

I. ARCHITEKTURA PROCESU STRATEGICZNEGO

W 2016 r. ruszyły koordynowane przez Wikimedia Foundation prace nad określeniem strategii dla ruchu Wikimedia z perspektywą roku 2030. Przyjęto założenie, że:

1. w 2017 r. określimy w jakim kierunku chcemy ewoluować (zrobione),
2. po właściwej dyskusji strategicznej zastanowimy się, jak do tego kierunku dostosować poszczególne elementy świata Wikimedia. W latach 2018–2020 chcemy omówić rolę **struktur** ruchu Wikimedia („struktury” w tym języku oznaczają organizacje takie jak Wikimedia Polska i powiązania między nimi).

Jest to najszerzej zakrojony w historii proces ustalania strategii i pierwszy, który z założenia dotyczył bezpośrednio całych Wikimedia, a nie głównie Wikimedia Foundation.

Stwierdzono, że osobno powinny odbywać się refleksje nad doborem:

3. **programów** prowadzonych przez organizacje (jaki priorytet nadajemy takim inicjatywom jak np. GLAM w stosunku do inwestycji w technologie) oraz
4. działań skierowanych bezpośrednio na Wikipedię, Wikisłownik itd. oraz na ich poszczególne grupy twórców.

Te dwa ostatnie punkty pozostawiono jednak na inne, niezależnie organizowane okazje.

II. KIERUNEK STRATEGICZNY: „USŁUGA I RÓWNE SZANSE”

Efektom prac z 2017 r. jest „Kierunek strategiczny”. Jego rola jest często nieznaną lub myloną – nie jest on wyłącznie deklaracją (jak listy intencyjne), tylko jest gotowym punktem wyjścia do wszelkich planów, także planów dla organizacji. Wklejam go w całości. **Pogrubilem** informacje, które uważam za szczególnie istotne.

1. Preambuła

„Do 2030

Wikimedia

stanie się

podstawową infrastrukturą

systemu wolnej wiedzy i każdy, kto podziela

naszą wizję

będzie mógł

do nas dołączyć”

indywidualni twórcy, organizacje i poszczególne strony internetowe

narzędzia (np. konwertery) i platformy (np. Wikipedia)

Wikimedia i partnerzy rozwijający wolny i otwarty Internet

świat, w którym każda osoba ma dostęp do sumy ludzkiej wiedzy

dostępność, gościnność, wiele języków

dokładać swoją treść i korzystać z zastanej

My, społeczności i organizacje Wikimedia, razem zmienimy świat, zbierając wiedzę, która w pełni odzwierciedla ludzką różnorodność, oraz tworząc struktury i usługi, dzięki którym inni będą mogli robić to samo.

Będziemy kontynuowali naszą misję tworzenia treści, tak jak to robiliśmy dotychczas i pójdziemy z tym dalej.

Wiedza jako usługa: aby służyć użytkownikom, rozwiniemy naszą podstawową infrastrukturę w platformę, która dostarczy otwartą wiedzę światu i społecznościom na wszystkich interfejsach. Stworzymy narzędzia dla sojuszników i partnerów, którzy będą mogli organizować i dostarczać otwartą wiedzę poza Wikimediami. Dzięki naszej infrastrukturze my i inni będziemy zbierali i korzystali z różnych form wolnej, godnej zaufania wiedzy.

„Wiedza jako usługa” i „wyrównywanie szans dostępu do wiedzy” to hasła do zapamiętania, ale jeszcze nie przebiły się one do pamięci członków zarządu.

Wyrównywanie szans dostępu do wiedzy: jako ruch społeczny skupimy się na wiedzy i społecznościach, które są marginalizowane przez struktury władzy i przywilejów. Przyjmujemy ludzi o każdym doświadczeniu, aby budowali silne i zróżnicowane społeczności. Przełamiemy społeczne, polityczne i techniczne bariery, które utrudniają ludziom uzyskanie dostępu i wnoszenie wkładu w wolną wiedzę.

