

Między regułami a siłą. Europa i Polska w świecie geopolitycznych podziałów



MICHAŁ BARANOWSKI
Wiceminister Rozwoju i Technologii

Dotychczasowy model globalizacji, oparty na wzroście i maksymalizacji korzyści ekonomicznych, ustępuje miejsca rzeczywistości, w której coraz większą rolę odgrywają siła i bezpieczeństwo. Jesteśmy w trakcie rozpadu starego ładu, a nowy dopiero się kształtuje – w bardziej fragmentarycznym i mniej przewidywalnym świecie. W tej sytuacji Unia Europejska stawia na utrzymanie reguł, jednocześnie wzmacniając swoją odporność oraz redefiniując podejście do inwestycji i przemysłu. Polska, znajdując się dziś w centrum europejskiej debaty, ma realny wpływ na kierunek tych zmian. Czy wykorzystamy ten moment, aby współtworzyć nowy porządek gospodarczy Europy – z korzyścią dla nas samych?

*Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski
– redaktor publikacji Kongresu Obywatelskiego.*

Jesteśmy dziś świadkami globalnego przełomu geopolitycznego – jakie są jego główne płaszczyzny?

Najbardziej widoczną zmianą jest przejście od modelu, w którym gospodarka międzynarodowa opierała się przede wszystkim na budowaniu dobrobytu, wzroście i maksymalizacji korzyści ekonomicznych, do rzeczywistości, w której coraz większe znaczenie ma siła – rozumiana zarówno jako potencjał gospodarczy, jak i bezpieczeństwo.

Drugą istotną kwestią jest odchodzenie od świata opartego – przynajmniej w założeniu

– na regułach. Choć system ten nigdy nie był idealny, w dużej mierze funkcjonował. Dziś coraz wyraźniej przechodzimy do porządku, w którym większą rolę odgrywają siła i interesy państw.

Kolejnym ważnym zjawiskiem jest zmiana charakteru globalizacji. Otwarta globalizacja

Model gospodarki międzynarodowej oparty na budowaniu dobrobytu, wzroście i maksymalizacji korzyści ekonomicznych ustępuje miejsca rzeczywistości, w której kluczowe znaczenie ma siła – rozumiana zarówno jako potencjał gospodarczy, jak i bezpieczeństwo.

ustępuje miejsca systemowi bardziej fragmentarycznemu – podzielonemu na bloki i grupy państw. Wiąże się z tym jeszcze jeden istotny trend: zależności gospodarcze, które wcześniej postrzegano jako źródło dobrobytu, coraz częściej stają się potencjalnym zagrożeniem. Mówimy tu o zjawisku *weaponization of dependencies*, czyli wykorzystywaniu powiązań gospodarczych jako narzędzia nacisku.

Trwa obecnie rozpad dotychczasowego ładu, ale nowy system jeszcze nie jest w pełni zdefiniowany. Oznacza to, że zarówno Polska, jak i Unia Europejska renegocjują swoją pozycję oraz zasady funkcjonowania.

W jaki sposób zmiany te są postrzegane na poziomie Unii Europejskiej?

Widać je bardzo wyraźnie w pracach instytucji unijnych. Uczestniczę w posiedzeniach Rady ds. Handlu oraz Rady ds. Konkurencyjności, w których biorą udział ministrowie odpowiedzialni za gospodarkę. Z naszych dyskusji jasno wynika, że dotychczasowe reguły coraz bardziej się rozmywają.

Unia Europejska próbuje odnaleźć się w tym nowym świecie – z jednej strony starając się utrzymać określony zestaw zasad, z drugiej dostrzegając, że globalizacja ulega stopniowej fragmentacji.

Czy Pana zdaniem nowy porządek już się ukształtował?

Nie – i to bardzo ważne. Moim zdaniem znajdujemy się dziś w fazie rozpadu dotychczasowego ładu, a nie w momencie,

w którym nowy system jest już w pełni zdefiniowany. Oznacza to, że zarówno Polska, jak i Unia Europejska znajdują się w procesie renegocjowania swojej pozycji oraz zasad funkcjonowania.

Czy z czasem wyłoni się nowy, względnie stabilny porządek, czy raczej wchodzimy w erę trwałej niestabilności?

Proces ten wciąż trwa. Trudno dziś jednoznacznie powiedzieć, dokąd zmierza, ponieważ w pewnym sensie poruszamy się we mgle. Nie widzimy jeszcze, co znajduje się za horyzontem ani jaki kształt przybierze nowy system.

