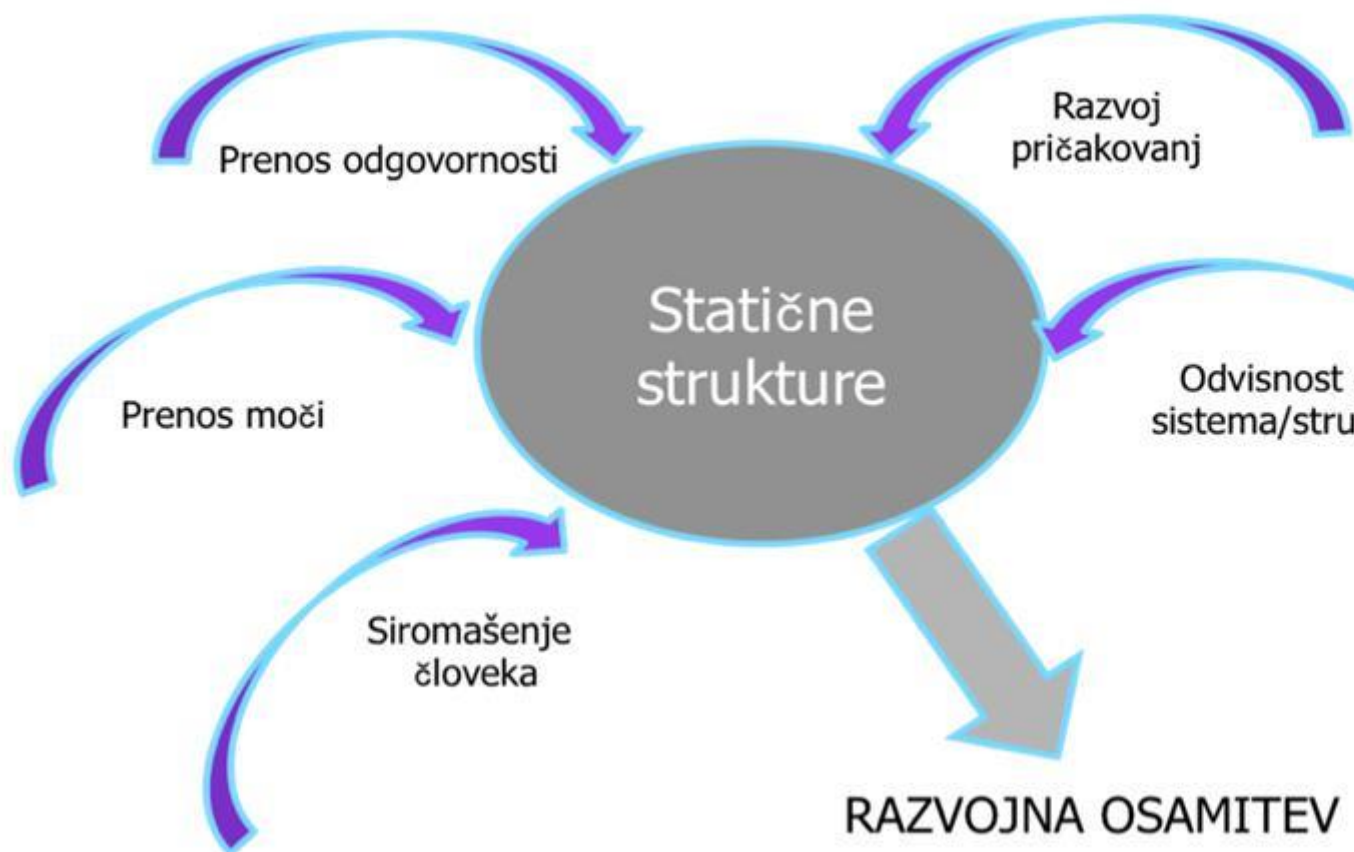
procesorja in spomina. V istem obdobju pa smo storili zanemarljivo malo za vzpodbujanje večje izrabe naših možganskih kapacitet in naravnih sposobnosti naših čutil, ki bi v veliki meri zmanjšale potrebo po novih tehnologijah in porabi naravnih virov. Ne slišimo bolje, ne okušamo bolje, ne vidimo bolje, ne slišimo bolje, niti ne čutimo bolje, razen s tehnološkimi dodatki.