2.Uzasadnienie: dlaczego będziemy iść w ustalonym Kierunku strategicznym

A).ASPIRACJE: CZEGO WSZYSCY CHCEMY

Nasza wspólna przygoda zaczęła się jako eksperyment: przestrzeń robocza, w której każdy mógł dodać informacje do wolnej encyklopedii, recenzowanej przez ekspertów. Wikipedia wkrótce stała się czymś więcej niż jej pierwotne założenia, dziś jest uważana przez wielu za źródło informacji, której zadaniem jest gromadzenie wiedzy. Społeczności Wikimediów stoją teraz za ideałami wolności informacji i postępu społecznego napędzanego wolną wiedzą dla wszystkich. Wizja ruchu Wikimedia opisuje ten rozszerzony cel jako: „świat, w którym każdy człowiek może swobodnie dzielić się sumą całej wiedzy”. Poza encyklopedią nasze wspólne aspiracje mają trzy składniki: tworzenie edytowalnego zbioru wiedzy, która jest wszechstronna, wiarygodna i wysokiej jakości; tworzenie go w sposób społecznościowy, otwarty dla każdego; tworzenie go w sposób angażujący każdego, na całym świecie.

B).MOCNE STRONY WIKIMEDIÓW: CZEGO NIE POWINNIŚMY ZMIENIAĆ

Pierwotnym założeniem Wikimediów było to, że wiedza jest budowana przez osoby, które tworzą **społeczności**. **Współpraca w dobrej wierze** to najlepszy sposób jaki znamy, aby tworzyć wiedzę o wysokiej **wiarygodności i jakości**; jest to również sednem kultury Wikimediów. Pomysł, że każdy może edytować, jest tak radykalny, że żartujemy, iż może działać tylko w praktyce, nie teoretycznie. A przecież to się dzieje: to, co osiągnęliśmy w ciągu pierwszych 16 lat istnienia, jest dowodem sukcesu tego podejścia. Dzięki temu społeczności Wikimediów mogły, zaczynając od niczego, dojść do milionów stron, plików multimedialnych i elementów danych, w setkach języków. Poza siecią, społeczności **zorganizowały się w grupy** i promowały wysiłki na całym świecie. Wszystkie te podejścia są silnymi stronami, które musimy zachować.

Ten akapit i następny przypominają połowę SWOT.

C). OGRANICZENIA WIKIMEDIÓW: CO POWINNIŚMY POPRAWIĆ

Nadal jesteśmy daleko od zebrania sumy całej wiedzy. Większość materiałów, które stworzyliśmy, jest w formie długich artykułów encyklopedycznych i nieruchomych ilustracji, co pozostawia za burtą wiele **innych form przedstawiania wiedzy**. Nasze obecne społeczności nie reprezentują różnorodności ludzkiej populacji, w szczególności według kryterium płci. Ten brak reprezentacji i różnorodności skutkuje lukami w wiedzy i **systemową stroniczością**. Czytelnicy często kwestionują rzetelność tworzonej przez nas treści, zwłaszcza z powodu zarzutów o brak precyzji, niekompletność, stroniczość lub dlatego, że nie rozumieją, **w jaki sposób są tworzone** i przez kogo.

Promocja i praca nad kształtowaniem postaw między sobą

Włączanie się i uczestnictwo w społeczności Wikimedia może być trudne dla tych, którzy zaczynają z nami współpracować. Niska **bariera wejścia** w czasach naszych początków została podwyższona do poziomu nie do pokonania dla wielu przybyszów. Niektóre społeczności, kultury i mniejszości cierpiały z powodu tego wykluczenia bardziej niż inne. **Nieprzejazne zachowania** i nękanie miały negatywny wpływ na uczestnictwo w naszych projektach. Nasz sukces wytworzył konieczność coraz bardziej obciążającego monitorowania i obsługi. Odpowiedzieliśmy na te wyzwania, tworząc narzędzia i praktyki, które **zakładają brak zaufania** do członków społeczności. **Inne rodzaje wkładu**, wychodzące poza edytowanie wiki, nie są uznawane za równie wartościowe, a struktury naszego ruchu są często **nieprzejrzyste** lub scentralizowane, z wysokimi barierami wejścia.

