

# Bezpieczeństwo jako nowa polityka rozwoju – Pomorze na drodze do systemowej odporności



**MIECZYŚLAW STRUK**

Marszałek Województwa Pomorskiego

**Pomorze staje dziś w miejscu, w którym rozwój gospodarczy, infrastruktura krytyczna i bezpieczeństwo państwa splatają się ze sobą wyjątkowo mocno. W świecie rosnącej presji geopolitycznej, zakłóceń energetycznych, zagrożeń hybrydowych i cyberataków, odporność regionu świadczy o jego sile, a zarazem jest jednym z warunków stabilności całego kraju. Jak budować tak rozumiane bezpieczeństwo i odporność nie rezygnując z efektywnej polityki rozwoju? Co jest konieczne aby transformacja regionu miała charakter systemowy, była spójna i konsekwentna?**

## **Świat po epoce przewidywalności**

Nie mamy wpływu na geografę. Możemy jednak efektywnie wykorzystywać zalety naszego położenia i możliwie silnie mitygować ryzyka wynikające z naszego sąsiedztwa. Pomorze leży nad Bałtykiem, w miejscu, w którym spotykają się morskie szlaki handlowe, porty, infrastruktura paliwowa i energetyczna, kolej, przemysł, nauka i gospodarka cyfrowa. Przez lata mówiliśmy o tym przede wszystkim językiem rozwoju. Dziś musimy mówić także językiem bezpieczeństwa.

Świat, do którego przywykliśmy po 1989 roku, stał się obecnie mniej przewidywalny. Wojna

za naszą wschodnią granicą, presja hybrydowa, cyberataki, dezinformacja, szantaż surowcowy i zakłócenia w łańcuchach dostaw nie są już odrębnymi incydentami. Coraz częściej tworzą jedno środowisko ryzyka, wobec którego

***Położenie geograficzne regionu wyznacza jego rolę w państwie, a współczesne bezpieczeństwo każe odczytywać tę rolę równocześnie przez pryzmat rozwoju i odporności. W epoce nieprzewidywalności o sile Pomorza decyduje zdolność podtrzymywania kluczowych funkcji społecznych, gospodarczych i infrastrukturalnych pod presją różnego rodzaju kryzysów.***

państwa i regiony muszą się konfrontować już nie na poziomie deklaracji, lecz faktycznych zdolności do utrzymania podstawowych funkcji: transportu, energii, ochrony zdrowia, łączności, administracji, zaopatrzenia i pracy przedsiębiorstw.

Bezpieczeństwo nie jest więc dzisiaj wyłącznie domeną wojska i służb. Jest cechą całego systemu społeczno-gospodarczego. Odporne państwo to takie, które potrafi działać mimo presji. Odporny region to taki, którego nie da się łatwo sparaliżować. To właśnie z tej perspektywy trzeba dziś patrzeć na Pomorze.

### **Pomorze – krajowy węzeł**

Pomorze to nie peryferium. Jest jednym z najważniejszych węzłów państwa: gospodarczym, logistycznym, energetycznym i technologicznym. W 2025 roku Port Gdańsk obsłużył 80,4 mln ton ładunków, a Port Gdynia 25,7 mln ton i po raz pierwszy przekroczył poziom miliona TEU<sup>1</sup> w przeładunkach kontenerowych. Świadczy to o sukcesie gospodarczym, ale również o „wpięciu” regionu w system międzynarodowych zależności, od których zależy funkcjonowanie naszego kraju.

Porty, terminale, tory, drogi, sieci energetyczne, systemy informatyczne i zaplecze serwisowe są dziś czymś więcej niż tylko infrastrukturą rozwoju. To elementy naszego systemu bezpieczeństwa. Jeżeli działają, Polska ma dostęp do handlu, energii, logistyki, eksportu

i importu. Jeżeli zostaną zakłócone, skutki odczuje nie tylko Pomorze, ale cały kraj.

