

# Wykorzystać zieloną rewolucję, aby wybić się na podmiotowy rozwój



**Mieczysław Struk**

Marszałek Województwa Pomorskiego

**Kolejne „czarne łabędzie” – to jedyne czego możemy obecnie być pewni. Już dziś obserwujemy ogromne zawirowania w sferze politycznej, gospodarczej, społecznej i klimatycznej. Jak zatem przygotować się do przyszłości, w której pewne wydaje się jedynie to, że będzie nieprzewidywalna? Aby odpowiedzieć na to pytanie, warto zadać sobie trzy kolejne. Gdzie dziś jesteśmy – z jakimi zasobami (atutami i słabościami) wchodzimy w ten okres? Jakie wyzwania nas czekają? Jak powinniśmy na nie odpowiedzieć, najlepiej wykorzystując nasze atuty?**

Ostatnie kilka lat jest okresem wielu turbulencji, których doświadcza świat, Polska i Pomorze. W 2020 roku wybuchła pandemia, w 2022 roku Rosja zaatakowała Ukrainę, rozpoczynając wojnę w pobliżu naszych granic. To natomiast wywołało kryzys humanitarny i masową falę uchodźców w krajach sąsiednich, w tym w Polsce. Ponadto coraz bardziej namacalnie odczuwamy zmiany klimatu w postaci różnego rodzaju huraganów, gwałtownych opadów czy długich okresów suszy i upałów. Powyższe czynniki powodują następne wyzwania. Rosnące ceny energii i żywności przekładają się na problemy ubóstwa energetycznego i głodu, co daje impuls do migracji, ale również zakłóceń w łańcuchach dostaw.

Kryzysy pojawiają się tak często, że jedyne, czego możemy być pewni, to nadejście kolejnych „czarnych łabędzi”, wywołujących ogromne zawirowania w sferze politycznej, gospodarczej, społecznej, klimatycznej. Czasy, w których żyjemy, scharakteryzowane akronimem VUCA<sup>1</sup> – cechują się dużą zmiennością, niepewnością, złożonością oraz niejednoznacznością. Jak zatem przygotować się do przyszłości, w której pewne wydaje się jedynie to, że będzie nieprzewidywalna? Te pytania stawiają sobie liderzy polityczni, gospodarczy eksperci i naukowcy. Zastanawiając się, jaka przyszłość czeka nas tu na Pomorzu, warto zadać następujące pytania: Gdzie dziś jesteśmy – z jakimi zasobami (atutami i słabościami) wchodzimy w ten okres? Jakie wyzwania nas czekają? Jak powinniśmy na nie odpowiedzieć, najlepiej wykorzystując nasze atuty?

## Gdzie jesteśmy?

Pomorze w ostatnich dwóch dekadach dokonało znaczącej transformacji gospodarczej, społecznej oraz infrastrukturalnej. Dziś jesteśmy w innym miejscu niż 20 lat temu, gdy region dopiero budował swoją tożsamość, zaplecze instytucjonalne i potencjał inwestycyjny. Droga, którą przeszliśmy, doprowadziła nas do miejsca, w którym naszym podstawowym wyzwaniem nie są dziurawe drogi, wysokie bezrobocie czy wyeksploatowane budynki naszych uczelni, instytucji kultury czy edukacji. Obecnie stopę bezrobocia mamy

<sup>1</sup> V = zmienność (ang. *volatility*); U = niepewność (ang. *uncertainty*); C = złożoność (ang. *complexity*); A = niejednoznaczność (ang. *ambiguity*).

na jednym z najniższych poziomów w UE, zaplecze infrastrukturalne i laboratoryjne pomorskich uczelni w wielu dziedzinach jest na najwyższym światowym poziomie. Ponadto nakłady na działalność badawczo-rozwojową w roku 2020 osiągnęły wartość 1,75 proc. PKB, co jest dobrym prognostykiem dla rozwoju innowacyjności na Pomorzu.

