



UNIWERSYTET  
WARSZAWSKI



Komitet  
Naukoznawstwa

# Data-driven development strategies

Scientometrics data for smart specialisation

Agnieszka Olechnicka  
EUROREG, Uniwersytet Warszawski  
Komitet Naukoznawstwa PAN  
[a.olechnicka@uw.edu.pl](mailto:a.olechnicka@uw.edu.pl)  
[euroreg.uw.edu.pl](http://euroreg.uw.edu.pl)

Workshop. Methodology in Science of Science: Between Theory and Empirical Applications;  
June 12, 2026; Faculty of Management and Economics, Gdansk University of Technology, Poland



# From policy intuition to evidence-based policies

The country needs, and, unless I mistake its temper, the country demands bold persistent experimentation. It is common sense to take a method and try it: If it fails, admit it frankly and try another. But above all, try something.

(Franklin D. Roosevelt, 22 maja 1932)

# Evidence-based policies

- The design of public policies on the basis of the best available evidence from **multiple sources**, rather than solely on ideology, tradition, or short-term political considerations (UK Cabinet Office, 1999).
- A process in which scientific evidence and other forms of **knowledge** are systematically and transparently **integrated into public decision-making** (European Commission Joint Research Centre, n.d.).
- An approach that supports well-founded decisions on policies, programmes, and projects by **placing the best available scientific evidence at the centre of their design and implementation** (Davies, Nutley & Smith 2000).
- The use of research findings and other forms of knowledge in policy-making to improve the **effectiveness of public policies** (Nutley et al., 2007).
- The systematic **use of the best available evidence**, combined with expert knowledge, stakeholder values, and practical judgement, in public decision-making (Head, 2008).