D). POZA WIKIMEDIAMI: CO SIĘ ZMIENIA DOOKOŁA NAS

Oprócz wewnętrznych wyzwań ruchu Wikimedia, istnieje wiele czynników zewnętrznych, które musimy wziąć pod uwagę, aby zaplanować przyszłość. Wielu czytelników spodziewa się teraz **formatów multimedialnych** wychodzących poza tekst i statyczne ilustracje. Ludzie potrzebują treści wizualnych, w czasie rzeczywistym, które wspierają łatwość dzielenia się nimi w ramach rozmów. Istnieją również szanse, aby Wikimedia wypełniła luki w edukacji poprzez oferowanie materiałów edukacyjnych i społeczności.

Populacje, które obsługujemy, również się zmieniają: w ciągu najbliższych 15 lat najszerzej używanymi językami będą przede wszystkim te, które obecnie nie mają dobrej zawartości i silnych społeczności w projektach Wikimedia. W tych samych regionach często występują największe ograniczenia w zakresie swobodnego dostępu *online* do informacji. Podobnie liczba ludności wzrośnie najbardziej w regionach takich jak Afryka i Oceania, w których obecnie Wikimedia docierają do niewielu użytkowników.

Znacznie zmieni się technologia: automatyzacja (szczególnie nauczanie i tłumaczenia maszynowe) zmieniają sposób, w jaki ludzie **tworzą treści online**. Technologia może też pomóc oferować bardziej **personalizowane, wiarygodne** treści, ale wymaga to starannego ich rozwijania. Gdy technologia rozprzestrzeni się na każdy aspekt naszego życia, infrastruktura Wikimediów będzie musiała łatwo komunikować się z innymi podłączonymi sieciowo systemami.

E). BARDZIEJ SPRAWIEDLIWA I POWIĄZANA PRZYSZŁOŚĆ

Wikimedia muszą dalej utrzymywać stałą infrastrukturę, na której ludzie mogą zbierać i docierać do wolnej, rzetelnej wiedzy. Musimy dalej pisać artykuły encyklopedyczne, rozwijać oprogramowanie, wpłacać pieniądze, zajmować się danymi, remiksować sztukę i tak dalej. Musimy to robić niezależnie od kierunku, który wybierzemy.

Nasz rdzeń był zawsze **społeczno-techniczny**: zbiorowy sukces został wypracowany przez ludzi, którzy posługują się technologią. Tak właśnie dokumentujemy i rozumiemy nasz świat.

Zapraszamy i pozwalamy każdemu na uczestniczenie na równych zasadach, ale w praktyce nie każdy ma taką samą szansę edytować. Aby uniknąć niedoreprezentacji i systemowej stronniczości, trzeba brać pod uwagę kontekst ludzki. Do tworzenia trafnych i neutralnych treści potrzeba równego dostępu i uczestnictwa. Potrzebujemy społecznych i technicznych systemów, które pomogą nam wyjść z utrwalania strukturalnych nierówności. Potrzebujemy **gościnnych** społeczności, które będą rozwijały się w sposób zrównoważony. Musimy zmierzyć się z nierównościami w dostępie i wkładzie, niezależnie od tego, czy ich przyczyną tkwi w problemie społecznym, politycznym czy technicznym. Jako ruch społeczny, potrzebujemy wyrównywania szans dostępu do wiedzy.

Jednak nie jesteśmy tylko ruchem społecznym. Jesteśmy też zbiorem stron internetowych używanych przez setki milionów ludzi. Wielu czytelników ceni Wikimedia nie za ich idee społeczne, ale za użyteczność. Użyteczność, globalny zasięg i szerokie grono odbiorców Wikimediów daje nam legitymację i wiarygodność. Umożliwiają one nam pracę z partnerami, gromadzenie przy sobie podobnych organizacji i wpływ na politykę.