”

**Pomorze w ostatnich dwóch dekadach dokonało znaczącej transformacji gospodarczej, społecznej oraz infrastrukturalnej. Dziś jesteśmy w innym miejscu niż 20 lat temu, gdy region dopiero budował swoją tożsamość, zaplecze instytucjonalne i potencjał inwestycyjny.**

Te sukcesy nie wzięły się z niczego. Pomorze, dzięki skutecznej koordynacji działań wielu partnerów samorządowych, zbudowało jedno okienko w zakresie przyciągania inwestycji do regionu – *Invest in Pomerania*. To m.in. dzięki temu udało się pozyskać inwestorów, którzy zmieniają obraz pomorskiej gospodarki, zapewniając jednocześnie atrakcyjne oraz dobrze płatne miejsca pracy. Dobrym przykładem jest tu Northvolt, producent baterii, spółka założona przez Petera Carlssona, byłego wiceprezesa Tesli, której misją jest „odesłanie ropy do historii”. Korzyści z tej inwestycji to nie tylko pół tysiąca miejsc pracy czy 200 mln dolarów ulokowane w regionie. To również zaistnienie Pomorza i Gdańska w świadomości globalnych inwestorów działających w obszarze energii odnawialnej i dowód na atrakcyjność regionu dla tego typu przedsięwzięć.

W technologii i innowacje na Pomorzu inwestują nie tylko podmioty z kapitałem zagranicznym. Polpharma Biologics to utworzona kilka lat temu spółka, mająca swą siedzibę na terenie Gdańskiego Parku Naukowo-Technologicznego, będąca częścią grupy Polpharma. Podmiot ten, odpowiedzialny za rozwój innowacyjnych leków biotechnologicznych zatrudnia obecnie ponad 600 pracowników. W Międzynarodowym Centrum Technologii Kwantowych powstałym przy Uniwersytecie Gdańskim pracuje obecnie zespół ok. 60 osób. Na co dzień prowadzą badania na najwyższym światowym poziomie w sferze technologii kwantowych. Dziedzinie, która jest jednym z najszybciej rozwijających się obecnie obszarów nauki, mających znaczący potencjał do komercjalizacji, m.in. w zakresie szeroko rozumianej kryptografii. To właśnie tu, na Pomorzu, rodzą się innowacje unikalne w skali świata.

Prawie ćwierć wieku funkcjonowania samorządu regionalnego w obecnym kształcie pozwoliło również wypracować szereg mechanizmów oraz instytucji, które dziś pozwalają realizować politykę rozwoju regionu. Siedem lat temu samorząd województwa pomorskiego powołał Pomorski Fundusz Rozwoju, który zapewnia instrumenty finansowe dla przedsięwzięć rozwojowych samorządów, przedsiębiorstw i innych podmiotów.

”

**Prawie ćwierć wieku funkcjonowania samorządu regionalnego w obecnym kształcie pozwoliło wypracować szereg mechanizmów oraz instytucji, które dziś pozwalają realizować politykę rozwoju regionu.**

Przytaczam te pozytywne przykłady i sukcesy województwa pomorskiego nie tyle, by się chwalić, ale po to, aby pokazać, jaką drogę przeszliśmy my wszyscy – samorząd, nasze przedsiębiorstwa czy uczelnie.

## Trzy wyzwania na drodze do nowego modelu rozwoju

Nasz sukces ma jednak również inne konsekwencje. Mianowicie, prostsze rezerwy rozwojowe, takie jak relatywnie tania siła robocza, dotacje inwestycyjne dla firm otrzymane w ramach polityki spójności oraz mało zaawansowane podwykonawstwo dla przedsiębiorstw z krajów starej UE, zostały w dużej mierze wykorzystane i nie będą stanowiły już tak silnego motoru rozwojowego jak w ostatnich dekadach. Co więcej, zbliżając się w poziomie rozwoju do najbardziej rozwiniętych krajów, w coraz mniejszym stopniu możemy korzystać ze swoistej renty zapóźnienia, tj. wykorzystywać sprawdzone rozwiązania (tzw. dobre praktyki) z krajów wysoko rozwiniętych. Po przejściu do grupy krajów wysokorozwiniętych dalszy rozwój uzależniony jest o wypracowania własnej ścieżki wzrostu. Znaleźnienia pomysłu na siebie i zbudowania takiego ekosystemu łączącego biznes, administrację i sektor wiedzy, który w efektywny sposób będzie odpowiadał na pojawiające się wyzwania oraz zapewniał sprawną oraz efektywną implementację nowych, innowacyjnych rozwiązań. Jak pokazuje historia, sukces na tym etapie rozwoju wcale nie jest pewny, co jest definiowane jako „pułapka krajów średniego rozwoju”.