***Pomorze współtworzy dziś bezpieczeństwo państwa, ponieważ skupia infrastrukturę, od której zależą handel, energia, logistyka i ciągłość działania całej gospodarki. Im większe znaczenie regionu dla funkcjonowania kraju, tym większa odpowiedzialność za budowę jego odporności na kryzysy, awarie i wrogie działania.***

Ta odpowiedzialność będzie rosła. Na Bałtyku rozwija się morska energetyka wiatrowa. W lokalizacji Lubiатовo-Kopalino, w gminie Choczewo, budowana jest pierwsza polska elektrownia jądrowa. Pomorze staje się jednym z centrów nowej geografii energetycznej Polski. To wielka szansa rozwojowa, ale również zobowiązanie: infrastruktura, która ma zasilać gospodarkę, szpitale, porty, kolej i domy mieszkańców, musi być odporna na awarie, kryzysy i wrogie działania.

### **Bałtyk – potrzeba współpracy, nie samotnych odpowiedzi**

Bałtyk przez lata był dla nas przestrzenią handlu, turystyki, współpracy i dobrego sąsiedztwa. Dziś stał się także przestrzenią strategiczną. Pod jego dnem biegają kable telekomunikacyjne, połączenia energetyczne i gazociągi. Na morzu powstają farmy wiatrowe. W portach koncentrują się towary, paliwa, technologie i usługi kluczowe dla państwa.

Seria incydentów dotyczących infrastruktury podmorskiej w regionie przypominała Europie prostą prawdę: to co krytycznie ważne, nie zawsze widoczne jest z brzegu. Odpowiedzią

<sup>1</sup> TEU (ang. *Twenty-foot Equivalent Unit*) to powszechna jednostka miary pojemności w transporcie kontenerowym, odpowiadająca objętości kontenera o długości 20 stóp (ok. 6,1 m). Służy do określania ładowności statków (kontenerowców) oraz przepustowości portów i terminali.

sojuszniczą było m.in. uruchomienie przez NATO inicjatywy Baltic Sentry, wzmacniającej ochronę infrastruktury krytycznej na Morzu Bałtyckim. Ale nawet najlepsza architektura sojusznicza nie zwalnia regionów z własnej pracy: planowania, wymiany informacji, budowania kompetencji, ćwiczeń i wzmacniania zaufania.

Właśnie dlatego tak ważna jest współpraca w regionie Morza Bałtyckiego. W 2025 roku Pomorze po raz kolejny było gospodarzem Forum Strategii UE dla Regionu Morza Bałtyckiego. Samorząd Województwa Pomorskiego współorganizował to wydarzenie w Sopocie razem z partnerami krajowymi i międzynarodowymi. Debatowano tam o bezpieczeństwie, odporności społecznej, stabilności gospodarczej, energii i zielonej transformacji. To nie była dyplomatyczna kurtuazja. To była praktyczna rozmowa o tym, jak kraje i regiony nadbałtyckie mogą działać szybciej i skuteczniej, gdy pojawia się kryzys.

***Bezpieczeństwo Bałtyku rośnie dzięki współpracy państw i regionów, które wspólnie chronią infrastrukturę krytyczną, wymieniają doświadczenia i wzmacniają zdolność reagowania na kryzysy. Wspólna odpowiedzialność za morze, porty, energię i łączność tworzy dziś jeden z fundamentów odporności całego regionu północnej Europy.***

Mamy się od kogo uczyć. Finlandia i Szwecja od lat budują kulturę gotowości cywilnej, opartą na zaufaniu społecznym, edukacji i jasnych procedurach. Estonia, Łotwa i Litwa mają szczególne doświadczenie w reagowaniu

na presję hybrydową i cyberzagrożenia. Dania i Niemcy wnoszą doświadczenie w energetyce morskiej, portach i logistyce. Pomorze ma własny kapitał: położenie, porty, uczelnie, przemysł, samorządność i doświadczenie współpracy międzynarodowej. Bałtyk nie jest dziś granicą. Jest przestrzenią wspólnej odpowiedzialności.