Jako platforma techniczna powinniśmy przekształcać swoje struktury, by wspierały nowe formaty, nowe interfejsy i nowe formy przedstawiania wiedzy. Mamy strategiczną możliwość pójść dalej i zaoferować tę platformę jako usługę **innym instytucjom, na zewnątrz** Wikimediów. W świecie, który staje się coraz bardziej powiązany, budowanie infrastruktury wiedzy pobudza **zainteresowanie innych** naszym sukcesem. W ten sposób zapewniamy sobie miejsce w większej sieci wiedzy i stajemy się jej istotną częścią. Jako usługa dla użytkowników powinniśmy stworzyć platformę dla wiedzy, lub – żargonowo – udostępnić „wiedzę jako usługę”.

To ludzie sprawiają, że Wikimedia istnieją. Platformy wzmacniają Wikimedia. Połączenie wyrównywania szans dostępu do wiedzy i wiedzy jako usługi jest strategicznym wyborem, który bierze pod uwagę to, jak urosnąć może nasz ruch i jak może osiągnąć szerszy wpływ w aspekcie społecznym oraz technicznym. Tak kierujemy nasze wysiłki, ogarniając podwójną rolę jako platforma i jako ruch społeczny.

W taki sposób do 2030 Wikimedia staną się podstawową strukturą sieci wolnej wiedzy, a każdy, kto podziela nasze zaangażowanie, będzie mógł do nas dołączyć.

3. Implikacje: nasze przeznaczenie do 2030 r.

A). ZMIENIMY NASZ ŚWIAT ZA POMOCĄ WIEDZY

Swobodne dzielenie się wiedzą jest z natury aktem życzliwości, czy to dla siebie, czy dla innych. Dzielenie się wiedzą może być motywowane wielkimi ideałami światowego pokoju, marzeniem niesienia edukacji do wszystkich, humanistycznymi wartościami lub potrzebami dokumentowania hobby.

Niezależnie od motywacji, wiedza odgrywa główną rolę w rozwoju ludzkości. Opowiadając się za wiedzą, która trafnie oddaje stan rzeczy w skali światowej, przyczyniamy się do lepszego zrozumienia świata i siebie samych.

B). BĘDZIEMY KONTYNUOWALI SWOJĄ MISJĘ TWORZENIA TREŚCI, TAK JAK TO ROBILIŚMY DO TEJ PORY

Z wielu naszych wysiłków będą na równi korzystali wszyscy użytkownicy i projekty. Tak jak dotychczas, będziemy kompilowali i używali treści. Będziemy kontynuowali tę działalność, dając użyteczne, wiarygodne i trafne informacje, które będą istotne dla użytkowników.

C). WIEDZA JAKO USŁUGA: PLATFORMA, KTÓRA DOSTARCZY OTWARTĄ WIEDZĘ ŚWIATU I SPOŁECZNOŚCIOM NA WSZYSTKICH INTERFEJSACH

Dzięki otwartości będziemy pewni, że nasze decyzje są słuszne, że jesteśmy odpowiedzialni za siebie nawzajem i że działamy w interesie publicznym. Nasze systemy podążą za ewolucją technologii. Przekształcimy naszą platformę, aby móc pracować w różnych formatach, na różnych urządzeniach i interfejsach. Rozproszona struktura naszych sieci pomoże nam dostosować się do lokalnych warunków.

i). Stworzymy narzędzia dla sojuszników i partnerów, aby mogli organizować i dostarczać otwartą wiedzę poza Wikimediami

Będziemy dalej budowali infrastrukturę wolnej wiedzy dla wszystkich społeczności. Pójdziemy dalej, oferując to jako usługę dla innych w naszej sieci wiedzy. Będziemy **budowali partnerstwa**, które pozwolą nam udostępnić wiedzę, której nie zdołamy udokumentować sami.

ii). Nasza infrastruktura umożliwi nam i innym zbierać i korzystać z różnych form wolnej, godnej zaufania wiedzy

Zbudujemy techniczną infrastrukturę, która umożliwi nam zbierać wolną wiedzę we wszystkich formach i językach. Użyjemy swojej pozycji jako **lidera systemu** wolnej wiedzy, aby **wzmocnić nasze ideały** wolności i słuszności. Zbudujemy **techniczne struktury** i społeczne zgody, dzięki którym zbierzemy więcej wiarygodnej wiedzy. Skupimy się na wysoko zestrukturyzowanych informacjach, których wymiana i użycie w różny sposób jest łatwiejsze.