Vzporedno s prenosom moči in siromašenjem ljudi, je potekal tudi proces **prenašanja odgovornosti** na te iste strukture. S tem smo se ljudje prostovoljno začeli izdvajati iz aktivne vloge soustvarjalca in vse bolj podrejeni svoje poglede, odnose, vizije in resnice sistemom in peščici, ki je branila njegove interese po samoohranitvi. Celosten vidik vzrokov in posledic smo vpeli v navpične koridorje znanja in oblasti, ki so se v skrajni pojavnosti manifestirale kot totalitarizem. Popolno izničenje posameznika in njegove identitete. En sistem, ena oblast, en vodja je boleča izkušnja te civilizacije, ki je vse preveč upov za blaginjo položila v vse kar je izven človeka samega. V strukture in navidezne sisteme. Pozabili pa smo na dejstvo, da za vse kar ustvarimo, odkrijemo, speljemo, smo tudi neposredno osebno odgovorni. Da smo izvorni kreatorji družbe v kateri obstajamo. Dober primer slednjega je že skoraj patološko pričakovanje ljudi, da bo za vse težave in ugodnosti poskrbela država, sistem, ki je tako ali tako kriv za vse nastale razmere v družbi. Tako se ne čutimo odgovorne za rušenje naravnih ekosistemov, poboje delfinov, uničevanje tropskega gozda, vse slabšo kakovost hrane in zraka. Coca-cola obstaja, ker jo kupujemo. Vodni viri se privatizirajo, ker to dovolijo od nas izvoljeni politiki. Delfini se množično pobijajo, ker jih hodimo gledati v zabaviščne parke in jemo njihovo meso. Potrošniška mrzlica raste, ker **kupujemo vse bolj tisto kar želimo in ne tisto kar potrebujemo**.

Prenašanje odgovornosti posledično vzpodbuja **razvoj pričakovanj**. Pričakovanja pa nas postavijo v podrejeno pozicijo v odnosu do tistega, ki naj bi ta pričakovanja po naši presoji izpolnil. V družbenem smislu so to vse pogostejše strukture, država, »oni«. Stanje pričakovanja nas dela pasivne, nezadovoljne, razočarane. Pri tem pozabimo, da smo vse, kar je okoli nas, ustvarili sami. Da smo zato edini, ki to lahko to tudi spremenimo. Sprememba se ne bo ne sprožila niti začela v strukturah o katerih govorimo. Spremembe se začnejo v meni, v tebi, v njej. Pri naših odločitvah in naši aktivni držbi.

Z razvojem pričakovanj in prenosom moči ter odgovornosti smo postali **vse bolj odvisni od rešitev, ki jih ponudi sistem** (npr. država, trgovski center, bolnica), od zanesljivosti ustvarjenih sistemov (računalniški sistemi, telekomunikacijski sistemi, mediji), od resnic ki nastajajo pod vplivom lastniškega kapitala in interesov zaprtih skupin. Ljudje vso to odvisnost in izgubo lastnih moči poskušamo nadoknaditi s poživili, stimulantami (droga, alkohol, igre na srečo, pornografija). Slednje nas dela samo še bolj otopele in šibke v odnosu do sistemov, v odnosu do lastnih kreacij.

Osnovnim sistemom, ki služijo zadovolitvi naših življenjskih potreb, dodajamo nivo komercializacije, osnovnim življenjskim virom dodajamo pridih komoditete. Dober primer slednjega je voda. Vodo kot osnovni vir življenja vse bolj spreminjamo v tržni artikel. Namesto da bi vlagali v sodobne, zanesljive in kakovostne vodovodne sisteme, ki bi ljudem zagotavljali zdravo pitno vodo in zavestno vplivali na sprejemanje potrebnih dogovorov v družbi za ohranjanje neoporečnosti vodnih virov, smo ljudje preko sistemov za podporo oplajanja kapitala, vse bolj prisiljeni v kupovanje ustekleničene vode, ki je draga in vir kemičnih manipulacij. S tem voda, ki je **osnovni vir življenja, postaja komoditetno blago** in hkrati eden ključnih političnih in gospodarskih vzvodov za uveljavljanje interesov »izbranih«.



