



Pomorski Przegląd Gospodarczy

Nowy numer!
Dobre rządzenie

Różne punkty widzenia, jeden cel: rozwój Pomorza!

„PPG” – POMORSKA AGORA DLA BUDOWY REGIONU Z KRWI I KOŚCI

Potrzebujemy regionu z krwi i kości. Regionu posiadającego swą duszę (tożsamość), rozum (inteligencję); ciało (infrastrukturę jako kręgosłup i przedsiębiorstwa jako mięśnie); elity przywódcze i autorytety oraz świadomość obywatelską mieszkańców. Region z krwi i kości pozwoli nam na stworzenie autonomicznego – niezależnego od pomocy UE – mechanizmu rozwojowego będącego ręką do budowy tego regionu jest dialog międzyobywatelski i obywateli z władzą.

Odpowiadając na to wyzwanie Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową od 2005 r. wznowił wydawanie „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”. Od tego czasu ukazało się już 16 numerów naszego wydawnictwa.

„Pomorski Przegląd Gospodarczy” pełni przede wszystkim funkcję regionalnej agory – miejsca aktywnej debaty o sytuacji naszego regionu oraz możliwościach i kierunkach jego rozwoju; miejsca prezentacji najlepszych pomysłów i rozwiązań, innowacji w różnych dziedzinach. Służąc dialogowi różnych środowisk – samorządowych, akademickich, biznesowych, pozarządowych oraz ludzi młodych – „Pomorski Przegląd Gospodarczy” ułatwia osiągnięcie porozumienia i wprowadzanie w życie konkretnych rozwiązań społecznych i gospodarczych w naszym regionie.

Obecnie „PPG” trafia bezpośrednio do 1000 najważniejszych osób w regionie: polityków, samorządowców, urzędników, naukowców, ludzi kultury i biznesu. Na jego łamach publikowane są artykuły i wywiady z największymi autorytetami z różnych dziedzin. Dzięki temu „Pomorski Przegląd Gospodarczy” jest jednym z najbardziej opiniotwórczych mediów w regionie.

W „PPG” prezentujemy opinie

- Aktywnych Pomorzan
- Największych autorytetów z różnych dziedzin
- Osobistości takich jak Lech Wałęsa – były Prezydent RP, Jerzy Buzek – były Premier, Poseł do Parlamentu Europejskiego, Danuta Hübner – Komisarz ds. polityki regionalnej Unii Europejskiej czy Katarzyna Hall – obecna Minister Edukacji Narodowej
- Ludzi młodych

Szukamy nowych, ciekawych opinii, jesteśmy otwarci na różne środowiska, pokazujemy ludzi o niekonwencjonalnych poglądach

„Pomorski Przegląd Gospodarczy” to także portal internetowy www.ppg.gda.pl, który umożliwia nieograniczony dostęp do lektury „PPG”.

W „PPG” w roli autorów występują takie osobistości jak Lech Wałęsa – były Prezydent RP, Jerzy Buzek – były Premier, Poseł do Parlamentu Europejskiego, Danuta Hübner – Komisarz ds. polityki regionalnej Unii Europejskiej czy Katarzyna Hall – obecna Minister Edukacji Narodowej.

W związku z coraz większym zainteresowaniem naszym wydawnictwem oraz pozytywnymi sygnałami, które płyną do nas od naszych czytelników zdecydowaliśmy się opublikować fragmenty najnowszego numeru na łamach Gazety Wyborczej.

NAJNOWSZY NUMER PPG JEST POŚWIĘCONY DOBREMU RZĄDZENIU

Dlaczego debata nad rządzeniem, w szczególności w kontekście regionu, jest tak istotna? Po pierwsze, w gąszczu autonomicznych, lecz wzajemnie przenikających się płaszczyzn rządzenia, z którymi mamy styczność, takich jak Unia Europejska, rząd polski, rządy regionalne i lokalne, pozycja regionu od dłuższego czasu rośnie. Unia Europejska patrzy na swój rozwój i spójność właśnie przez pryzmat regionów i używając tego poziomu delimitacji alokuje środki finansowe. W Polsce, jeżeli chodzi o podział kompetencji

rencyjności, blokując jej rozwój. Jednocześnie odpowiedni system rządzenia może powodować zgoła odmienne skutki. Wykorzystując takie zasoby, jak społeczne przyzwolenie, dobra wola, wartości, duch wspólnotowości czy wspólne działania społeczności w wymiarze publicznym, można uzyskać ponadprzeciętne rezultaty społeczne i lepszą jakość życia. Za przykład może tu posłużyć Finlandia, gdzie rozbudowane państwo opiekuńcze nie blokuje, a wręcz wspomaga rozwój gospodarczy, technologiczny i wysoką jakość życia. Zastosowanie tego modelu np. w Irlandii mogłoby spowodować zgoła odwrotne skutki.