Agresywna strategia w relacji z podobnymi NGO-sami (KOED)

D). WYRÓWNYWANIE SZANS DOSTĘPU DO WIEDZY: WIEDZA I SPOŁECZNOŚCI POZA NAWIASEM STRUKTUR WŁADZY I PRZYWILEJÓW

Aby osiągnąć stan sprawiedliwej reprezentatywności wiedzy i ludzi w Wikimediach, będziemy dążyli do przeciwdziałania strukturalnym nierównościom. W szczególności postaramy się zmniejszyć dysproporcję płciową wśród naszych członków. Nasze decyzje co do produktów i programów będą oparte na słusznym rozdziale zasobów. Nasze struktury i zarządzanie będzie zależało od godziwego uczestnictwa ludzi z całego ruchu. Rozszerzymy globalną obecność Wkimediiów, ze szczególnym skupieniem na zaniedbanych społecznościach, takich jak autochtoni z krajów rozwiniętych, oraz w częściach świata takich jak Azja, Afryka, Bliski Wschód i Ameryka Łacińska.

i). Aby zbudować silne i zróżnicowane społeczności, z radością przywitamy ludzi z każdym doświadczeniem

Wytworzymy **kulturę gościnności**, w której wnoszenie wkładu będzie przyjemne i satysfakcjonujące. Wesprzemy każdego, kto w dobrej wierze zechce nam pomóc. Będziemy współpracowali z szacunkiem i będziemy toczyli kulturalne dyskusje. Przywitamy ludzi z różnorodnych środowisk, języków, miejsc, różnego pochodzenia, dochodu, edukacji, tożsamości płciowej, orientacji seksualnej, religii, wieku itd. **Definicja społeczności obejmie wiele ról**, które podejmujemy w celu poprawy wolnej i otwartej wiedzy, w tym edytorów, darczyńców, organizatorów itd.

Programy skierowane na wspieranie nie tylko twórców najczęstszych formatów

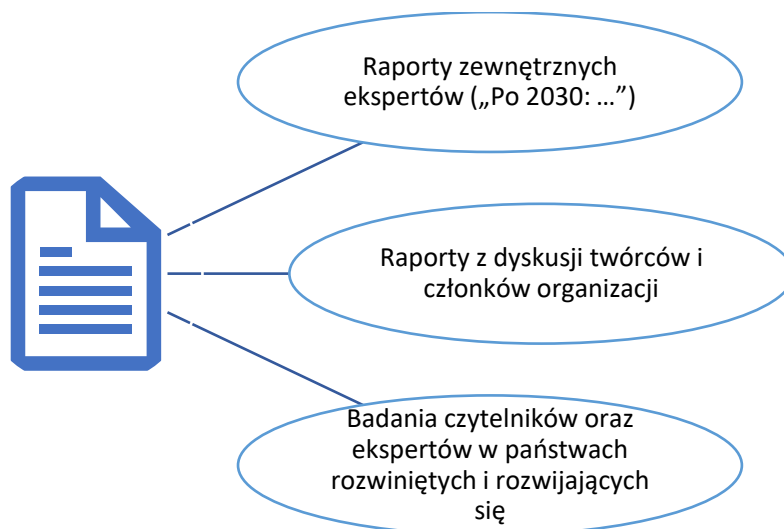
ii). Przełamiemy społeczne, polityczne i techniczne bariery, które powstrzymują ludzi przed dostępem i wnoszeniem wkładu w wiedzę

Będziemy pracowali, by zapewnić, że wolna wiedza jest dostępna wszędzie tam, gdzie są ludzie. Opowiemy się **przeciwko cenzurze, kontroli i dezinformacji**. Będziemy bronić prywatności naszych użytkowników i edytorów. W naszym środowisku każdy będzie mógł wnieść wkład bezpiecznie, bez obaw o nękanie czy uprzedzenia. Będziemy głównym adwokatem i partnerem w walce o wzrost tworzenia i dzielenia się wolną i otwartą wiedzą.