1.2. Ali lahko govorimo o pogojih za novo paradigmo

Kazalo je že, da smo pozabili, da **družbene strukture obstajajo le tako dolgo, dokler jih priznavamo**. Kazalo je že, da struktur in sistemov ne more nič več zamajati, transformirati, da ni več sile, ki bi človeka osvobodila lastnih spon. Pa vendar, v obdobju zadnjih desetih let je vse več indikatorjev, ki kažejo na **novi vznemirjenje** in možnost, da se ljudje vrnemo v svoj izvor. Da ponovno odkrijemo človeka kot čudovito, enkratno, neponovljivo, naravno in ustvarjalno bitje, ki je sestavni in nepogrešljiv del bogatega ekosistema planeta Zemlja. Da temu prilagodimo svoje osebne vrednote, vrednote organizacij v katerih delamo in posledično družbe kot celote.

Kaj me navdaja z upanjem? Je lažno ali resnično? Je marginalno ali bledemo po izviri mogočne reke? V nadaljevanju bom poskusila navesti nekaj signalov, ki hranijo moj optimistični pogled.

1.2.1. Trajnostni razvoj

Obnašanje narave in manifestacija le-te v obliki naravnih nesreč, temperaturnih nihanj ozračja, sprememb rastlinskih in živalskih vrst, spremembe v vrednosti zemeljskega

magnetnega polja, potresi, izbruhi vulkanov nas navdajajo s tesnobo in strahom. Kot na primer, izbruh enega manjših vulkanov v Evropi, za nekaj dni ohromi našo gospodarsko, politično in družbeno vpetost in povezanost. Pokazala se je naša ranljivost in nenaravno obnašanje naših sistemov, ki so neusklajeni z naravnimi procesi.

Vemo, da smo **kot zunanji opazovalci nemočni v odnosu do narave**. Lahko sicer poskušamo vplivati na njeno obnašanje, a to prinese le še več dvomov in nesigurnosti o posledicah naših dejanj, kot na primer, z vplivi na vreme sicer dosežemo lokalno spremembo, a hkrati morda povzročimo nepredvidljive posledice nekje drugje.

A to velja le do trenutka, ko se čutimo odtujeni od ritmov narave. Ko stojimo na njenem logičnem robu. Ko razumemo, da smo del nje, da s svojimi dejanji soustvarjamo njeno zgodbo, se strah preoblikuje v občutek znanega, domačega, izpolnjenega. **Človek je del narave, je naravno bitje**. Vse kar ljudje ustvarimo je naravno, je del prostora in časa, je del naravnega ekosistema. Zato ni potrebe, da se borimo z naravo in planetom Zemlja. Dovolj je, da z njim zavestno sobivamo in soustvarjamo.

V tem vidim bogastvo koncepta trajnostnega razvoja(2) . S pogledom v prihodnost in **usmerjenostjo na dolgoročne rezultate** naših dejanj nas trajnostni razvoj hkrati vzpodbuja na **dnevno odgovorno ravnanje** in razvoj naravnih procesov delovanja. Prav vsakodnevni koraki in dejanja gradijo dolgoročno sliko večjega sožitja in blaginje. Zame to pomeni, da nas razumevanje konceptov trajnostnega razvoja vzpodbuja, da usmerimo naše učenje in ustvarjanje v smeri **kakovostnejše uporabe tistega kar nam Zemlja ponuja** že sama po sebi: svetloba, veter, plimovanje, gravitacija, frekvence, naravna zdravila, plodnost, intuicija, jezik, ipd. Da odpremo polje dialoga z vsem kar je okoli nas. Da razumemo, da vsaka rastlina, žival, potok nosi sporočilo. Slednje podpirajo tudi vse močnejši znanstvene rešitve in postopki, ki vključujejo spoznanja vezana na opazovanje obnašanja organizmov okoli nas. Na primer, arhitekti vse bolj proučujejo strukture, ki jih ustvarjajo termiti, mravlje, čebele; v medicini in strojništvu so navdahnjeni s strukturo pajkovih mrež. Ljudje še zdaleč nismo razumeli, doumeli, vpeli vase vseh omenjenih naravnih potencialov. A tema je bolj živa kot kdajkoli prej.