Czy chociaż zatem można coś powiedzieć o samym kierunku tych zmian?

Na scenie międzynarodowej działa coraz więcej aktorów, którzy są nieprzewidywalni albo świadomie wykorzystują siłę w relacjach gospodarczych. Coraz częściej mamy też do czynienia z używaniem zależności ekonomicznych jako narzędzia nacisku – zarówno w wymiarze gospodarczym, jak i politycznym.

Jednocześnie istnieje grupa dużych graczy, którym zależy na utrzymaniu przynajmniej podstawowego zestawu zasad i reguł gry. Należy do niej Unia Europejska, ale nie tylko. Widzimy tu także takie państwa jak Indie, Japonia, Korea Południowa, Australia czy Kanada, a w szerszym ujęciu również część krajów Ameryki Łacińskiej – jak Brazylia, Argentyna czy Meksyk.

Z perspektywy Unii Europejskiej bardzo wyraźnie widać przyspieszenie współpracy z partnerami, którym zależy na utrzymaniu

reguł. Szczególnie po wydarzeniach takich jak tzw. Liberation Day, ogłoszony przez prezydenta Donalda Trumpa w ubiegłym roku¹, intensyfikowane są negocjacje handlowe i strategiczne. Dobrym przykładem jest porozumienie o wolnym handlu z Indiami, które – choć samo w sobie ma oczywiście wymiar ekonomiczny – w istocie stanowi znacznie szersze porozumienie strategiczne. Chodzi w nim również o utrzymanie pewnych fundamentów globalnego systemu gospodarczego.

Globalizacja nie znika, lecz przyjmuje bardziej „wyspowy” charakter. Relacje między blokami i grupami państw nadal opierają się na regułach, choć cały system staje się coraz bardziej fragmentaryczny i mniej przewidywalny.

Można więc powiedzieć, że globalizacja nie znika, lecz przyjmuje bardziej „wyspowy” charakter. Między poszczególnymi blokami czy grupami państw nadal funkcjonują relacje oparte na regułach – choć cały system jako całość staje się bardziej fragmentaryczny i mniej przewidywalny.

Czy możliwe jest jednak funkcjonowanie dwóch równoległych światów – jednego opartego na regułach, reprezentowanego m.in. przez Unię Europejską i jej partnerów, oraz drugiego, w którym dominują logika siły i interesy największych graczy?

¹ 2 kwietnia 2025 roku Prezydent Stanów Zjednoczonych ogłosił szeroki pakiet ceł importowych – datę tę nazwał „Dniem Wyzwolenia” (przyp. red.).

To bardzo dobre pytanie – i takie, na które ostatecznej odpowiedzi udzieli dopiero rzeczywistość. Jestem jednak przekonany, że dla Polski, Unii Europejskiej oraz wielu innych państw – często określanych mianem *middle powers* – kluczowe jest utrzymanie systemu opartego na regułach.

Choć UE jest w istocie dużym i silnym blokiem gospodarczym, jej interes polega na podtrzymywaniu zasad przewidywalności, otwartości i równej konkurencji, a nie na przechodzeniu do logiki czystej siły.

Jak w tej sytuacji zachowują się państwa, którym zależy na utrzymaniu reguł?

Państwa te starają się bronić istniejącego systemu oraz podejmują próby jego wzmocnienia. Widzimy to na konkretnych przykładach. Jednym z nich jest wspomniana umowa o wolnym handlu między Unią Europejską a Indiami. Innym – próby reformy Światowej Organizacji Handlu (WTO). Procesy te są trudne, lecz wyraźnie pokazują kierunek działania.

Z drugiej strony brak istotnego postępu w reformie WTO dowodzi, że coraz trudniej jest utrzymać jeden, wspólny system obejmujący wszystkich głównych graczy. Coraz częściej mamy więc do czynienia z porozumieniami zawieranymi między wybranymi grupami państw.

Przyszłość to zatem raczej system wielu równoległych porządków?

To bardzo możliwy scenariusz, ale nie jest on jeszcze przesądzony. Widzimy już pewne próby budowania takich układów – choćby w relacjach Unii Europejskiej z partnerami z regionu Pacyfiku, skupionymi wokół porozumienia CPTPP.

Obecnie nie jesteśmy jednak w stanie jednoznacznie ocenić, czy te dwa światy – oparty na regułach i oparty na sile – będą w stanie funkcjonować równolegle w dłuższej perspektywie. Przekonamy się o tym w najbliższych latach.