### **Odporność to działający system**

W stabilnych czasach infrastruktura jest często niewidoczna. Zauważamy ją dopiero wtedy, gdy przestaje działać. Dlatego nowa polityka rozwoju musi odpowiadać na jedno zasadnicze pytanie: czy nasze systemy będą funkcjonować również pod presją? Czy szpital zachowa ciągłość pracy, gdy zawiedzie energia albo łączność? Czy transport publiczny będzie zdolny wspierać ewakuację i przemieszczanie służb? Czy administracja utrzyma dostęp do danych po cyberataku? Czy mieszkańcy będą mieli bezpieczny dostęp do wody?

Zmiany w programie Fundusze Europejskie dla Pomorza 2021–2027 są odpowiedzią właśnie na takie pytania. Nowe priorytety dotyczą m.in. technologii podwójnego zastosowania, bezpiecznego dostępu do wody, infrastruktury kluczowej dla gotowości cywilnej i ochrony ludności oraz kompetencji potrzebnych na czas kryzysu. To nie jest techniczna korekta programu. To dostosowanie polityki regionalnej do świata, w którym rozwój i bezpieczeństwo stały się nierozłączne.

Samorząd województwa nie zastępuje państwa, wojska ani służb. Ma jednak własną, bardzo konkretną odpowiedzialność: wzmacniać systemy, które decydują o bezpieczeństwie mieszkańców. Dlatego

inwestujemy w transport, ochronę zdrowia, cyberbezpieczeństwo, zasoby wodne, gotowość instytucji i kompetencje ludzi. W czasie pokoju są to elementy jakości życia. W czasie kryzysu stają się liniami podtrzymującymi funkcjonowanie wspólnoty.

***O odporności regionu rozstrzyga sprawność systemów, które w chwili próby podtrzymują życie wspólnoty i ciągłość działania państwa. Transport, szpitale, woda, dane i gotowość instytucji tworzą dziś wspólną architekturę bezpieczeństwa, która zaczyna się od dobrze zaprojektowanej polityki rozwoju.***

Odporność polega na tym, że kiedy nadchodzi kryzys, region potrafi działać: przewieźć ludzi, przyjąć pacjentów, zabezpieczyć dane, utrzymać podstawowe usługi i szybko przekierować zasoby tam, gdzie są najbardziej potrzebne.

### **Gotowość przedsiębiorstw to bezpieczeństwo mieszkańców**

Odporność regionu nie kończy się na sektorze publicznym. Porty potrzebują operatorów i serwisu. Szpitale potrzebują dostaw, energii, systemów informatycznych i logistyki. Energetyka potrzebuje podwykonawców, części, specjalistów i sprawnej komunikacji. Administracja potrzebuje firm technologicznych, transportowych i utrzymaniowych. Jeżeli w kryzysie przedsiębiorstwa przestają działać, skutki bardzo szybko odczuwają mieszkańcy.

Dlatego gotowość firm do utrzymania ciągłości działania staje się częścią bezpieczeństwa

regionalnego. Przedsięwzięcie „Resilient Pomerania – Kompetencje dla Odpornej Gospodarki” ma wzmacniać zdolności adaptacyjne pracodawców, pracowników, przedsiębiorstw i przedsiębiorców na wypadek sytuacji kryzysowych wpływających na gospodarkę i rynek pracy. W praktyce oznacza to lepsze planowanie ryzyka, procedury awaryjne, ochronę danych, alternatywne kanały komunikacji, zarządzanie łańcuchami dostaw i kompetencje potrzebne do działania w warunkach zakłóceń.

Odporna firma potrafi utrzymać produkcję, usługi i miejsca pracy mimo kryzysu. Zwiększenie bezpieczeństwa, w tak rozumianej gospodarce, nie jest kosztem i obciążeniem, lecz warunkiem zaufania, konkurencyjności i stabilności.