Danes ni več organizacije, ki bi se lahko izognila izjavi o lastnem odnosu do trajnostnega razvoja. V podjetjih vse bolj razumemo, da je tudi **vsaka struktura »živ organizem«**, ki je podvržen konceptom evolucije in ga je zato kot takega potrebno celostno obravnavati in voditi. Spremembe so vidne v **preusmerjanju kapitala** v industrije, ki iščejo večjo in kakovostnejšo vpetost z naravnimi silami. Vse več ljudi čuti, da jih samo materialni in intelektualni razvoj pušča prazne. Vse bolj se poskušamo **razvijati celostno**, kar vključuje tudi razvoj čustvenega, duhovnega in socialnega kapitala, ki temelji na naših talentih, sposobnostih in znanjih. S tem odpiramo možnost za nove oblike komunikacije in soustvarjanja.

Zato verjamem, da je **trajnostni razvoj kot filozofija in strategija, šibki signal**, ki kaže na smer razvoja sodobne družbe.

1.2.2. Tehnologije

Z opazovanjem razvoja civilizacije, ki ji pripadam, vse bolj v meni zori prepričanje, da **našo civilizacijo najmočneje opredeljuje tehnološki razvoj**. Vsi večji premiki v družbenem, političnem ali gospodarskem smislu so se zgodili kot posledica tehnoloških odkritij. Pa naj bo

to statva, parni stroj, elektro motor, čip, bioračunalnik. Vsak od njih premika meje v smeri produktivnosti, kakovosti, ustvarjalnosti. Vpliva na količino, hitrost, obseg in domet našega delovanja. Še posebej so pomembni poslovni modeli, ki so jih tehnološki preboji omogočili. Od masovne proizvodnje, logistike, komunikacijskih sistemov, globalizacije, ipd.

Tehnologija je danes odličen predstavnik statične strukture, sistema o katerem sem govorila v prvem delu. Posledica navdušenja posameznikov, skupin, ki najprej tehnologijo izumijo, proizvedejo in nato z vso silo poskušajo prepričati trg, da tehnologijo opazi, ceni in kupi. Namesto da bi služila kot orodje in opora, postajamo od nje odvisni, ji podrejeni. Postaja namen in ne več sredstvo.

Pa vendar. V tehnologiji se mi riše tudi druga možnost. Vidim tudi pot, po kateri bomo spoznali neverjetno sposobnost človeka. Njegovo ustvarjalno moč, ki se preko tehnologije manifestira pred našimi očmi. Skozi le-to bomo razvili spoštovanje do človeka, do samega sebe in prebudili potrebo po našem lastnem razvoju, ne le v smeri inteligentnega bitja, ampak tudi čustvenega, duhovnega in socialnega. S tem se nam bodo odprle povsem nove dimenzije dojemanja sveta v katerem živimo. S tem si bomo ustvarili pogoje, da tehnologijo ponovno vrnemo v vlogo podpore in ne nadvlade.