**Prostsze rezerwy rozwojowe, takie jak relatywnie tania siła robocza, dotacje inwestycyjne dla firm oraz mało zaawansowane podwykonawstwo dla przedsiębiorstw z krajów starej UE, zostały w dużej mierze wykorzystane i nie będą stanowiły już tak silnego motoru rozwojowego jak w ostatnich dekadach.**

Obecnie, w obliczu wyzwań, które nas dotykają (pandemia, napływ uchodźców, zmiany klimatyczne, transformacja energetyczna), potrzebujemy rozwiązań, które dopiero trzeba wymyślić. Nie kupimy ich „z półki” czy od zagranicznych koncernów, które dawno już je opracowały i wprowadziły do komercyjnej oferty. Ponadto rozwiązania te – nawet jeśli częściowo dostępne – muszą być dostosowane do naszych potrzeb i możliwości. Często oznacza to, że dopiero rodzą się one w odpowiedzi na specyficzne wymagania.

Dziś jeszcze bardziej niż dotychczas uświadamiamy sobie, że potrzebujemy współpracy pomiędzy jednostkami naukowymi oraz przedsiębiorstwami. Co więcej, ta współpraca nie może być jedynie deklaracyjna, jak to zdarzało się do tej pory, gdy była wymagana do pozyskania środków publicznych na wspólne projekty. Musi być ona rzeczywista, gdyż tak naprawdę już teraz potrzebujemy jej efektów – nowych produktów, usług, rozwiązań dla dopiero powstających, problemów, wyzwań przed którymi stajemy. Będzie to dobry sprawdzian i weryfikator zarówno potencjału naszego zaplecza badawczego, jak i umiejętności współpracy w układzie nauka – przedsiębiorstwa – samorząd.

Pierwszym wyzwaniem, przed którym stoi region, jest więc znalezienie oryginalnego pomysłu rozwojowego. Ten nowy model musi opierać się na większej innowacyjności (wyższej wartości dodanej) wytwarzanych produktów i usług. Bez tego nie zwiększymy trwale dochodów ludności, a także nie będziemy mieli zasobów na inwestycje w infrastrukturę i poprawę usług publicznych.



**Wyzwaniem, przed którym stoi region, jest znalezienie oryginalnego pomysłu rozwojowego. Ten nowy model musi opierać się na większej innowacyjności (wyższej wartości dodanej) wytwarzanych produktów i usług. Bez tego nie zwiększymy trwale dochodów ludności, a także nie będziemy mieli zasobów na inwestycje w infrastrukturę i poprawę usług publicznych.**

Drugim wyzwaniem jest odejście od paliw kopalnych. Jest to konieczne z uwagi na potrzebę ograniczenia negatywnego wpływu na środowisko i skutków zmian klimatu. O tym, że one postępują, dzisiaj przekonujemy się wszyscy. Obserwujemy coraz częstsze ulewy, huragany, a z drugiej strony okresy upałów i suszy. Przekłada się to nie tylko na dolegliwości w codziennym funkcjonowaniu, ale również na straty w infrastrukturze, obciążenie systemów ratownictwa czy wreszcie konieczność ponoszenia znacznych nakładów inwestycyjnych w rolnictwie.

Wojna w Ukrainie znacząco przyspieszyła konieczność znalezienia alternatywnych – dla paliw kopalnych – źródeł energii. Z jednej strony wszyscy widzimy, że dolary i euro płacone za rosyjski gaz i ropę *de facto* finansują wojnę. Z drugiej zaś, nakładane sankcje oraz perturbacje geopolityczne, powodują wzrost ryzyka i przekładają się na znaczący wzrost cen węgłowodorów, a tym samym na rosnącą inflację. Powoduje to presję na szukanie alternatywnych źródeł energii, ale rosnące ceny paliw kopalnych sprawiają również, że zmienia się rachunek ekonomiczny inwestycji w OZE. Stają się one coraz bardziej konkurencyjne w stosunku do dotychczasowych źródeł energii.

