

Nowa konkurencyjność Polski – projekt cywilizacyjny wobec „świata na nowo”

Świat wchodzi w epokę, w której przestają działać dotychczasowe reguły rozwoju. Globalizacja, która przez trzy dekady dawała Polsce impuls modernizacyjny, ustępuje miejsca rywalizacji bloków państw pomiędzy sobą, walce o technologie i bezpieczeństwo. W nowym porządku nie wystarczy już integracja i adaptacja cudzych rozwiązań. Potrzebna jest własna wizja, sprawczość i zdolność do kreacji. Nowa konkurencyjność Polski powinna opierać się na wiedzy, technologii, energii i kapitale ludzkim – ale także na kulturze zaufania i instytucjach, które potrafią uczyć się i działać strategicznie, ale i elastycznie. To nie tylko ekonomiczna zmiana kierunku, lecz nowy projekt cywilizacyjny: przejście od roli imitatora do roli współkreatora przyszłości.

Świat po liberalnej globalizacji

Rzeczywistość, w ramach której miała okazję dojrzeć polska transformacja, znika na naszych oczach. Liberalna globalizacja, przez trzy dekady opierająca się ona wierze w wolny handel, integrację i samoregulujący się rynek, traci impet. Jesteśmy świadkami procesu wykuwania się nowego ładu – a to zawsze w dziejach ludzkości czas niepewny, niestabilny, okres rywalizacji i lęku. Wzajemne korzyści ustępują logice bezpieczeństwa, a miejsce liberalnego otwarcia zajmuje strategiczna gra o wpływy.

Pandemia, wojna w Ukrainie, kryzys energetyczny i rewolucja technologiczna

Po epoce globalnej integracji nadchodzi czas kompetencji i sprawczości – wygrywają ci, którzy potrafią współpracować i w chaosie zmian trzymać się własnej wizji przyszłości.

ujawniły słabe strony systemu opartego na globalnych łańcuchach dostaw i poszukiwaniu jak najtańszej siły roboczej. Przestał on gwarantować stabilność, a tym bardziej przewidywalny rozwój. W nowej rzeczywistości o sile decyduje już nie tylko koszt, lecz także pewność dostaw; nie tylko położenie, lecz również zdolność adaptacji; nie tylko absorpcja, lecz też suwerenność technologiczna.

W takim świecie każde państwo musi zadać sobie pytanie: czym chce konkurować, jaką ma tożsamość gospodarczą i jak wpisać się w nowy międzynarodowy podział pracy, w którym globalizacja przybiera postać regionalnych bloków i strategicznych sojuszy.

Dziś o sile i bezpieczeństwie państw w większym stopniu niż w przeszłości decyduje zdolność tworzenia, a nie tylko odtwarzania. Polska musi odbyć drogę od roli wykonawcy do roli projektanta własnej przyszłości.

Stanąc na dwóch nogach

Polska odniosła ogromny sukces w modelu imitacyjno-integracyjnym. Skorzystała z otwartości świata, z kapitału i technologii Zachodu, z funduszy unijnych i z taniej, dobrze wykształconej siły roboczej. Dzięki temu zmodernizowała przemysł, zbudowała infrastrukturę, rozwinęła eksport i zyskała stabilność.

Jednak ten model, przez lata źródło przewagi, ma swoje ograniczenia. Nie chcemy już konkurować w oparciu o tanią pracę – zasoby tej ostatniej kurczą się i chcemy pracować mądrzej, a nie więcej. Jest to możliwe jeśli stawia się na tworzenie wartości w oparciu o wiedzę, własne marki i technologie. Suwerenność technologiczna w strategicznych obszarach jest kluczowa także dla bezpieczeństwa.

Wartość dodana, w coraz większym stopniu będzie powstawać tam, gdzie pojawiają się nowe idee, innowacyjne rozwiązania i produkty. Dlatego też

Polska musi zrównoważyć swój model rozwoju stawiając na lokalną kreację: projektowanie, ulepszanie, nowe rozwiązania technologiczne, badania naukowe i sprawczość. To nie tylko kwestia gospodarcza, lecz cywilizacyjna – chodzi o to, czy będziemy współtwórcami świata, czy pozostaniemy jego zapleczem.