Choć Unia jest dużym i silnym blokiem gospodarczym, jej interes polega na podtrzymywaniu zasad przewidywalności, otwartości i równej konkurencji, a nie na przechodzeniu do logiki czystej siły.

Przejdźmy w takim razie do polityki i działań podejmowanych przez UE – w jaki sposób powinna ona reagować na presję ze strony Stanów Zjednoczonych i Chin? Czy musi wybierać między tymi dwoma mocarstwami?

Europa nie musi wybierać między Stanami Zjednoczonymi a Chinami – od obu tych partnerów potrzebujemy różnych rzeczy i obie relacje handlowe są dla nas bardzo istotne.

W przypadku Stanów Zjednoczonych mówimy wręcz o najważniejszej relacji handlowej i inwestycyjnej – zarówno dla Europy, jak i dla samych Amerykanów. Zresztą regularnie przypominamy naszym partnerom zza oceanu, że gospodarczo Unia Europejska jest dla nich ważniejsza niż Chiny.

Musimy jednak równocześnie konsekwentnie stawiać na utrzymanie systemu opartego na regułach, we współpracy z innymi krajami, o których wspominaliśmy wcześniej. Nie oznacza to „odpuszczenia” relacji handlowych ze Stanami Zjednoczonymi czy Chinami.

Na czym najbardziej zależy teraz Unii Europejskiej w relacjach z USA?

Przede wszystkim na przewidywalności. I w pewnym stopniu udało się ją osiągnąć dzięki porozumieniu zawartemu w ubiegłym roku w Szkocji (tzw. Turnberry Deal).

Jest ono dla nas bardzo ważne, choć pojawiły się wokół niego pewne znaki zapytania – między innymi w związku z decyzjami Sądu Najwyższego Stanów Zjednoczonych, które wpływają na zakres kompetencji administracji w obszarze polityki handlowej. Zarówno po stronie europejskiej, jak i amerykańskiej widoczna jest jednak wyraźna wola utrzymania tego porozumienia.

Jak natomiast wygląda sytuacja w relacjach z Chinami?

Relacja z Państwem Środka jest zdecydowanie bardziej złożona. Chiński model gospodarczy w dużym stopniu opiera się na eksporcie, który wynika między innymi z nadprodukcji wspieranej przez subsydia państwowe.

Prowadzi to do sytuacji, w której mamy do czynienia z nierówną konkurencją. Ten brak *level playing field* jest jednym z głównych źródeł napięć – nie tylko w relacjach z Unią Europejską, lecz także w polityce handlowej Stanów Zjednoczonych, co było widoczne choćby w decyzjach o podnoszeniu cel.

Jakie narzędzia posiada dziś UE, aby móc odpowiedzieć na te wyzwania?

Unia Europejska coraz intensywniej rozwija zestaw narzędzi wzmacniających odporność i konkurencyjność swojej gospodarki. To istotna zmiana, ponieważ wcześniej dominowały klasyczne instrumenty handlowe, a dziś mówimy o podejściu znacznie szerszym.

Jednym z takich narzędzi jest tzw. Anti-Coercion Instrument², określane czasem mianem „bazuki handlowej”. Choć nie został on jeszcze formalnie użyty, był szeroko dyskutowany – między innymi w kontekście napięć handlowych ze Stanami Zjednoczonymi.

Równolegle rozwijane są nowe instrumenty w ramach inicjatyw takich jak Industrial Accelerator Act. Obejmują one działania na rzecz zwiększenia odporności gospodarczej, a także budowania przewag technologicznych i przemysłowych w Europie.

Zatem Unia stawia nie tylko na obronę, ale też na aktywne kształtowanie warunków współpracy?

Dokładnie tak. Dobrym przykładem jest podejście do inwestycji zagranicznych. Do tej pory w tym kontekście skupialiśmy się głównie na aspektach bezpieczeństwa – czyli na tym, kto przejmuje kluczową infrastrukturę lub strategiczne przedsiębiorstwa.

Dzisiaj coraz większy nacisk kładziemy na to, aby inwestycje przynosiły realne korzyści dla europejskiej gospodarki – przede wszystkim w postaci transferu technologii, wiedzy oraz tworzenia miejsc pracy. Nie chodzi więc o to, by kraje trzecie budowały w Unii wyłącznie montownie, na przykład samochodów elektrycznych, i w ten sposób uzyskiwały swobodny dostęp do jednolitego rynku.