Trzecim niezbędnym czynnikiem dalszego rozwoju, są wykwalifikowani pracownicy. Dla wzrostu opartego na innowacjach i zmianach technologicznych potrzebni są wykształceni i zdolni ludzie. Zachodzące zmiany demograficzne sprawiają, że wyczerpuje się kluczowy czynnik atrakcyjności regionu z punktu widzenia inwestorów zagranicznych. Zapewnienie odpowiednich kadr dla gospodarki, nauki i administracji musi więc być jednym z priorytetów dla Pomorza. Działania te są i będą realizowane poprzez stwarzanie warunków dla przyciągania talentów do regionu, zarówno z innych regionów jak i z zagranicy. Chcemy, aby Pomorze było magnesem dla młodych ludzi. Przyciągać powinny zarówno dobre pomorskie uczelnie, zajmujące coraz wyższe miejsca w krajowych i międzynarodowych rankingach, rozwijająca się gospodarka, stwarzająca atrakcyjne miejsca pracy jak również otoczenie (kultura, infrastruktura turystyczna, czyste środowisko) zapewniające wysoką jakość życia.

Naszym celem są również inwestycje w zwiększanie kompetencji mieszkańców Pomorza. W tym obszarze ważnym wyzwaniem i priorytetem na najbliższe lata jest podnoszenie kwalifikacji osób dorosłych. W tej grupie odsetek kształcących się jest wciąż na niskim poziomie. Szczególnie jeśli porównany go do krajów, których gospodarki są najbardziej innowacyjne. Musimy nauczyć się lepiej wykorzystywać zasoby, które mamy, w tym pracę osób starszych. Aby móc robić to efektywnie, potrzebne jest podnoszenie ich kwalifikacji lub przekwalifikowanie do zmieniającej się struktury gospodarczej. Jeśli chcemy zmienić naszą gospodarkę na bardziej zieloną i bardziej cyfrową, to warunkiem koniecznym jest zainwestowanie w kompetencje pracowników.

### **Zielona energia – nowy motor rozwoju**

Jaka powinna być odpowiedź Pomorza na nadchodzące wyzwania? Co jest kluczem, który pozwoli przewyciężyć bariery oraz dać impuls dla dalszego, innowacyjnego rozwoju regionu? Dziś coraz wyraźniej widać, że może być nim dostęp do „czystej energii”. Zielona transformacja – efektywność energetyczna, odnawialne źródła energii i ich magazynowanie to dziś obszar, który koncentruje środki inwestycyjne – prywatne, publiczne, jak i te z UE.

”

**Dziś coraz wyraźniej widać, że kluczem do przewyciężenia wyzwań i impulsem do dalszego rozwoju może być dostęp do zielonej energii. W nadchodzących latach to właśnie energia (jej dostępność, „kolor” i cena) będzie czynnikiem decydującym o przewadze konkurencyjnej regionów i krajów.**

W nadchodzących latach to energia (jej dostępność, „kolor” i cena) będzie czynnikiem decydującym o przewadze konkurencyjnej regionów i krajów. Dostęp do zielonej energii może być naszą przewagą w przyciąganiu do regionu nowych inwestycji, zarówno komercyjnych jak i publicznych. Może stać się również impulsem do rozwoju branż, które dopiero się rodzą lub dynamicznie się rozwijają, takich jak magazynowanie energii, technologie wodorowe, czy sektor ICT. To te obszary gospodarki generują popyt na lepiej wykwalifikowanych pracowników, oferując w zamian bardziej atrakcyjne, lepiej płatne miejsca pracy.

Pomorze, w chwili obecnej, jest importem netto energii elektrycznej, co oznacza, że więcej jej zużywamy, niż sami jesteśmy w stanie wytworzyć. Aktualnie blisko połowę wykorzystywanej energii pozyskujemy z zewnątrz. Ta, wydawałoby się, słaba strona regionu – w sytuacji konieczności transformacji systemu energetycznego z nazwijmy to „przestarzałych, brudnych” technologii – paradoksalnie jest naszym atutem. Mianowicie, nie jesteśmy obciążeni istniejącą infrastrukturą produkcyjną opartą na węglu i nie musimy ponosić kosztów ekonomicznych, ekologicznych czy też społecznych z tym związanych. Dla nas inwestycje w zielone, odnawialne źródła energii są, naturalną, żeby nie powiedzieć jedyną możliwą (w obecnej sytuacji geopolitycznej) strategią.

Już dzisiaj ponad połowa energii wytwarzanej w województwie pomorskim pochodzi ze źródeł odnawialnych. W przyszłości udział ten będzie jeszcze większy. Coraz bardziej realne stają się plany realizacji inwestycji w morskie farmy wiatrowe. Ich przeprowadzenie sprawi, że region stanie się znaczącym producentem czystej energii. Zarówno sama jej dostępność jak i „zielony kolor” mogą stać się ważnym atutem z punktu widzenia decyzji inwestorów o lokalizacji nowych inwestycji przemysłowych.