Co oferuje „PPG”?

- Innowacje społeczne i gospodarcze
- Najciekawsze pomysły i rozwiązania
- Opinie wybitnych autorytetów
- Pogłębioną analizę regionu
- Bieżące informacje gospodarcze

„PPG” to regionalna agora – miejsce aktywnej debaty o sytuacji Pomorza oraz możliwościach i kierunkach jego rozwoju

Jaki zatem system rządzenia pasuje do nas, Pomorzanie?

Do którego mamy największe predyspozycje? Jest to na pewno kwestia istotna i wymagająca zgłębienia w wyniku otwartej dyskusji. Mam nadzieję, że niniejsze wydanie „Przeglądu” przysłuży się do debaty na ten ważny temat. Aby zainspirować się doświadczeniami innych, rozpoczynamy od pokazania, jak ewoluowała administracja publiczna na przestrzeni 150 lat – czyli od sztywnych procedur w tradycyjnej administracji do 360-stopniowej odpowiedzialności w responsywnym rządzeniu. Następnie prezentujemy rządzenie w kontekście regionu – mechanizmy i aktorów tego procesu oraz koncept regionu jako korporacji. Przedstawiamy głosy samorządowców, aby poznać ich wizję rządzenia i sposoby realizacji tychże. Następnie zajmujemy się kwestią administracji publicznej – w tym temacie urzędnicy i politycy znajdują kilka przydatnych wskazówek. Później przechodzimy do kwestii zasobów, które należy identyfikować i wykorzystywać dla dobrego rządzenia. Kolejno zajmujemy się sprawą polityk i usług publicznych o podłożu gospodarczym oraz społecznym, prezentując skuteczne metody ich tworzenia i realizacji.

Mam nadzieję, że niniejsze wydanie „Przeglądu” przyczyni się do lepszego zrozumienia zagadnień wchodzących w skład szeroko rozumianego rządzenia, a także będzie zbiorem inspiracji, dobrych rad i praktyk w tym zakresie.

Kto czyta „PPG”?

- Aktywni Pomorzanie
- Samorządowcy
- Urzędnicy
- Politycy
- Naukowcy
- Ludzie biznesu
- Ludzie mediów
- Ludzie młodzi

„PPG” trafia do 1000 najważniejszych osób w regionie – wspieramy tworzenie się prawdziwych pomorskich elit



Jan Szomburg, Jr.
Redaktor prowadzący PPG

między rząd centralny a regionalny, od dwudziestu lat mamy sytuację nieprzerwanego umacniania się pozycji regionu, która prawdopodobnie będzie postępować. Po drugie, kontekst rządzenia dynamicznie się zmienia. Globalizacja, duża mobilność osób i kapitału, rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT), zmiana relacji z hierarchicznych na sieciowe wymuszają dostosowywanie się systemów rządzenia lub skazują je na zaściankowość i nieefektywność.

Odpowiedni model rządzenia może stać się hamulcem lub dźwignią rozwoju gospodarczego regionu. System rządzenia, który odstaje od warunków, w których funkcjonuje, staje się nieefektywny. Tym samym prowadzi do porażek w sferze działań wspólnych i zwiększania dobra publicznego. Po osiągnięciu pewnego etapu rozwoju poszczególnych jednostek danego społeczeństwa może on się stać blokadą dla ich dalszego rozwijania się. Nie trudno wyobrazić sobie sytuację, w której np. brak infrastruktury transportowej czy komunikacyjnej nie pozwala osiągnąć danej jednostce bądź organizacji większej wydajności, a tym samym konku-



Pomorski Przegląd Gospodarczy

Temat wydania: **Dobre rządzenie**

W numerze:

Jan Szomburg Jr.
Od sztywnych procedur do 360° odpowiedzialności – czyli jak ewoluowała administracja publiczna w ciągu ostatnich 150 lat

Iwona Sagan
Region – kto tu rządzi?