# Why we talk about Smart Specialisation Strategies?

From catching up to prioritising



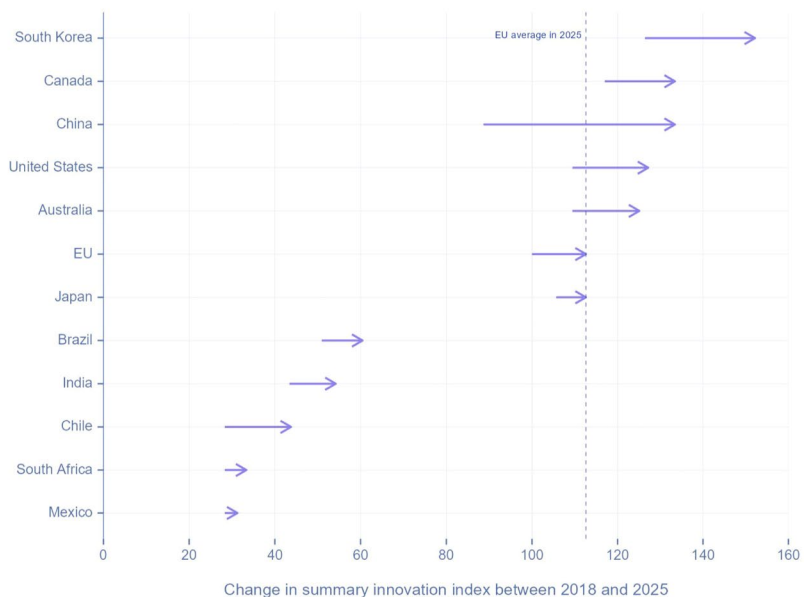
UNIWERSYTET  
WARSZAWSKI



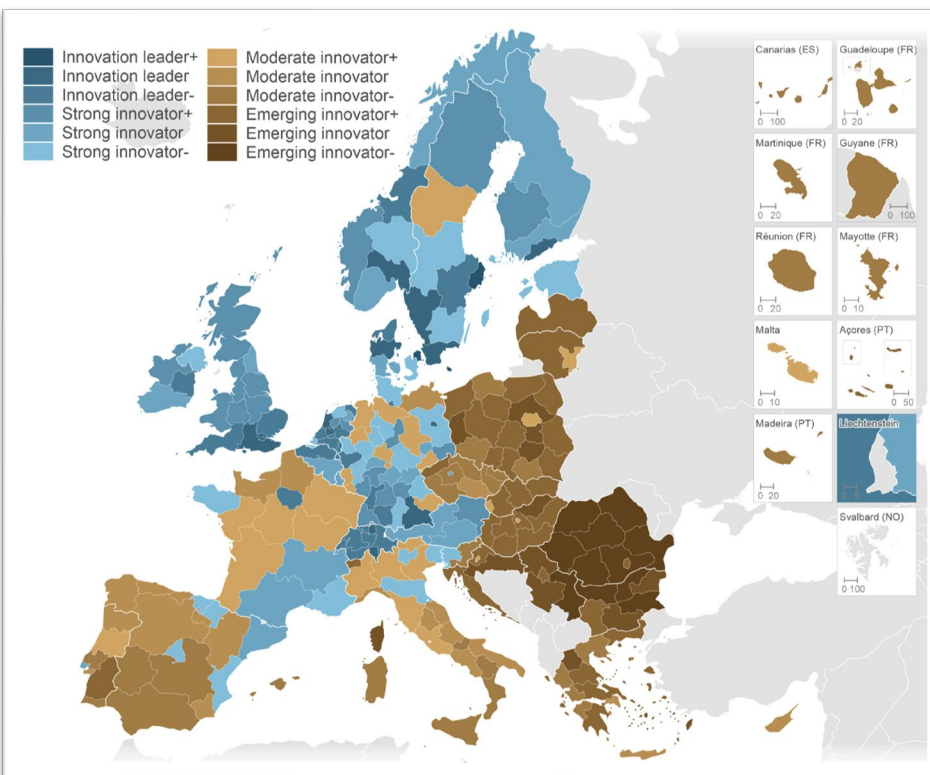
# Motivations for S3 approach

		Lisbon Strategy	Europa 2020 Strategy
EU	Goal Realisation	3% 1,86%	3% 2.19%
PL	Goal Realisation	n/a	1,7% 1.39%

Figure 3: Innovation performance change from 2018 to 2025 – EU versus global competitors



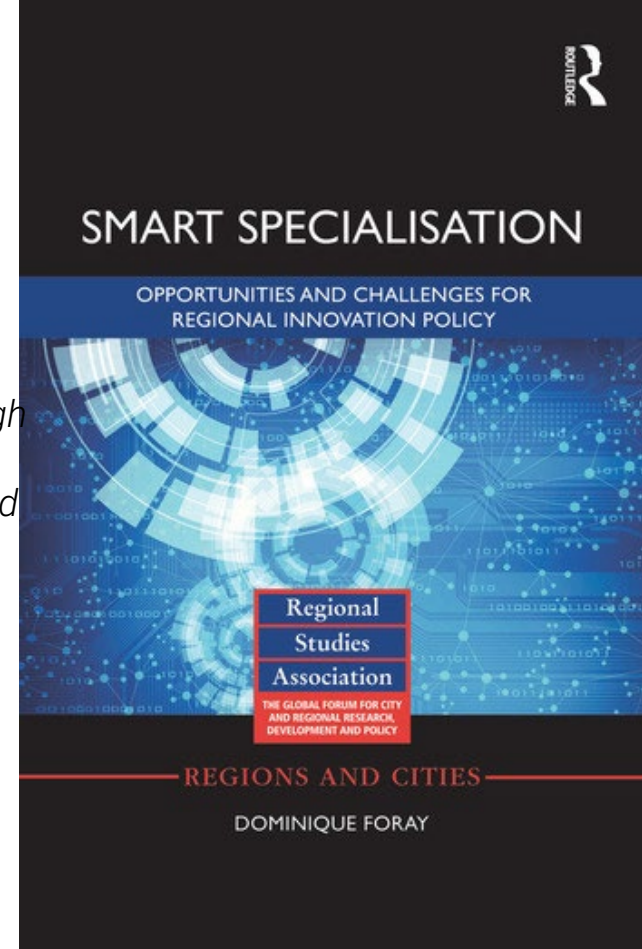
→ Positive change



# Definition and 3 features of S3



*“The notion of smart specialization describes the capacity of an economic system to generate new specialities through the discovery of new domains of opportunity and the local concentration and agglomeration of resources and competences in the domains. Such a capacity is needed to initiate structural changes in the form of diversification, transition, modernisation or the radical foundation of industries and/or services.”*  
Foray, Routledge 2014



1. **NO “one-size-fits-all” policy.** Smart specialisation starts from the specific capabilities, assets and opportunities of a region.
2. **Prioritisation and concentration.** The aim is to focus support on selected areas where research and innovation can transform existing economic structures.
3. **Entrepreneurial discovery as collective experimentation.** Priorities should emerge from interaction between public authorities, firms, universities and other actors, and adapt as evidence and opportunities change.