### **Technologie dual-use: przewaga zaczyna się przed kryzysem**

Nowe uwarunkowania wymagają nie tylko ochrony istniejących systemów. Potrzebujemy także zdolności do tworzenia własnych technologii. Dlatego tak ważny jest rozwój technologii podwójnego zastosowania, czyli takich, które mogą służyć zarówno gospodarce cywilnej, jak i bezpieczeństwu. Dotyczy to m.in. cyberbezpieczeństwa, sensorów, systemów bezzałogowych i antydronowych,

***Bezpieczeństwo mieszkańców opiera się także na zdolności przedsiębiorstw do utrzymania pracy, usług i dostaw w warunkach kryzysu. Odporna gospodarka regionalna wzmacnia zaufanie, stabilność i konkurencyjność, bo pozwala wspólnie działać nawet wtedy, gdy otoczenie traci równowagę.***

bezpiecznej komunikacji, analizy danych, robotyki, automatyki, technologii morskich i energetycznych oraz rozwiązań służących ochronie infrastruktury krytycznej.

***Technologie dual-use wzmacniają dziś przewagę regionu, ponieważ łączą innowacyjność gospodarki z realną zdolnością ochrony kluczowych systemów i infrastruktury. O sile Pomorza przesądzi więc umiejętność szybkiego przekładania wiedzy, badań i współpracy instytucji na rozwiązania gotowe do użycia w warunkach kryzysu.***

To nie jest militaryzacja regionalnej gospodarki. To odpowiedzialne wykorzystanie potencjału cywilnych firm, uczelni i inżynierów w świecie, w którym granica między technologią komercyjną a technologią bezpieczeństwa coraz częściej się zaciera. Ten sam sensor może wspierać przemysł, ratownictwo, ochronę portu i monitoring infrastruktury. Ten sam system łączności może wzmacniać logistykę cywilną i reagowanie kryzysowe. Ta sama kompetencja informatyczna może chronić samorząd, szpital i przedsiębiorstwo.

Pomorski program wsparcia technologii *dual-use*, prowadzony przez Agencję Rozwoju Pomorza przy wsparciu operatora NATO DIANA Living Lab, ma łączyć identyfikację firm, granty, doradztwo, testy, akcelerację i ekspansję międzynarodową. To ważne, bo w technologiach bezpieczeństwa nie wystarczy dobry pomysł. Trzeba go szybko zweryfikować, przetestować, wdrożyć i pokazać odbiorcom końcowym.

Szczególną rolę odgrywa tu zaplecze naukowe. NATO DIANA Living Lab na Politechnice Gdańskiej pokazuje, że Pomorze może być miejscem, w którym innowacje są nie tylko opisywane, ale także sprawdzane w warunkach zbliżonych do realnych. To jest kierunek, którego potrzebujemy: mniej deklaracji, więcej demonstratorów; mniej rozproszenia, więcej współpracy nauki, biznesu, administracji i sektora bezpieczeństwa.

### **Ludzie – najważniejsza infrastruktura**

Nie zbudujemy odporności wyłącznie sprzętem, betonem, stalą i światłowodem. Najważniejszą infrastrukturą są ludzie: technicy, inżynierowie, informatycy, lekarze, ratownicy, logistycy, nauczyciele, pracownicy administracji, przedsiębiorcy i liderzy lokalnych wspólnot. To oni w kryzysie podejmują decyzje, obsługują systemy, naprawiają awarie i utrzymują ciągłość działania.

***O odporności regionu w chwili próby przesądzają przede wszystkim ludzie, bo to oni uruchamiają systemy, podejmują decyzje i utrzymują ciągłość działania. Inwestycje w edukację, kwalifikacje i lokalne kompetencje zamieniają infrastrukturę w realną siłę rozwoju, bezpieczeństwa i innowacji.***

Dlatego inwestycje w edukację i kompetencje są częścią polityki bezpieczeństwa. Regionalne wsparcie szkół ponadpodstawowych i placówek oświatowych ma przygotowywać uczniów oraz kadrę do nowych realiów: gotowości cywilnej, cyberbezpieczeństwa, ratownictwa medycznego, przemysłu obronnego i technologii podwójnego zastosowania. To nie jest dodatek do rozwoju. To jego fundament.