² Anti-Coercion Instrument to obowiązujące w UE od 27 grudnia 2023 r. narzędzie prawne służące do ochrony Wspólnoty i jej państw członkowskich przed szantażem ekonomicznym ze strony państw trzecich. Pozwala na podjęcie szybkich, proporcjonalnych środków odwetowych, takich jak cła czy ograniczenia w handlu, gdy inne kraje próbują wymusić zmiany w suwerennych decyzjach UE. Więcej zob. *Protecting against coercion* [dostęp online] (przyp. red.).

Unia zmienia podejście do inwestycji zagranicznych – jej celem jest to, aby wraz z nimi trafiały do Europy technologie, kompetencje i know-how. W pewnym sensie jest to odwrócenie modelu, który Chiny stosowały 20–30 lat temu, wiążąc dostęp do rynku z realnym transferem wartości do własnej gospodarki.

Głównym założeniem jest to, aby wraz z inwestycjami trafiały do Europy także technologie, kompetencje i know-how. W pewnym sensie oznacza to odwrócenie modelu, który Chiny stosowały 20–30 lat temu – tyle że dzisiaj to Unia Europejska chce w podobny sposób powiązać dostęp do swojego rynku z realnym transferem wartości dodanej do własnej gospodarki.

Podejście to opiera się na wykorzystaniu naszej największej siły, czyli jednolitego rynku liczącego 450 milionów zamożnych konsumentów, jako narzędzia negocjacyjnego w relacjach z partnerami zewnętrznymi.

Mamy zatem do czynienia z nowym modelem otwartości gospodarczej?

Tak – ale jest to otwartość warunkowa, czyli taka, która w obecnych realiach jest konieczna, aby nie doprowadzić do osłabienia własnej gospodarki.

W tym kontekście pojawia się jednak powtarzane od lat pytanie: czy Unia Europejska jest w stanie działać jako spójna całość i wykorzystać swój potencjał największego jednolitego rynku świata?

Warto podkreślić jedną rzecz: potrzebujemy nie tylko jedności, ale także rzeczywistości

jednolitego rynku. Oznacza to konieczność jego dalszego pogłębiania. Cały czas toczą się dyskusje między państwami członkowskimi a Komisją Europejską na temat tego, jak uczynić jednolity rynek jeszcze silniejszym i bardziej wspólnym.

Jeśli chodzi o jedność polityczną, mam wrażenie, że ona rośnie. Coraz wyraźniej dostrzegamy, że brak działania może prowadzić do deindustrializacji Europy. Jest to dziś znacznie lepiej rozumiane niż jeszcze rok temu. Nie zmienia to jednak faktu, że pełnej jedności wciąż nie ma.

Widać to na przykładzie konkretnych instrumentów, takich jak mechanizmy monitorowania inwestycji zagranicznych oraz powiązanego z nimi transferu technologii. Są państwa, które już przyciągnęły duże inwestycje z krajów trzecich – często w modelu opartym głównie na montażu, a nie na budowie kompetencji technologicznych. W takich przypadkach naturalnie pojawiają się różnice interesów.

Nie sądzę jednak, aby pojedyncze państwa – nawet kierujące się własnymi relacjami bilateralnymi, na przykład z Chinami – były w stanie zatrzymać cały proces zmian na poziomie unijnym. Kierunek jest raczej jednoznaczny.

Gdzie zatem widzi Pan największe wyzwania?

Uczestniczymy obecnie w swego rodzaju wyścigu zbrojeń w wymiarze gospodarczym. Nie mamy do czynienia z naturalnym, spokojnym procesem, lecz z dynamiczną zmianą napędzaną decyzjami innych globalnych graczy.

Kluczowe jest więc to, czy będziemy w stanie wystarczająco szybko zbudować zestaw narzędzi, który – jako całość – pozwoli nam skutecznie funkcjonować w nowym, bardziej wymagającym świecie.

Kiedy spojrzymy na to z szerszej perspektywy, widać jak ogromne to wyzwanie. Unia Europejska to 27 państw, każde z własnymi interesami. Historia pokazuje też, że w momentach kryzysowych pierwszym odruchem bywa raczej zamknięcie się i skupienie na sobie – jak choćby na początku pandemii. Czy Pana zdaniem Europa, jako wspólnota i jako decydenci, dojrzeje do lepszego radzenia sobie z takimi sytuacjami?