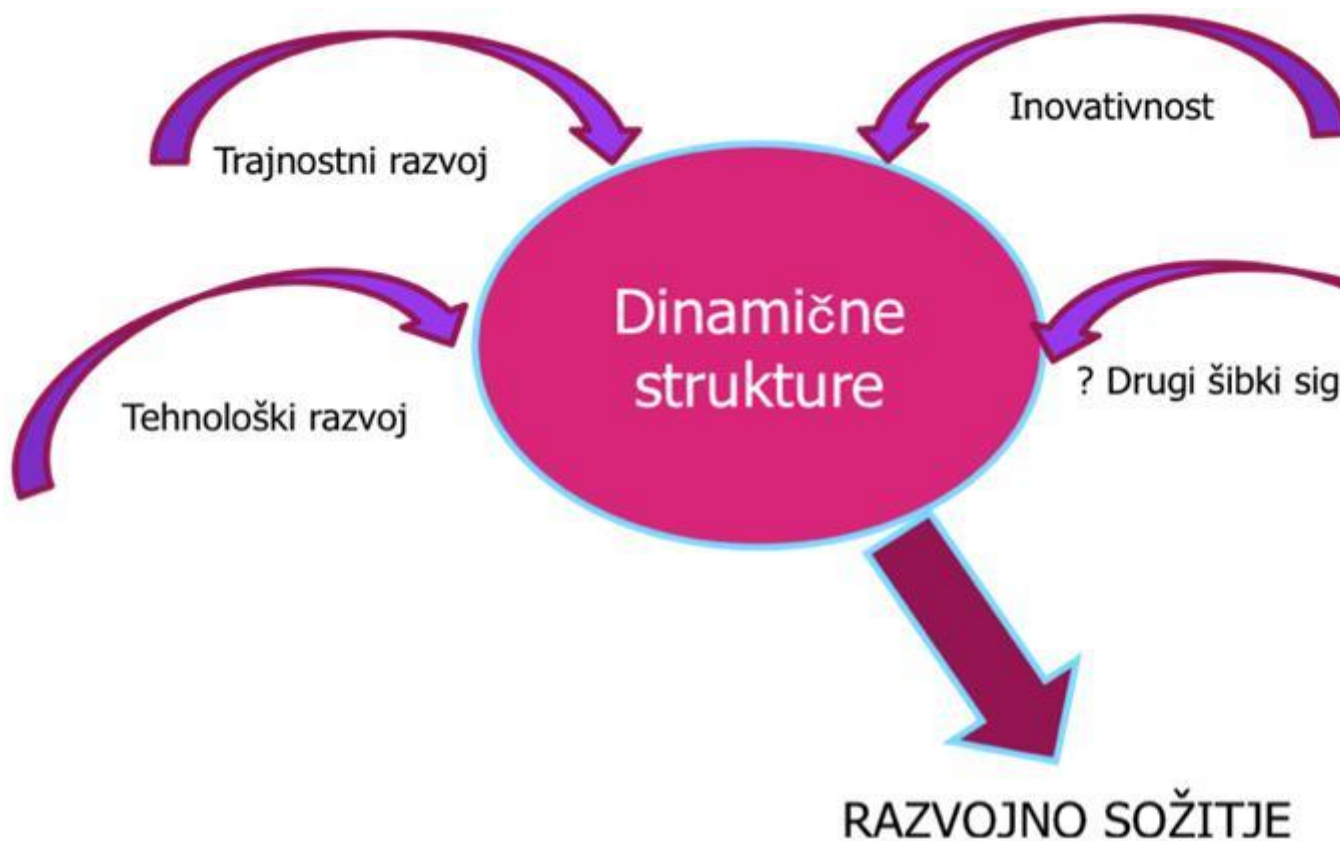
Odličen primer slednjega je internet tehnologija. Zaradi tehnološkega razvoja informacijskih in telekomunikacijskih tehnologij smo si ustvarili paralelni svet, v katerem smo uspeli manifestirati enega najbolj demokratičnih svetov v celotni zgodovini človeštva. Vsako vozlišče, ne glede na to kdo je njegov lastnik, ima na globalnem spletu enakovreden položaj v obliki internet naslova (IP). Moč vozlišča, ki ga v realnem svetu predstavlja računalnik z IP naslovom, se definira s številom obiskov in številom povezav, ki so v soodvisnosti s privlačnostjo in ažurnostjo vsebin. Prav na globalnem spletu se človeštvo lahko odlično sooči s svojo podobo. Z vrednotami, ki trenutno obstajajo, znanjem, izkušnjami, modeli soustvarjanja, zgodovino in prihodnostjo. Je živ organizem in laboratorij hkrati, in sicer o človeškem obnašanju, odkrivanju, reakcijah, sanjah. Ponuja **od konceptov odprtega prostora**, kjer vsakdo soustvarja nove vsebine in deli vse ustvarjeno s skupnostjo, ki ji pripada, **do strogo varovanih vertikalno zaprtih sistemov** z zaščiteno intelektualno lastnino, ki so namenjeni le izbranim ciljnim skupinam ali za protiplačilo. Ponuja od masovnega sodelovanja do neposredne komunikacije ena na ena. Vsakomur od nas omogoča, da se vključuje na osnovi svojih vrednot, sposobnosti in talentov v navpične in/ali vodoravne strukture na lokalnem, regionalnem in globalnem nivoju. Z vsemi manj ali bolj zaželenimi posledicami je globalni splet prostor, kjer se testirajo vse možne oblike sodelovanja, soustvarjanja in sobivanja.

Prav zaradi razgaljenosti, zmešnjave mogočega, nepredvidljivih povezav, spontanih odzivov in opolnomočenja posameznika, uvrščam **globalni splet in tehnologijo, ki je povezana z njim, med šibke signale**, ki kažejo na smer razvoja sodobne družbe.