Anna Gąsior-Niemiec
Regiony jako quasi-korporacje

Paweł Adamowicz
Chcemy, aby społeczeństwo współdecydowało

Michał Guć
Kluczem do sukcesu jest nieustanny, twórczy niepokój

Maciej Kobylński
Dobry przywódca idzie przed ludźmi, a nie poganiana ich z tyłu batem

Danuta Dejk, Zbigniew Roszkowski
U nas mieszkańcy sami decydują, na co wydać pieniądze

Aleksander Surdej
Rząd lokalny – cierpliwie konstruowanie podstaw dobrobytu

Krzysztof Szczerski
Otwórzmy administrację!

Maciej Grabowski
Administracja – potencjał tkwi w działaniach horyzontalnych

Aleksandra Nowakowska
Dobrze zarządzać to zrozumieć własne „podwórko”

Tomasz Zarycki
Dwa wymiary kapitału społecznego w kontekście polskim

Edwin Bendyk
Moda na foresight

Stanisław Szultka
Czy i w jakim zakresie potrzebujemy regionalnej polityki innowacyjnej?

Mieczysław Struk, Włodzimierz Szordykowski
Poprzez środki publiczne zachęcamy do budowania czegoś, co popchnie naszą gospodarkę na nowe tory

Andrzej Sułkowski
System z marginesu czy margines systemu?

Kondycja instytucji otoczenia biznesu na Pomorzu

Karolina Wójcik
Wznieść się ponad interes własny – o współodpowiedzialności biznesu za procesy modernizacyjne kraju

Jerzy Boczoń
Pomorskie doświadczenia w budowaniu współpracy

Piotr Olech
Twórzmy elastyczne standardy

Ewa Kamińska
Największą barierą jest brak zaufania

Monika Mazurek
Specyficzne Pomorskie

Nie rozumiemy procesów bez poznania kontekstu

Karolina Czapska
Urząd miasta jak firma – możliwe? Potrzebne?

Karol Ważny
Rada na radę – czyli jakie znaczenie rad osiedli i dzielnic

Anna Hildebrandt
Dobre rządzenie w praktyce – przykłady z Wielkiej Brytanii

Martyna Bildziukiewicz
Spółcześni czy indywidualiści? Kapitał społeczny a dobre rządzenie w Polsce i województwie pomorskim

Maciej Tarkowski
Gospodarka Pomorza w I kwartale 2008 roku

CHCEMY, ABY SPOŁECZEŃSTWO WSPÓŁDECYDOWAŁO

Paweł Adamowicz
Prezydent Gdańska

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke, dziennikarz PPG i Radia Gdańsk.

Leszek Szmidtke: Prezydent Gdańska spotyka się co jakiś czas z mieszkańcami kolejnych dzielnic. Czy te niekiedy burzliwe zgromadzenia nie zniechęcają do koncepcji obywatelskiej partycypacji?

Paweł Adamowicz: Jestem przedstawicielem najmłodszego pokolenia „Solidarności” i wychowywałem się w atmosferze rozmów z ludźmi, niekiedy sporów, ale częściej przyjacielskich debat. Tak też rozumiem obowiązki prezydenta Gdańska: spotykać się, rozmawiać, przedstawiać mieszkańcom nasze pomysły, plany. Wsłuchuję się w ich uwagi, potrzeby i nie wolno mi się zniechęcać. Jeżeli ktoś reaguje inaczej, to nie powinien się angażować w działalność polityczną, a tym bardziej samorządową.

L.S.: Ale tego typu spotkania to prawie wyłącznie żale, jak to ciężko się mieszka, że władze ten kawałek miasta zaniedbują, że za mało policji, że chodniki krzywe i dziury w asfalcie.

P.A.: To prawda, ale to jeden z elementów całej strategii Obywatelskiego Gdańska. Zarządzanie miastem nie ogranicza się do urzędu czy nawet rady miasta. Cały czas próbuję w to włączać coraz więcej nowych stowarzyszeń, grup samopomocowych czy też indywidualnych ludzi. Działam na przykład Gdańska Rada Pożytku Publicznego, jest Gdańska Rada Sportu czy Gdańska Rada do spraw Seniorów. Są również inne ciała o charakterze doradczo-konsultacyjnym, z którymi współpracujemy. Nikt z nas nie ma patentu na nieomyślność i dlatego trzeba budować jak najwięcej kanałów komunikacji z mieszkańcami. Musimy też zmieniać swoją mentalność, zarówno ja jako prezydent, jak i obywatele, z takiej roszczeniowo-malkontenckiej na obywatelską i zaangażowaną. (czytaj dalej na www.ppg.gda.pl)