Tak, zdecydowanie nabieramy takiej dojrzałości – choć nie chciałbym malować zbyt optymistycznego obrazu. Kluczowe jest to, że mamy dziś więcej wspólnych niż sprzecznych interesów.

Jak jednak wspominałem, najważniejszym z nich jest świadomość, że brak reakcji na wyzwania, o których rozmawiamy, prowadziły do deindustrializacji Europy. To wspólne ryzyko dla wszystkich państw członkowskich – nie ma tu scenariusza, w którym jedni sobie poradzą, a inni nie.

Państwa członkowskie UE mają dziś więcej wspólnych niż sprzecznych interesów. Najważniejszym z nich jest świadomość, że brak reakcji na obecne wyzwania doprowadzi do deindustrializacji Europy. To wspólne ryzyko – nie ma scenariusza, w którym jedni sobie poradzą, a inni nie.

Czy to właśnie ta wspólna diagnoza pcha dziś Europę w stronę większej współpracy?

Tak, dokładnie. Coraz większa zgoda co do diagnozy sprawia, że łatwiej budować wspólne odpowiedzi. Nie oznacza to oczywiście, że jest to proces prosty – wręcz przeciwnie.

Interes Polski i interes Unii w zakresie utrzymania reguł, przewidywalności oraz bezpieczeństwa gospodarczego są dziś w dużej mierze zbieżne.

Negocjacje są trudne, a rozwiązania rzadko kiedy czarno-białe. Mają wiele odcieni i szczegółów, które w różnym stopniu odpowiadają interesom poszczególnych państw. Natomiast jeśli chodzi o kierunek, dziś wyraźnie widać, że jest on wspólny.

Polska była w ostatnich dekadach jednym z największych beneficjentów otwartego modelu globalizacji. W jaki sposób odnajdziemy się w nowej architekturze?

Dla mnie odpowiedź jest dość jasna, ale warto zacząć od kwestii podstawowej: dyskusja o SAFE czy – szerzej – o nowej architekturze gospodarczej i bezpieczeństwa prowadzi nas tak naprawdę do rozmowy o miejscu Polski w Unii Europejskiej oraz o wartości naszego członkostwa.

W warunkach rozpadającej się globalizacji samodzielnie nie bylibyśmy potęgą. Nie bylibyśmy nawet *middle power*. Bez zakotwiczenia w Unii bylibyśmy po prostu średniej wielkości krajem, w praktyce zdany na to, co ustalą inni.

Dlatego warto patrzeć na obecne procesy z perspektywy polskiego interesu realizowanego poprzez Unię Europejską. To jest dla nas

podstawowy punkt odniesienia. Interes Polski i interes Unii w zakresie utrzymania reguł, przewidywalności i bezpieczeństwa gospodarczego są dziś w dużej mierze tożsame.

A co to oznacza z punktu widzenia polityki gospodarczej?

Oznacza to przede wszystkim budowanie odporności, ale także wzmacnianie polityki przemysłowej i technologicznej w Polsce, tak abyśmy byli beneficjentem tych zmian.

Jesteśmy dziś najszybciej rozwijającą się dużą gospodarką w Unii Europejskiej. Daje nam to bardzo dobrą pozycję wyjściową, jednak aby ją utrzymać, potrzebujemy większych inwestycji w kraju oraz wyższych nakładów na badania i rozwój. Mówiąc inaczej: musimy budować nowe silniki wzrostu wewnątrz Unii.

Jednym z głównych zadań Polski powinno być aktywne kształtowanie unijnych polityk tak, aby odpowiadały one nowym realiom. Jednocześnie powinniśmy dążyć do tego, by jak najwięcej elementów dotychczasowego, otwartego ładu gospodarczego zachować – oczywiście we współpracy z partnerami, którzy nadal chcą opierać relacje na regułach.

Bo choć świat się zmienia, naszym interesem pozostaje utrzymanie możliwie dużej części tego porządku, który przez lata tak dobrze służył Polsce.

Jak wygląda dziś pozycja Polski w Unii Europejskiej? Czy jesteśmy już wśród państw, które realnie kształtują polityki, czy wciąż raczej ich odbiorcą?

Zdecydowanie jesteśmy dziś w gronie państw, które realnie współkształtują polityki

europejskie. Widzę to bardzo wyraźnie w swojej codziennej pracy – zwłaszcza we współpracy z ministrami odpowiedzialnymi za handel i gospodarkę z innych krajów.