1.2.2. Inovativnost

Inovativnost(3) je danes ključni vzvod za ustvarjanje dodane vrednosti. Nadgradila je produktivnost in kakovost, ki sta postala vstopna faktorja uspešnega razvoja vsake organizacije in družbe kot celote. Ali je to posledica ozaveščanja posameznika in vse večja poteba po vzpostavljanju lastne identitete ali njegov vzvod, bo pokazala analiza daljšega časovnega obdobja.

Dejstvo je, da se danes uveljavlja v prostoru vse, kar je drugačno, kar podpira **izraz individualnosti in lastnega odnosa do sveta**. Navidezno je prehod podoben kot pri nadgradnji produktivnosti s kakovostjo. Pa vendar, ko pogledamo posledice v obnašanju sistemov vidimo, da gre za povsem drugačen premik. Produktivnost in kakovost lahko uspešno delujeta v okviru vertikalnih sistemov, statičnih struktur. Inovativnost za svoj razcvet potrebuje **odprte, nehierarhične, dinamične strukture, ki omogočajo čim bolj prost pretok znanja, izkušenj**. Ki se ves čas prilagajajo, preoblikujejo, spreminjajo. Ki vzpodbujajo medstrukturni dialog, neprestano sodelovanje in soustvarjanje, razbremenjenost linijskih okvirjev. Soustvarjanje, ki podira tabuje, premika meje znanega in mogočega, izziva obstoječe. Če je bilo povečevanje produktivnosti v večini vezano na tehnologijo, kakovost na procese, je inovativnost prestopila okvirje zunanjih vzvodov in **moč ustvarjanja dodane vrednosti prenesla na človeka**. Njegovo sposobnost pogledati na svet in razmere v njem na drugačen, nov, svež način. S tem pa se je sprožil ne le gospodarski, ampak posledično tudi družbeni proces. Proces, ki človeku ponovno vrača vrednost in ga dvigne nad rezultat njegovega dela, to je, nad tehnologijo, nad strukturo; v jedro naravnih procesov ustvarjanja.