OD SZTYWNYCH PROCEDUR DO 360° ODPOWIEDZIALNOŚCI – CZYLI JAK EWOLUOWAŁA ADMINISTRACJA PUBLICZNA W CIĄGU OSTATNICH 150 LAT

Jan Szomburg, Jr.
Redaktor prowadzący, PPG

Współczesna debata dotycząca administracji publicznej ma zwykle jedną oś konfliktu. Jedni mówią, że jest zbyt zbiurokratyzowana, a przez to nieefektywna i nieprzystająca do wymagań współczesności. Drudzy z kolei twierdzą, że głównym problemem administracji jest potrzeba odpowiednich procedur i jej kontrola, mająca zapobiec zachowaniom korupcyjnym. Nie wartościując żadnej ze stron, chciałbym zaznaczyć, że dyskurs taki miał miejsce już ponad 150 lat temu. Aby poszerzyć horyzont dyskusji i nie wyważać otwartych już drzwi, w niniejszym artykule przedstawiam ewolucję podejścia do administracji publicznej oraz osie konfliktu, które miały w niej miejsce od połowy XIX wieku.

Tradycyjna administracja publiczna

Głównym celem tego powstałego w drugiej połowie XIX wieku konceptu było zapewnienie stabilności i ciągłości funkcjonowania państwa. Zakładał on oddzielenie polityki i polityków od administracji publicznej, aby zapewnić tej ostatniej niezależność i obiektywizm. Żeby ten cel osiągnąć, dobór osób na stanowiska w administracji publicznej oparto na systemach służby cywilnej. Systemy te miały zapewnić niezależną ocenę kandydatów w procesach rekrutacji i awansu. Opierały się one na procedurach kontrolowanych przez niezależne organy zajmujące się zatrudnieniem w sektorze publicznym. Podstawowym kryterium oceny były kompetencje (często rozumiane bardziej jako długość stażu pracy niż rzeczywista zdolność do efektywnego zarządzania). Właśnie w czasach tradycyjnej administracji publicznej wprowadzono między innymi konkursy na poszczególne stanowiska. (czytaj dalej na www.ppg.gda.pl)

	Model I	Model II	Model III
Określanie kierunków polityki	Władza publiczna	Władza publiczna	Władza publiczna
Koordinacja wdrażania	Administracja publiczna	Administracja publiczna	Podmiot zewnętrzny posiadający kompetencje w danej dziedzinie
Realizacja usług	Administracja publiczna/ ARR	Podmioty komercyjne/ non profit	Podmioty komercyjne/ non profit

Modele wdrażania polityki publicznej
Źródło: Opracowanie własne S. Szultki.

REGION – KTO TU RZĄDZI?

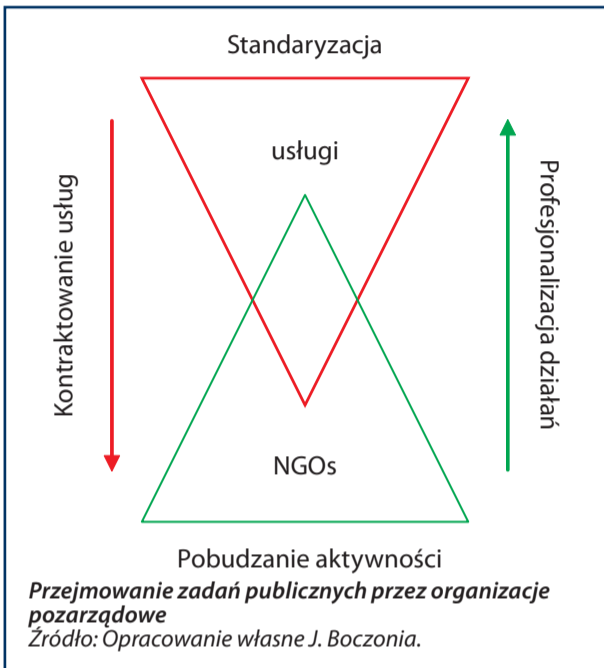
Dr hab. prof. UG Iwona Sagan
Kierownik Katedry Geografii Ekonomicznej
Instytut Geografii, Uniwersytet Gdański