Pomorze będzie potrzebowało kadr dla portów, kolei, energetyki *offshore*, energetyki jądrowej, cyberbezpieczeństwa, automatyki, przemysłu morskiego, medycyny kryzysowej i systemów bezzałogowych. Jeżeli chcemy, aby wielkie inwestycje stały się trwałym impulsem dla regionu, musimy budować lokalne kompetencje, lokalne łańcuchy dostaw i lokalną zdolność do innowacji. Bez ludzi nawet najlepsza infrastruktura pozostaje tylko zasobem. Z ludźmi staje się siłą.

### **Region, którego nie da się łatwo zatrzymać**

Nie ma dziś sensownego wyboru między rozwojem a bezpieczeństwem. Rozwój bez bezpieczeństwa jest kruchy. Bezpieczeństwo bez silnej gospodarki, sprawnych instytucji i kompetentnych ludzi jest niepełne. Pomorze musi łączyć te dwa porządki w jedną politykę: porty i energetykę, transport i ochronę zdrowia, cyberbezpieczeństwo i edukację, przedsiębiorstwa i naukę, samorządy lokalne i administrację państwową, mieszkańców i służby.

Naszym celem nie jest budowa regionu zamkniętego ani regionu żyjącego w lęku. Naszym celem jest Pomorze otwarte, nowoczesne i gotowe. Takie, które korzysta ze swojego położenia, ale rozumie też jego

konsekwencje. Takie, które rozwija gospodarkę, ale równocześnie zabezpiecza jej ciągłość. Takie, które inwestuje w technologie, ale nie zapomina o ludziach. Takie, które wzmacnia własne instytucje, ale działa wspólnie z partnerami z regionu Morza Bałtyckiego, z państwem i z sojusznikami.

***Siła regionu rodzi się z umiejętności równoczesnego rozwijania gospodarki, wzmacniania instytucji i budowania gotowości na kryzysy. Pomorze może być wzorem nowoczesnej odporności, jeśli połączy otwartość, współpracę i odpowiedzialne wykorzystanie swojego strategicznego położenia.***

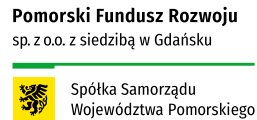
Pomorze jest dziś na dobrej drodze do osiągnięcia tak rozumianej odporności. Nie możemy być regionem, który czeka na wydarzenia. Musimy być regionem, który jest gotowy: na kryzys, na zmianę, na nowe technologie i na nowe zadania wynikające z naszego miejsca nad Bałtykiem.

Bo Pomorze to nie tylko brama Polski na świat. Region jest jednym z tych miejsc, w których będzie się rozstrzygać, czy Polska potrafi pozostać bezpieczna, konkurencyjna i odporna w świecie niepewności. ■

#### **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



Pomorski Thinkletter

2026 nr 2 (25)

## BEZPIECZEŃSTWO I ODPORNOŚĆ POLSKI W CZASACH PRZEŁOMU I NOWYCH ZAGROŻEŃ

### MODERNIZACJA I ROZWOJ ARMII

- JAK TO ZROBIĆ MĄDRZE I EFEKTYWNI?

### SUWERENNOŚĆ TECHNOLOGICZNA I RODZIMY PRZEMYSŁ

- NOWY EKOSYSTEM ROZWOJU POLSKI

### SPÓJNE PAŃSTWO I SPOŁECZEŃSTWO

WOBEĆ WOJNY KOGNITYWNEJ I HYBRYDOWEJ

### REGIONALNE I LOKALNE FILARY BEZPIECZEŃSTWA

- NOWE PRIORYTETY SAMORZĄDÓW

# POBIERZ CAŁĄ PUBLIKACJĘ

[www.kongresobywatelski.pl](http://www.kongresobywatelski.pl)