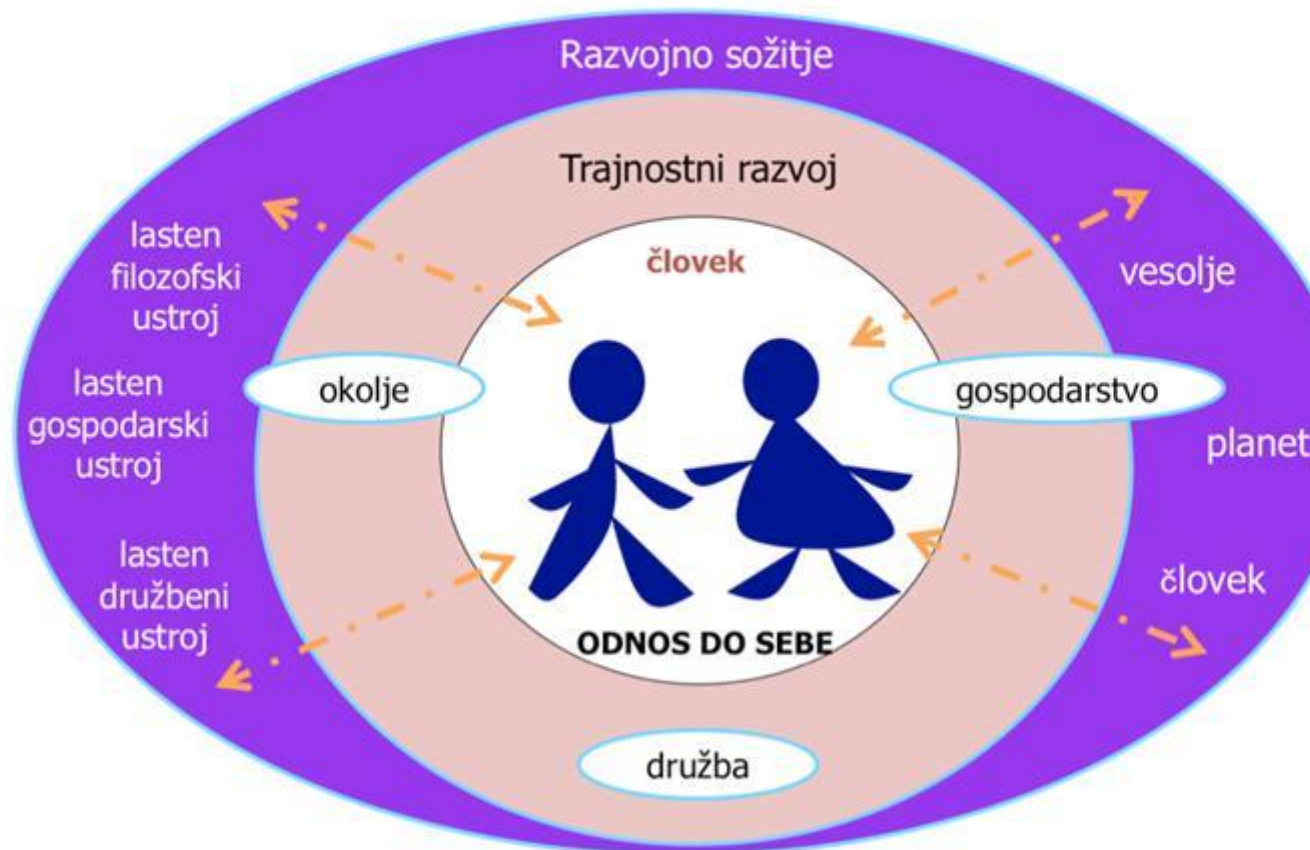
Dober primer slednjega je avtomobilska industrija, katere temelj je postavil tehnološki razvoj. Pomembno je bilo izdelati avtomobil. To vlogo je kmalu prevzela avtomatizirana proizvodna linija. Ključni pri zadovoljevanju trga so bili stroji, proizvodne kapacitete. Merilo uspeha je bila izpolnjena norma. Potem je sledilo obdobje razlikovanja trga glede na kakovost in temu je sledila različna cenovna politika glede na kakovostni segment strank. Znanje je postal pomemben vir za zagotavljanje kakovosti. Poleg proizvodnih kapacitet so bili pomembni tudi procesi in kriteriji kakovosti. Razvoj in potreba po ustvarjalnem razmišljanju se je razširila iz ustvarjanja predmeta prodaje (avto) tudi na nabavni in prodajni proces (analiza trga, na

primer). Merilo uspeha je postala pričakovana kakovost za pričakovano ceno. Danes v avtomobilski industriji ni več dovolj, da imamo pravo kakovost za pravo ceno. Avto mora biti tudi všečen, slediti mora vrednotam ljudi in širše skupnosti. Slednje je lahko ponudil le ustvarjalni proces, ki je bil sposoben zagotavljati inovativnost. Ustvarjalnost in inovativnosti sta se razširili na vse nivoje poslovanja, saj je za razumevanje potreb in ustvarjanje vrednosti za te potrebe, potrebno na trg ves čas gledati celostno in hkrati skozi perspektivo nišnega obnašanja. Razvoj tako postane domena vseh ljudi. Tu tehnologija lahko pomaga, a po navodilih človeka in z njegovo interpretacijo rezultatov. Avto je danes izraz odnosa do sveta, identitete posameznika. Njegova oblika, funkcionalnost, pojavnost je vezana na razdrobljene tržne niše, ki jih definira skupen nabor vrednot, namembnost, življenjski slog. Temu primerno se morajo prilagoditi tudi njegovi proizvajalci. Tu potreba definira strukturo. Človek ponovno dobi priložnost, da definira in usmerja strukturo.

Ker **inovativnost izziva vse obstoječe strukture**, jih sili v transformacijo iz statičnih v dinamične oblike, ki se ves čas prilagajajo procesu ustvarjanja in inoviranja verjamem, da je prav **inovativnost tisti tretji šibki signal**, ki kaže na novo smer razvoja družbe.

2. Nova paradigma?

Seveda je na osnovi treh indikatorjev težko z gotovostjo napovedati novo paradigmo. Pa vendar. Vsi trije šibki signali so med seboj tesno povezani. S konceptom trajnostnega razvoja, ki nas vse bolj povezuje z naravnim okoljem in ponovno vabi človeka, da prevzame odgovornost za svoja dejanja, se prebuja zavest in identiteta človeka, ki pa je prav tako nujno potrebna za učinkovit proces ustvarjalnosti in inovativnosti.