Nowa gra geopolityczna

Nowy porządek światowy opiera się na rywalizacji bloków państw pomiędzy sobą. Stany Zjednoczone przechodzą od globalizmu do unilateralizmu strategicznego: inwestują we własny przemysł, w kontrolę nad technologiami, dążą do osłabienia dolara. Chiny z kolei tworzą model cyfrowego merkantylizmu – łącząc władzę państwa z kapitałem i danymi, by uniezależnić się od Zachodu. Europa wciąż poszukuje własnej drogi, osłabiona brakiem przywództwa i brakiem jedności politycznej.

W świecie rywalizujących bloków nie wystarczy wiedzieć, do którego z nich chce się należeć – trzeba wiedzieć, co jesteśmy gotowi wnieść. Tylko państwa myślące strategicznie, świadome własnej wartości stają się graczami, a nie pionkami nowego porządku.

W tej układance Polska musi znaleźć swoje miejsce. Nie wystarczy deklarować „przynależności do Zachodu”. Trzeba odpowiedzieć: co wnosimy do wspólnoty? Jakie mamy zasoby? Jaką wartość strategiczną oferujemy partnerom? Bez takiej świadomości grozi nam rola peryferyjnego uczestnika, a nie niezbędnego współautora porządku.

Kraje zależne liczą na cudze wsparcie, a państwa sprawcze budują własne zasoby siły. Polska dołączy do grona rozgrywających dopiero wtedy, gdy przestanie oczekiwać impulsu z zewnątrz i zacznie sama wychodzić z inicjatywą.

Między szansą a zależnością

Polska dysponuje szeregiem atutów: centralnym położeniem, stosunkowo silną bazą przemysłową, dobrym poziomem wykształcenia technicznego i doświadczeniem transformacyjnym. Ale równocześnie ma poważne słabości: silna polaryzacja społeczna, relatywnie niski poziom innowacyjności, rozproszenie kapitału, brak ciągłości kluczowych polityk i niską kulturę strategicznego planowania. Do tego wyzwania demograficzne i strukturalne problemy w finansach publicznych.

Najgroźniejsza jest jednak mentalność zależnościowa. Wciąż zakładamy, że rozwój przychodzi z zewnątrz – z Brukseli, z Berlina, z Waszyngtonu. W świecie rywalizacji każdy kraj musi budować własne zasoby siły: technologiczne, edukacyjne, finansowe, obronne, energetyczne i kulturowe. W przeciwnym razie pozostanie zakładnikiem cudzych decyzji i własnych kompleksów.

Nowa konkurencyjność – od przemysłu do idei

Przyszłość należy do tych, którzy tworzą technologie, kształtują standardy i zarządzają wiedzą. W obszarach takich jak sztuczna inteligencja, biotechnologia, zielona energetyka czy cyberbezpieczeństwo

rozstrzyga się dziś hierarchia świata. Kto tam nie istnieje, ten nie ma głosu. Kto kontroluje dane, kontroluje decyzje i przepływy. Państwa, które rezygnują z własnych rozwiązań cyfrowych, ryzykują utratę podmiotowości. Polska powinna uczestniczyć w budowie europejskiej chmury publicznej, inwestować w lokalne centra danych i wspierać otwarte modele rozwoju AI. W przeciwnym razie pozostanie klientem globalnych gigantów, a nie współtwórcą cyfrowego ładu.

Nie mniej istotna jest suwerenność energetyczna. Transformacja ku odnawialnym źródłom nie jest tylko wymogiem klimatycznym, lecz warunkiem niezależności i konkurencyjności. Kraj, który ma tanią, stabilną i czystą energię, staje się magnesem dla inwestycji i innowacji. Polska, aby sprostać temu wyzwaniu, musi rozwijać rozproszone źródła, lokalne klastry przemysłowo-energetyczne, technologie jądrowe i wodorowe.

W erze danych technologia stała się formą władzy. Kto nie rozwija własnych rozwiązań cyfrowych, ten oddaje dużą część suwerenności w cudze ręce.