Współczesne procesy zachodzące na scenie politycznej sprawiają, że pojęcia „region” i „regionalizacja” znalazły się w centrum zainteresowania zarówno debaty teoretycznej, jak i politycznej. Istnieje powszechna zgoda co do tego, że **w ostatnich dekadach polityka regionalna nabrała nowego istotnego znaczenia**. Związane jest to z tzw. przeskalowywaniem (*rescaling*) tradycyjnych, hierarchicznie zorganizowanych poziomów administracji i zarządzania w strukturach państwowych. Zarówno w Polsce, jak i w całej zjednoczonej Europie poziom regionalny nabiera w wielopoziomowych strukturach zarządzania znaczenia, przejmując wiele sfer działalności uprzednio kontrolowanych przez władzę centralną.

Wzrost znaczenia polityki regionalnej wynika z jej uprzywilejowanej pozycji w kontekście słabnącej roli państwa i wzrostu znaczenia ponadnarodowych i globalnych powiązań. Traktowanie regionu jako aktywnego „partnera” w politycznych negocjacjach wielopoziomowych struktur administracyjno-politycznych jest relatywnie nową sytuacją. Zmiana modelu polityki regionalnej związana z koniecznością dostosowania jej do wymogów globalnej, rynkowej gospodarki spowodowała, że **region przestał być jedynie pasywnym odbiorcą i dystrybutorem finansowych subsydiów przyznawanych przez rząd centralny, a stał się politycznie aktywnym podmiotem i tym samym administracyjnym terytorium politycznej aktywności**. W efekcie tych przemian **krytycznego znaczenia nabiera pytanie, kto ma prawo przemawiać w imieniu regionu i kto ma władzę jego reprezentowania**. (czytaj dalej na www.ppg.gda.pl)

Pomorski Przegląd Gospodarczy

Temat wydania: **Dobre rządzenie**



TWÓRZMY ELASTYCZNE STANDARDY

Piotr Olech
Sekretarz Pomorskiego Forum
na Rzecz Wychodzenia z Bezdomności

Rozmowę prowadzi Leszek Szmidtke, dziennikarz PPG
i Radia Gdańsk.

Leszek Szmidtke: Często spotykamy się z opinią, że z realizacją integracji społecznej lepiej radzą sobie organizacje pozarządowe niż urzędnicy państwowi oraz samorządowi. Chyba jednak jest to bardziej życzenie niż rzeczywistość. Dlaczego?

Piotr Olech: Werbalnie niemal wszyscy deklarują, że organizacje pozarządowe lepiej sobie radzą z różnymi zadaniami społecznymi. Kiedy jednak przychodzi do konkretnych działań i na przykład podpisywania kontraktów, jest inaczej. Część problemów związanych z integracją społeczną, zwłaszcza z ochroną zdrowia, chorobami psychicznymi, osobami niepełnosprawnymi, ciągle jest zdominowana przez sektor publiczny. Tylko w kilku przypadkach organizacje społeczne odgrywają coraz większą rolę. Dobrym przykładem jest pomoc ludziom bezdomnym oraz pozostającym bez pracy. W obu przypadkach widać, że państwowe oraz samorządowe instytucje wyczerpały swoje możliwości i trzeba było szukać nowych rozwiązań. Problemem mogą być pieniądze potrzebne do skutecznego działania. Jeżeli gmina ma dostęp do znacznych środków, które pozwalają na realizację takich zadań społecznych, to widać niechęć do dzielenia się zadaniami i pieniędzmi.

L.S.: Skoro podział tych zadań w zasadzie ogranicza się do strony finansowej, to może należy je odpowiednio zdefiniować, ustandaryzować i wycenić?