To są ramy działań w obszarze polityk publicznych (w tym działań prawnych)

III. PRACE NAD KIERUNKIEM STRATEGICZNYM

1. Źródła, na podstawie których pisano „Kierunek”



2. Raporty zewnętrznych ekspertów („Po 2030: ...”)

Raporty „Po 2030: ...” zostały opracowane przez wyspecjalizowane organizacje pozarządowe i ekspertów. Syntetycznie (i dość pobieżnie) poruszają szerokie, złożone zagadnienia. Każdy z nich zawiera zestaw pytań, na które warto sobie odpowiedzieć, typu: „ile sił i środków ma zostać przeznaczonych na dostosowywanie projektów Wikimedia do urządzeń mobilnych”:

- „Rozpoznawalność marki, nastawienia i wykorzystanie” – o tym, czy ludzie znają Wikipedię i projekty siostrzane, z czym je kojarzą, do czego je wykorzystują. Badania przeprowadzono we: Francji, Japonii, Niemczech, Rosji, Hiszpanii, Wielkiej Brytanii i USA;
- „Zmiany demograficzne – jak Wikimedia mogą rozszerzyć zasięg do 2030?”;
- „Przyszłość alfabetyzacji i uczenia się” – o zmianie pojęcia „alfabetyzacji / analfabetyzmu” w kontekście rozwoju nietekstowych źródeł wiedzy;
- „Przyszłość odwołań i otwartej wiedzy” – o digitalizacji zasobów kultury;
- „Przyszłe trendy technologiczne, które wpłyną na ruch Wikimedia”;
- „Przyszłość wspólnych zasobów cyfrowych” – o wpływie zmian w prawie, zjawisk takich jak inwigilacja, zagrożenia dla prywatności, wolność wypowiedzi itp., które rzutują na to, co można zamieścić w Internecie;
- „Nauka przewidywania nieprzewidzianego” – o samodzielnym konstruowaniu scenariuszy przewidzianych na możliwe wypadki w przyszłości;
- „Manipulacja, dezinformacja i propaganda”.

3. Raporty z dyskusji twórców i członków organizacji

W 2017 odbyły się 3 cykle dyskusji wśród społeczności:

1. w pierwszym wolontariusze odpowiadali swobodnie na szerokie, możliwie najogólniej zadane pytania. Wszystkie odpowiedzi pogrupowano i utworzono 5 postulatów;

2. w drugim postulaty te przedstawiono do przedyskutowania wraz z uszczegóławiającymi pytaniami. W międzyczasie opublikowano badania czytelnictwa z krajów rozwijających się i rozwiniętych;
3. w trzecim zapytano społeczność, jak odnosi się do spostrzeżeń z badań.

Postulaty **pierwszego** cyklu dotyczyły najczęściej: jakości zawartości, dobrostanu społeczności, wewnętrznej i zewnętrznej współpracy, użytkowników (twórców, wolontariuszy), wychodzenia na zewnątrz (budowania rozpoznawalności, promocji), innowacji, potrzeb organizacji, rozwijających się społeczeństw, rozwoju edukacji, wartości, wiedzy i rozwoju.

Przykładowo, w obszarze potrzeb organizacji stwierdzono, że wolontariusze chcą mieć wpływ na wydatkowanie. Niektórzy wskazywali, jakich pracowników brakuje albo o jakich jest za dużo.