Oczywiście trzeba mieć świadomość, że farmy wiatrowe wytwarzają prąd wtedy, gdy wieje wiatr, a niekoniecznie wtedy, gdy jest największe zapotrzebowanie na energię. Jednak nawet ta słabość rodzi szanse dla rozwoju – technologii magazynowania energii (np. przy użyciu technologii wodorowych) czy silniejszej integracji sieci energetycznych w regionie Morza Bałtyckiego, co umożliwiłoby stworzenie szerszego systemu bilansowania energii z wiatru.

Pomorskie ma również dodatkowe – naturalne atuty dla rozwoju energetyki. Są nimi kawery solne zlokalizowane w północnej części naszego województwa, które mogą stać się doskonałym magazynem m.in. wodoru.

Wojna w Ukrainie sprawiła, że cel, jakim jest przeprowadzenie zielonej transformacji, stał się nie tylko dużo ważniejszy, ale i pilniejszy. Ta pilność rodzi dodatkowe wyzwania. Kluczowy jest problem ubóstwa energetycznego, który znacząco wzrósł w rezultacie wojny oraz nakładanych na Rosję sankcji. Dziś w Polsce są grupy, które ponoszą wysokie koszty tej sytuacji. Niewątpliwie obowiązkiem władzy publicznej jest im pomóc (są to np. rolnicy, w których uderzają wysokie ceny paliw oraz rosnące koszty nawozów). Ważne by wspierać osoby słabsze ekonomicznie, które nie są w stanie same sobie poradzić.

Naszą odpowiedzią na to wyzwanie nie powinna być strategia „szukania wymówek” i odkładania inwestycji w proekologiczne rozwiązania, czyli spowolnienie procesów przechodzenia na odnawialne źródła energii i czyste technologie. Wręcz przeciwnie – powinniśmy postawić na intensyfikację działań oraz wysiłków zmierzających do przyspieszenia implementacji zielonej strategii i przestawienia się na bardziej energooszczędne rozwiązania, a także zwiększenia potencjału do wytwarzania energii ze źródeł odnawialnych. Mówiąc obrazowo, naszą odpowiedzią, tu na Pomorzu, powinno być więcej „zielonej” strategii, a nie powrót do „czarnej”.

Przedstawione powyżej kierunki to nie tylko plany czy swoiste *wishful thinking* (z ang. *myślenie życzeniowe*), ale rzeczywisty kierunek działań, który konsekwentnie już realizujemy od kilku lat. W 2017 roku to na Pomorzu powstał – jako pierwszy w kraju – Klaster Technologii Wodorowych, jako inicjatywa integrująca środowisko gospodarcze i naukowe zainteresowane rozwojem czystej, ekologicznej energii. Dwa lata później samorząd regionalny wspólnie z ww. klastrem powołał pierwszą w Polsce Pomorską Dolinę Wodorową. W roku 2020 samorząd województwa zainicjował powstanie Pomorskiego Forum Morskiej Energetyki Wiatrowej. Jego celem jest nie tylko podejmowanie działań na rzecz powstania morskich farm wiatrowych, ale również zabezpieczenie miejsca dla pomorskich przedsiębiorstw oraz jednostek naukowych w procesie inwestycyjnym związanych z ich powstawaniem.

Przytaczam te – realizowane przez nas – działania i inicjatywy po to, aby pokazać, że strategia zielonej transformacji energetycznej nie stoi w sprzeczności z celami rozwoju gospodarczego oraz budowania dobrobytu mieszkańców. Może być ona również realizowana w konsensusie oraz współpracy ze środowiskiem przedsiębiorców. Co więcej, wierzę, iż budowa „zielonego Pomorza” będzie wzmocniać również cel tworzenia nowoczesnej innowacyjnej gospodarki regionu.

Im szybciej wyznaczmy sobie ambitne cele oraz z im większym zaangażowaniem i werwą przystąpimy do ich realizacji, tym lepszą pozycję możemy zająć w zielono-energetycznym wyścigu i tym więcej korzyści rozwojowych osiągnąć.