Z ustvarjalnostno in inovativnostjo se človek vse bolj zaveda svojega bistva, vrača se k svojemu izvoru in s tem ponovno avtentično vzpostavlja odnos s celotnim ekosistemom. Posledično ne le skrbi za trajnostni razvoj v okviru osnovnih struktur: okolje, država, gospodarstvo, ampak se slednjim postavlja ob bok kot njihov ustvarjalec v sožitju z naravnim ekosistemom.

Kot posledica nakazanega miselnega procesa in mojega notranjega vzvoda čutim, da bi predstavljeni šibki signali lahko nakazovali novo smer razvoja družbe, novo paradigmo. Še več. V presojo in razmislek se mi ponujajo nova razmerja med akterji naravnega ekosistema, ki ga pojmem razvojno sožitje. Njegova ključna značilnost je celosten pogled na življenje, izzive in priložnosti. S slednjim se človek, strukture, ki jih potrebuje za trajnostni razvoj in ostali elementi zemeljskega ekosistema dopolnjujejo v uravnoteženo celoto. In prav v tem se ponujajo nove dimenzije raziskovanja in odkrivanja.

3. Zaključek

Družbeni razvoj se je dolga obdobja premikal linearno. Posledično je le-to vodilo v krepitev statičnih struktur. Na njih je človek prenašal svojo moč in odgovornost za svoja dejanja. S tem se je vse bolj siromašil in postajal odvisen od sistemov, ki jih je ustvaril.

Pa vendar, šibki signali, ki prihajajo s strani vzvodov družbenega razvoja kot so filozofija trajnostnega razvoja, družbeni in poslovni modeli, ki jih omogoča tehnološki razvoj ter inovativnost, kažejo na možnost novih oblik sobivanja. Oblik, ki človeka ponovno zavestno povežejo kot enakovrednega soustvarjalca zemeljskega ekosistema. Oblik, ki bi uresničile

sodobno definicijo trajnostnega razvoja Umanotere, slovenske nevladne organizacije za trajnostni razvoj in usmeritve InCo gibanja za inovativne preboje. Oblik, ki morda vodijo v novo družbeno paradigmo na temelju razvojnega sožitja. Bodimo njihovi glasniki.

(1) Za nastanek tega članka bi se rada zahvalila vsem, ki so soustvarjali mojo pot in mene samo; za njihove navdihe, razmišljanja in odkrite ideje; v večini primerov ne znam več navesti virov, saj je meja med njihovim in mojim že tako zabrisana, da je nerazdružljiva.

Odgovornost za izjave, trditve, ugotovitve in izpeljane misli je sveda moja. Prevzemam tudi vso odgovornost za še nejasno izpeljana razmišljanja in osebno prepoznavanje vzorcev. Kar je dobro in vam služi pri vašem razmišljanju pa je del zavesti prostra. Življenjskim soustvarjalcem pa je želim reči še »globoka hvala«, in samo upam, da so moji darovi v prostor vredni njihovega zaupanja.

(2) Okolje, gospodarstvo, družba

(3) Inovativnost je proces od ideje, preko invencije (delujoče ideje/prototipa), do tržne manifestacije te ideje (inovacije).

O avtorici

Mag. Violeta Bulc je inovatorica, podjetnica, ustanoviteljica in direktorica podjetja Vibacom d.o.o., katerega poslanstvo je razvoj okolij za trajnostno rast in inovativne preboje. Razvija orodja in rešitve, ki so usmerjene v spodbujanje dolgoročne organske rasti podjetij na osnovi ključnih sposobnosti in vrednot. Ključni projekti: Vibacom (www.vibacom.si), InCo gibanje za inovativne preboje (ww.incogibanje.si), Svetovalni odbor za razvoj inovacijskega novinarstva Univerza Stanford, predmet Inovacijski in inovativni management na DOBI, Uprava Umanotere, Svet za inovativno družbo pri Državnem Svetu RS, Srce Slovenije, Upravni odbor združenja storitvenih dejavnosti, Združenje Manager... E-naslov: violeta.bulc@vibacom.si