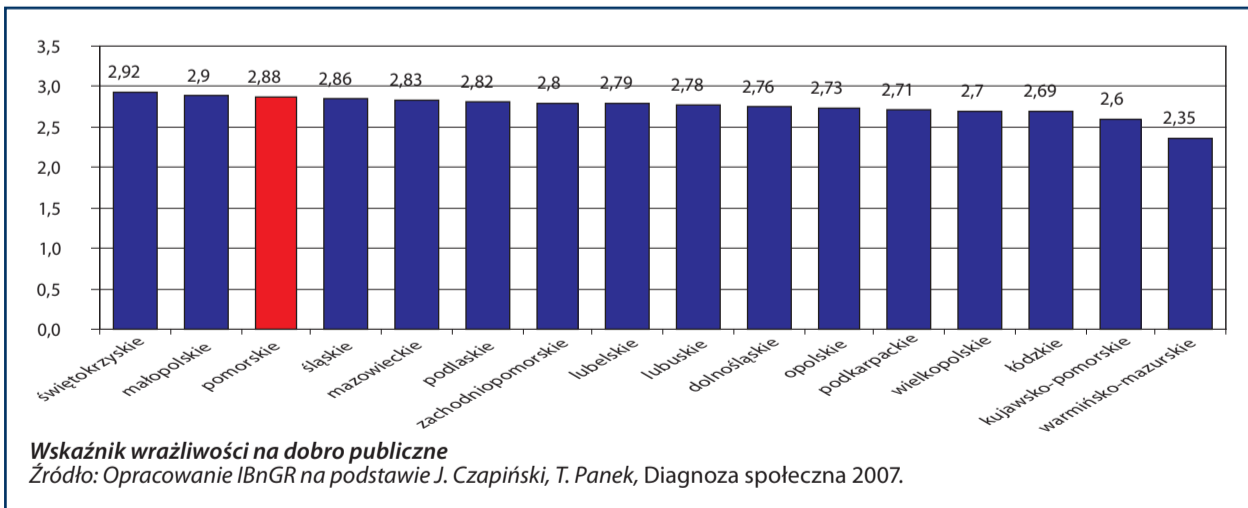
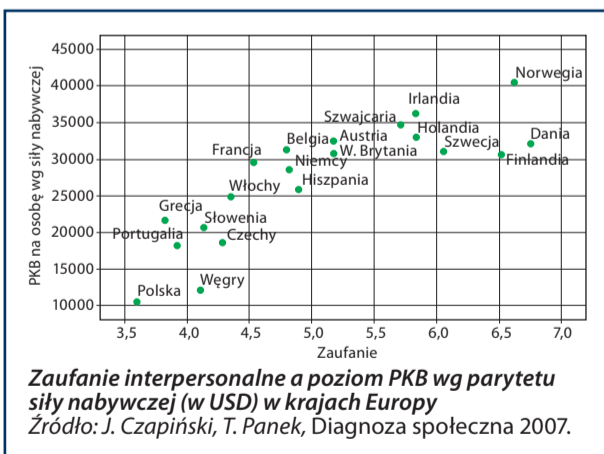
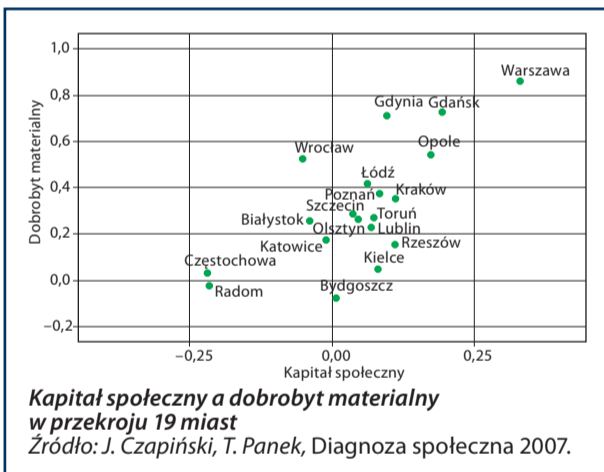
P.O.: Standaryzacja usług jest bardzo czasochłonna i kosztowna. Wymaga dużego zaangażowania i współpracy każdej ze stron, czyli samorządów i organizacji pozarządowych. Brak standardów może być jedną z przyczyn pozbywania się przez gminy tych kłopotliwych dla nich obowiązków. Pomorskie Forum zrobiło to wspólnie z niektórymi gminami. (czytaj dalej na www.ppg.gda.pl)

CZY I W JAKIM ZAKRESIE POTRZEBUJEMY REGIONALNEJ POLITYKI INNOWACYJNEJ?