Aby wygrać scenariusz zielonego Pomorza, potrzeba nam ambicji, wiary, determinacji i współpracy. Wierzę, że w naszym regionie, który ma doświadczenie w byciu pionierem transformacji, tych atutów nam nie zabranie. Wspólnie – z przedsiębiorcami oraz środowiskami naukowymi – możemy stać się liderem zielonej transformacji i wygrać zarówno nową innowacyjną gospodarkę, jak i czyste środowisko dla przyszłych pokoleń.

”

**Aby wygrać scenariusz zielonego Pomorza, potrzeba nam ambicji, wiary, determinacji i współpracy. Wierzę, że w naszym regionie, który ma doświadczenie w byciu pionierem transformacji, tych atutów nam nie zabranie.**

### O autorze

**Mieczysław Struk** – Marszałek Województwa Pomorskiego od 2010 roku. Absolwent Wydziału Turystyki i Rekreacji Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Ukończył podyplomowe studia organizacji i zarządzania oraz integracji europejskiej na Uniwersytecie Gdańskim, a także trzyletnie studia doktoranckie na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Od 1990 roku przez 12 lat był burmistrzem Jastarni, a od 1998 roku jest radnym Sejmiku Województwa Pomorskiego.

#### Partnerzy



SAMORZĄD

WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK

**Pomorski Fundusz Rozwoju**  
sp. z o.o. z siedzibą w Gdańsku



Spółka Samorządu  
Województwa Pomorskiego



ELECTRONIC COMPONENTS



Więcej niż spawanie

#### Partnerzy numeru



Ministerstwo  
Funduszy  
i Polityki Regionalnej



20 lat  
dla Polski  
**ZWIĄZEK WOJEWÓDZTW  
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ**

**Mazowsze.**  
serce Polski

**PODKARPACKIE**  
przestrzeń otwarta



WOJEWÓDZTWO  
OPOLSKIE



Lubuskie  
Warte zachodu



WARMIA  
MAZURY



OLIVIA  
CENTRE

Pomorski Thinkletter nr 2(9)/2022

# Polskie regiony wobec nowej rzeczywistości



KONGRES  
OBYWATELSKI

Na jakie wyzwania muszą znaleźć odpowiedź samorządy wojewódzkie w turbulentnych czasach?

Co dla polskich regionów oznacza wojna w Ukrainie?

Jakie zmiany przyniosą depopulacja i migracje?

Dlaczego i w którą stronę ewoluuje polityka UE wobec regionów?

Czy transformacja energetyczno-klimatyczna może być szansą wybiecia się na podmiotowy rozwój?

E-wydanie publikacji „Polskie regiony wobec nowej rzeczywistości” można pobrać [tutaj](#).



POMORSKI  
KONGRES  
OBYWATELSKI

**Pomorski Thinkletter** to nowy jakościowo **hub komunikacyjny** wokół wyzwań rozwojowych Pomorza i Polski zainicjowany oraz wydawany przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową (z siedzibą w Gdańsku) w ramach Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego.

Zależy nam, aby Pomorski Thinkletter był przestrzenią skupiającą przedstawicieli różnych sektorów i branż – zarówno osoby zaangażowane społecznie, jak i sektor nauki, biznesu czy administracji. Chcemy aby była to agora wielostronnej dyskusji, wymiany doświadczeń oraz uspoźniania perspektyw.

Zachęcamy do **zapisania się do grona stałych odbiorców**, aby informację o nowych wydaniach otrzymywać bezpośrednio na adres e-mail. Subskrypcja jest **bezpłatna**.

#### Dotychczas opublikowane numery:

- 1/2020 **Pomorskie miasta wobec pandemii i wyzwań klimatycznych**
- 2/2020 **Stawka i oblicza cyfryzacji**
- 3/2020 **Siła lokalności dla budowy Europejskiego Zielonego Ładu**
- 1/2021 **Siła sąsiedztwa i lokalności dla budowy lepszej Polski**
- 2/2021 **Drogi do innowacyjnych regionów i Polski**
- 3/2021 **Sens i drogi do Zielonego Ładu**
- 4/2021 **Człowiek vs. algorytm i sztuczna inteligencja – kto kogo zaprogramuje?**
- 1/2022 **Jaka logika rozwoju miast?**

Wszystkie numery w wygodnym formacie PDF można pobrać na stronie [www.kongresobywatelski.pl](http://www.kongresobywatelski.pl)