W **drugim** cyklu dyskutowano głównie o sanacji społeczności oraz o globalnym zasięgu Wikimediów. Mniej uwagi przykuły problemy zmian technologicznych i jakości informacji. Najmniejszą popularnością cieszyły się problemy współpracy z partnerami. Wprowadzenia do poszczególnych dyskusji, oparte na postulatach z cyklu pierwszego, brzmiały:



Do 2030 r. kultura wolontariuszy Wikimedia będzie sprawiała radość, dawała satysfakcję i będzie otwarta zarówno dla obecnych jak i nowych współtwórców. Będziemy witali nowych wolontariuszy w naszym ruchu i wspierali ich, aby nabrali własnego, pozytywnego doświadczenia i trwale zaangażowali się w projekty. Ludzie z każdego środowiska będą czuli się włączeni w sieć grup i organizacji tworzących głębokie relacje. W rezultacie nasz ruch wzrośnie zarówno pod względem rozmiarów, jak i natury, ponieważ projekty rozwijają się dzięki naszej trosce.



Do 2030 r. Ruch Wikimedia będzie aktywnie wykorzystywał innowacje technologiczne aby zwiększyć wydajność i czas na twórczość naszych wolontariuszy. Zaczniemy wykorzystywać maszyny uczące się i lepsze projektowanie aby uczynić wiedzę łatwo dostępną i łatwą do stosowania. Na przykład, aby zwiększyć znacząco jakość i ilość treści w większej liczbie języków, wolontariusze będą mieć dostęp do lepszych narzędzi tłumaczenia maszynowego. Będziemy udostępniali i organizowali wiedzę w sposób, który poprawi jej użyteczność do nauki i współtworzenia, poza to co może dać przeglądarka, apki i encyklopedia.



Do 2030 staniemy się ruchem prawdziwie globalnym. W szczególności, skierujemy naszą uwagę na te regiony, których dotąd nie obsługiwaliliśmy dobrze: Azja, Afryka, Środkowy Wschód, Ameryka Łacińska. Będziemy pracować w tych częściach świata ze społecznościami czytelników, współtwórców i partnerami. Będziemy budować miejsce dla nowych form tworzenia, odpowiednich dla tych regionów. Będziemy budować świadomość siły wolnej wiedzy i przełamywać bariery w dostępie do niej. Będziemy budować produkty odpowiednie dla potrzeb tych nowych członków naszego ruchu.



Będziemy tworzyć bardziej dokładną i weryfikowalną treść. Do 2030 projekty Wikimedia będą uznawane za wysokiej jakości, neutralne i wiarygodne źródło wiedzy. Będziemy zwiększać głębię dostępnej wiedzy i utrzymywali nasze standardy weryfikowalności i neutralności. Zaprosimy ekspertów. Pomożemy ludziom zrozumieć w jaki sposób osiągamy te wartości. Będziemy udostępniać ludziom najistotniejsze informacje, tam i wtedy gdzie ich najbardziej potrzebują.



Zbudujemy relacje z wieloma różnymi organizacjami zajmującymi się wolną wiedzą. Społeczności Wikimedia będą pracować z nowymi sojusznikami. Nasze treści i technologie staną się centralną częścią systemu formalnej i nieformalnej edukacji na całym świecie. Staniemy się partnerem najważniejszych instytucji edukacyjnych, artystycznych, rozrywkowych, społeczeństwa obywatelskiego, nauki i technologii. Wspólnie zaprosimy nowe generacje ludzi, którzy będą się uczyć, tworzyć i dbać o rozwój biblioteki wolnej wiedzy dla wszystkich.

Przykładowo, w obszarze współpracy z partnerami stwierdzono, że większość dyskutantów wskazuje na potrzebę nawiązania silnej współpracy z sektorem edukacji i nauki. Prowadząc programy partnerskie, należy kierować się spodziewaną efektywnością współpracy i nie próbować zmieniać swoich wewnętrznych zasad, takich jak dbałość o jakość, dłuższą perspektywę historyczną, neutralny punkt widzenia.

W **trzecim** cyklu odpowiadano na pytania takie jak: jak nie dać się wyprzedzić technologii? Jak sprostać oczekiwaniom czytelników w kontekście zmian demograficznych?