Stanisław Szultka
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

Rozważając rolę administracji publicznej w jakiejś sferze życia gospodarczego, należałoby najpierw zadać pytanie, czy w ogóle interwencja jest w tym obszarze potrzebna. Na początku lat 90. nie było w Polsce tylu programów wsparcia, nie było kapitałów, a przedsiębiorczość rozwijała się bardzo dynamicznie. Jednym z powodów tego stanu był z pewnością brak rozlicznych regulacji, które obecnie paraliżują zakładanie i rozwijanie nowych przedsiębiorstw. **Może więc warto rozważyć częsty postulat przedsiębiorców i zamiast „wspierać przedsiębiorstwa”, po prostu „nie przeszkadzać”?**

Po pierwsze, **należałoby odpowiedzieć na pytanie, czy polityka publiczna w tym obszarze może być efektywna** – czy korzyści przewyższą koszty takiej interwencji. W Polsce w ostatnich czasach niemal powszechnie przyjęło się, że jeśli występuje jakiś problem (rzeczywisty, a czasami tylko jako taki postrzegany) i dodatkowo są dostępne środki, które można przeznaczyć na działania w tym obszarze, to jest to wystarczające uzasadnienie dla podjęcia interwencji publicznej. Potwierdzeniem tego jest zdecydowanie większa dostępność środków publicznych na różnego rodzaju wsparcie. Jest to niewątpliwie podejście błędne, a czasem może się okazać również bardzo szkodliwe. Nie uwzględnia bowiem kosztów takiej interwencji. Chodzi tu zarówno o koszty, które da się w sposób bezpośredni przypisać danej interwencji (np. wynagrodzenia osób przygotowujących, realizujących, rozliczających to wsparcie), jak i skalę pomocy bezpośredniej przekazanej beneficjentom. Ale często dużo ważniejsze (i większe) są koszty pośrednie interwencji, w tym takie, których nie da się dokładnie oszacować (a przynajmniej często się to pomija) na etapie planowania i konstruowania programu wsparcia. (czytaj dalej na www.ppg.gda.pl)



RZĄD LOKALNY: CIERPLIWE KONSTRUOWANIE PODSTAW DOBROBYTU

Prof. dr hab. Aleksander Surdej
Akademia Ekonomiczna w Krakowie

Wielu wójtów, burmistrzów i prezydentów miast patrzy na rząd i ministrów, zazdroścąc im wielkich możliwości i... małej odpowiedzialności. Sami bowiem bardzo silnie odczuwają niezależne od nich ograniczenia (czy to w postaci

przepisów prawnych, czy zasad rozdziału środków publicznych) i bardzo silną społeczną kontrolę działań i sposobów wydawania pieniędzy.

Ta opinia jest jednak tylko częściowo prawdziwa. Nieprawdą jest w niej właśnie przekonanie o małych możliwościach samorządów (lub po prostu rządów) lokalnych.

Zacznijmy od stwierdzenia, że **tak ważna dla wszystkich wartość, jaką jest jakość życia, w znacznej mierze zależy od stanu lokalnej społeczności i od działań władz lokalnych.**

O tej jakości stanowi poziom usług publicznych znajdujących się w gestii rządów lokalnych: od sieci drogowej i połączeń komunikacyjnych do usług zdrowotnych i opiekuńczych. Bez

wysokiej jakości tych usług nie napłyną ani pieniądze, ani twórczy ludzie – nie będzie inwestycji, i osiedlania się.

Znaczenie warunków lokalnych czyni z lokalnego rządu aktora pierwszoplanowego, protagonistę rozwoju społecznego. Świadomość odpowiedzialności może jednak prowadzić do frustracji, gdy nie mamy, nie umiemy sięgnąć lub stworzyć narzędzi, które pozwalają się z niej wywiązać.

Nie popadając w łatwy defetyzm, można wskazać kilka warunków i narzędzi, które pozwalają lokalnym rządom poprawiać jakość usług publicznych oraz wzmacniać szanse rozwojowe społeczności lokalnej. (czytaj dalej na www.ppg.gda.pl)



Pomorski Przegląd Gospodarczy

Zachęcamy do zapoznania się z dotychczasowymi wydaniem

- Pomorze wiedzy i kompetencji, czyli jaka oświata i edukacja (1/2005)
- Pomorze pracy (2/2005)
- W stronę pomorskiej wspólnoty obywatelskiej (1/2006)
- Innowacyjne Pomorze (2/2006)
- Pomorski rynek finansowy (3/2006)
- Sukces regionów (4/2006)
- Czas na metropolię (5/2006)
- Pomorska kultura (6/2006)
- Pomorski rynek pracy (1/2007)
- Pomorska przestrzeń (2/2007)
- Pomorski transport (3/2007)
- Lokalne bieguny wzrostu (4/2007)
- Inwestycje zagraniczne (5/2007)
- Pomorskie klastry (6/2007)
- e-Pomorze (1/2008)
- Dobre rządzenie (2/2008)