Trzecim elementem jest kapitał ludzki. W epoce przyspieszenia technologicznego o siłę gospodarki decyduje jakość edukacji i skłonność do *lifelong learning* – ciągłego uczenia się, przekwalifikowywania, adaptacji. Szkoła musi wspierać proces odkrywania siebie (talentów, pasji, kompetencji), uczyć krytycznego myślenia, współpracy i samodzielności, a nie tylko reprodukować wiedzę. Potrzebujemy edukacji, która

W nowej epoce konkurują nie fabryki, lecz idee. Kto tworzy i wdraża technologie, kształtuje standardy i potrafi się uczyć szybciej niż inni – ten pisze reguły historii i otwiera sobie możliwości dalszego rozwoju.

przygotowuje nie tylko do zawodu, lecz także do życia w świecie nieustających zmian. Musimy rozwijać zdolność do adaptacji, wzmacniać gotowość do współdziałania, uczyć jak budować zaufanie i wspólnotę. Polska potrzebuje nowego kontraktu społecznego – opartego na przekonaniu, że rozwój jest wspólnym dobrem, a współpraca i uczenie się są równie ważne jak kapitał i technologie.

Siłą Polski może być nie przewaga, lecz zdolność łączenia. W epoce podziałów najważniejszą rolę, którzy potrafią budować mosty – między technologiami, sektorami i ludźmi.

Wreszcie instytucje. Państwo nie może być tylko statycznym rozdawcą środków. Potrzebne są dynamiczne instytucje, które tworzą wizje, uczą się, analizują i korygują, a nie tylko „wydają” publiczne środki lub zarządzają funduszami europejskimi. Przejście od logiki wydatkowania do logiki efektów i uczenia się jest warunkiem skuteczności polityk publicznych.

Polska jako integrator

Nie musimy być liderem w każdej dziedzinie, by odgrywać znaczącą rolę. Możemy stać się integratorem – łączącym różne światy:

Wschód i Zachód, przemysł i usługi, hardware i software, gospodarkę i bezpieczeństwo.

W świecie fragmentacji wartością samą w sobie staje się umiejętność scalania systemów i ludzi, tworzenia mostów i synergii.

To wymaga nowego typu przywództwa – nie dominującego, lecz współtworzącego. Przywództwa, które rozumie złożoność świata i potrafi budować trwałe relacje oparte na zaufaniu i kompetencji.

Ku nowemu projektowi cywilizacyjnemu

Nowa konkurencyjność nie jest tylko projektem gospodarczym – to projekt cywilizacyjny. Oznacza zmianę myślenia o rozwoju: z wąsko ekonomicznego na ekonomiczno-kulturowo-społeczny. W centrum powinien znaleźć się człowiek, jego zdolność do współtworzenia sensu i dobra wspólnego.

Przyszłość nie należy do tych, którzy mają największy kapitał, lecz do tych, którzy potrafią nadać sens zmianie. Polska stoi dziś przed wyborem: czy chce być podmiotem w nowej rozgrywce o wpływy, czy tylko pionkiem rozstawianym przez innych. To decyzja o tym, kim chcemy być jako wspólnota – i jaką rolę odegramy w świecie, który *de facto* rodzi się na nowo. ■

Przyszłość tworzą ci, którzy potrafią nadać sens zmianie. Polska potrzebuje dziś nie tylko strategii rozwoju, lecz wizji cywilizacyjnej – opartej na człowieku, wspólnocie i odpowiedzialności za świat, który współtworzy.

*** Materiał po spotkaniu w formule Chatham House, w którym wzięli udział:**

prof. **Mariusz Orłowski**, Virginia Tech University, **Luk Palmen**, Prezes Zarządu InnoCo, **Witold Radwański**,
b. Prezes Zarządu Krokus PE, dr **Jan Filip Staniłko**, filozof, publicysta, ekspert w zakresie ekonomii politycznej,
Bogdan Rogala, b. Prezes Zarządu Signify Poland Sp. z o.o., **Andrzej Halesiak**, ekonomista i menedżer, Członek Rady
Nadzorczej Polskiego Funduszu Rozwoju, dr **Jan Szomburg**, Przewodniczący Rady Instytutu Badań nad Gospodarką
Rynkową, **Jan Maria Szomburg**, Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, **Adam Leśniewicz**,
Dyrektor Kongresu Obywatelskiego w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową.

Partner spotkania: **Polski Fundusz Rozwoju**.

Partnerzy