4. Badania w państwach rozwijających się

W raportach z badań czytelników oraz wywiadów z ekspertami przeprowadzonych w państwach rozwijających się zawarto m.in. następujące spostrzeżenia:

- dzielenie się wiedzą jest wysoce „społeczne” – to znaczy, podlega zmianom wraz ze społeczeństwem;
- przyszła technologia może znacznie zmienić sposób tworzenia, zapoznawania się i dzielenia się wiedzą;
- ruchy społeczne są budowane na emocjach i więziach społecznych – idee Wikimediów nie wzbudzają emocji, czytelnicy nie czują więzi z autorami;
- w miarę jak będą ewoluowały platformy nauczania (learningowe), będziemy musieli myśleć o innych formatach przekazywania wiedzy oprócz tekstów encyklopedycznych;
- istnieje kompromis między inkluzywnością społeczności a wiarygodnością treści;
- Wikimedia powinny mieć wpływ na polityki publiczne regulujące dostęp do wiedzy;
- jesteśmy silniejsi kiedy jesteśmy razem, ale potrzebujemy kierunku;
- musimy być przygotowani na ryzyko dużych zmian społecznych i politycznych;

W rozmowach z ekspertami poruszano takie zagadnienia jak: zmiany technologiczne, problem poprawy jakości informacji, przyciągania czytelników i instytucji partnerskich, zmian w prawie.

IV. PORADY NA PRZYSZŁOŚĆ

Sformułowane przez zewnętrznych ekspertów, którzy pomagali przy organizacji dyskusji w 2017 r. opublikowane w raporcie końcowym, wydają mi się bardzo ciekawe i jak najbardziej do zastosowania.

Wyzwania	Teraz	Cel	Jak przemoć
Zainteresowanie sobą i konflikty wewnętrzne	Konkurencja (grupy zainteresowane same sobą)	Kierunek strategiczny (łączyć wszystkich)	Dostosowanie do kierunku i wspólne działanie
Siły skierowane na gaszenie konfliktów (często mało istotnych)	Postawa obronna (reaktywna)	Postawa proaktywna (otwarcie na możliwości)	Przywództwo, śmiała wizja i cel
Środowisko utrudniające wejście	Marginalizacja (nawet w porównaniu z innymi ruchami społecznymi)	Rozproszenie decyzyjności (wśród tych, których decyzje najbardziej dotyczą)	Słuchanie ludzi i społeczności
Małe zaangażowanie osób spoza Wikimediów	Izolacja (wąskie zainteresowanie, fragmentaryczne)	Współzależność (niezależność w połączonym systemie)	Wywołanie szerokiego zainteresowania
Opór wobec zmian	Kontrola (niechęć wobec ryzyka, perfekcjonizm)	Kreatywność (tolerancja ryzyka)	Zaufanie i innowacja

- Stwórzcie **ekonomiczny, logiczny plan** zbudowania zasobów potrzebnych do osiągnięcia celów.
- Stwórzcie spójne strategie rozwoju projektów i programów.
- Określcie główne cele, za pomocą których będziecie mierzyli sukcesy.
- Podejmijcie **konkretne** zobowiązania.
- Podejmijcie trudne decyzje.
- Bądźcie odważni i innowacyjni.
- Zaangażujcie zasoby i weźcie za to odpowiedzialność.
- Aby osiągnąć cele strategiczne, potrzeba liderów, którzy określą osoby odpowiedzialne za podejmowanie terminowych, ostatecznych **decyzji**, bez oglądania się na niekończące się debaty.
- Obawy przed krytyką ze strony wolontariuszy może hamować niezbędne działania adaptujące Wikimedia do zmieniającego się otoczenia.
- Zaakceptujcie margines krytyki, którego się nie pozbędziecie.
- Podejmijcie ryzyko, dajcie się wykazać osobom, które chcą wprowadzić zmiany, szczególnie w zakresie dbania o dobrostan społeczności.