W debacie o przyszłości europejskiego przemysłu istnieje spektrum podejść – często kojarzone z różnicami między Francją a Niemcami. Polska znajduje się pomiędzy nimi, a o nasz głos aktywnie zabiegają obie strony. To pokazuje, jak duże znaczenie ma dziś nasze stanowisko i jak realny jest nasz wpływ na kształt unijnych rozwiązań.

Dobrym przykładem jest dyskusja wokół instrumentu *Made in Europe*, który stanowi część Industrial Accelerator Act. Na pierwszy rzut oka może się wydawać, że to kwestia techniczna, ale w rzeczywistości ma ona charakter strategiczny – dotyczy bowiem tego, jaka część produkcji, w jakich sektorach i na jakich zasadach będzie realizowana w Europie. Innymi słowy, są to decyzje, które bezpośrednio wpływają na przyszłość europejskiego przemysłu.

Polska zajmuje w tej dyskusji bardzo istotną pozycję. Z jednej strony współkształtujemy kierunek tej polityki jako jedna z największych gospodarek w Unii, z drugiej zaś – jesteśmy krajem, którego stanowisko może przechylić szalę w jedną lub drugą stronę.

W uproszczeniu można powiedzieć, że w tej debacie istnieje pewne spektrum podejść – często kojarzone z różnicami między Francją a Niemcami. Polska znajduje się pomiędzy nimi, a o nasz głos aktywnie zabiegają obie strony. To pokazuje, jak duże znaczenie ma dziś nasze stanowisko i jak realny jest nasz wpływ na kształt unijnych rozwiązań.

Czasy, gdy decyzje zapadały ponad głowami Polski, są już za nami?

Moim zdaniem tak. Nie kojarzę obecnie kwestii, w których kluczowe decyzje zapadałyby z pominięciem Polski. I robimy wszystko, aby w przyszłości również do tego nie dochodziło. ■

O ROZMÓWCY

Michał Baranowski – Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju i Technologii (od 2024 r.). Politolog, think tanker i autor wielu publikacji dotyczących relacji transatlantyckich, polityk europejskich oraz europejskiego porządku bezpieczeństwa. Wieloletni pracownik transatlantyckiej Fundacji Marshalla – the German Marshall Fund of the United States. W latach 2005–2011 pracował w brukselskim biurze GMF, gdzie zajmował się współpracą transatlantycką, ze szczególnym uwzględnieniem Europy Środkowej i krajów Partnerstwa Wschodniego. W latach 2008–2011 pracował w Waszyngtonie, prowadząc projekt dotyczący handlu transatlantyckiego. W 2011 r. otworzył warszawskie biuro GMF – pierwsze stałe biuro zachodniego think tanku w stolicy Polski. W latach 2011–2021 rozwinął działalność Fundacji w Polsce oraz na wschodniej flance Unii Europejskiej. W 2021 r. został Dyrektorem Zarządzającym GMF East, którego działalność obejmowała Polskę, Ukrainę, kraje bałtyckie, V4 oraz Rumunię. Absolwent ekonomii i politologii na Uniwersytecie Mercera w USA, Uniwersytecie Oxfordzkim oraz Uniwersytecie w Maastricht (gdzie w 2005 r. uzyskał tytuł Magistra Europejskich Spraw Publicznych).

Partnerzy



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

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



Spółka Samorządu
Województwa Pomorskiego



POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI

marites[®]
ELECTRONIC COMPONENTS



PFR
Polski Fundusz Rozwoju

Łukasiewicz
Sieć Badawcza

Pomorski **Thinkletter** **2026** nr 1 (24)

**POLSKA WOBEC
GEOPOLITYKI SIŁY
I TECHNODOMINACJI**

O STRA GRY O NOWY PODZIAŁ ŚWIATA
— ZANIK REGUŁ, ROSNĄCA ROLA SIŁY
I „WEAPONIZACJA” ZALEŻNOŚCI

JAKI MODEL SUWERENNOŚCI DLA POLSKI?
— PRZYFRONTOWEGO PAŃSTWA
EUROPEJSKIEGO ŚREDNIEJ WIELKOŚCI

ADMIN CZY USER
— JAK NAWIGOWAĆ W NOWYM
CYFROWYM ŚWIECIE?

UNIA EUROPEJSKA JAKO MNOŻNIK SIŁY POLSKI
— JAK TO OSIĄGNĄĆ?

**KONGRES
OBYWATELSKI**

**POBIERZ CAŁĄ
PUBLIKACJĘ**

www.kongresobywatelski.pl