## REGIONALNE INTELIGENTNE SPECJALIZACJE

### POMORSKIE

- technologie off-shore i portowo-logistyczne
- technologie interaktywne w środowisku nasyconym informacyjnie
- technologie ekoefektywne (w produkcji, przesyłce, dystrybucji, zużyciu energii, paliw i budownictwie)
- technologie medyczne (choroby cywilizacyjne i starzenie)

### ZACHODNIOPOMORSKIE

- biogospodarka oparta na naturalnych zasobach regionu
- działalność morską i logistykę (technika morską odpowiadającą współczesnym wyzwaniom)
- przemysł metalowo-maszynowy
- usługi przyszłości (branża informacyjno-komunikacyjna, IT, KPO i przemysły kreatywne)
- turystyka i zdrowie (zasoby przyrodnicze i dorobek kulturowy regionu)

### WIELKOPOLSKIE

- biosurowce i żywność dla świadomych konsumentów
- wnętrza przyszłości
- przemysł jutra
- wyspecjalizowane procesy logistyczne
- rozwój oparty na technologiach informacyjno-komunikacyjnych
- nowoczesne technologie medyczne

### LUBUSKIE

- zielona gospodarka – ekoinnowacje (technologie i usługi środowiskowe, biogospodarka, branże wspomagające: ICT, przemysł metalowy i procesy logistyczne)
- zdrowie i jakość życia – eko-rozwoj (technologie, usługi i aparatura medyczna, turystyka zdrowotna, zdrowa bezpieczna żywność, branże powiązane z eko-rozwojem: przemysł metalowy, procesy logistyczne, sektor informacyjno-komunikacyjny)
- innowacyjny przemysł – zrównoważony rozwój (przemysł: metalowy, motoryzacyjny, wydobywczy i energetyczny, drzewny, meblarski i papierniczy oraz technologie informacyjno-komunikacyjne)

### DOLNOŚLĄSKIE

- branża chemiczna i farmaceutyczna
- mobilność przestrzenna
- żywność wysokiej jakości
- surowce naturalne i wtórne
- produkcja maszyn i urządzeń
- obróbka materiałów
- technologie informacyjno-komunikacyjne

### OPOLSKIE

- technologie chemiczne
- technologie budownictwa i drewna
- technologie przemysłu maszynowego i metalowego
- technologie przemysłu energetycznego, w tym OZE
- poprawa efektywności energetycznej
- technologie rolno-spożywcze

### ŚLĄSKIE

- medycyna
- energetyka
- technologie informacyjno-komunikacyjne (ITC)

### WARMIŃSKO-MAZURSKIE

- ekonomia wody
- żywność wysokiej jakości
- drewno i meblarstwo

### PODLASKIE:

- sektor rolni-spożywczy
- sektor usług medycznych
- sektor ekoinnowacji
- przemysł maszynowy

### KUJAWSKO-POMORSKIE

- najlepsza bezpieczna żywność
- przetwórstwo, nawozy i opakowania
- medycyna, usługi medyczne i turystyka zdrowotna
- motoryzacja, urządzenia transportowe i automatyka przemysłowa
- narzędzia, formy wtryskowe, wyroby z tworzyw sztucznych
- przetwarzanie informacji, multimedia, programowanie,
- usługi informacyjno-komunikacyjne
- biointeligentna specjalizacja – środowisko, energetyka
- transport, logistyka, handel
- dziedzictwo kulturowe, sztuka, przemysły kreatywne

### MAZOWIECKIE:

- bezpieczna żywność
- inteligentne systemy zarządzania
- nowoczesne usługi dla biznesu
- wysoka jakość życia

### ŁÓDZKIE

- nowoczesny przemysł włókienniczy i mody (w tym wzornictwo)
- zaawansowane materiały budowlane
- medycyna, farmacja, kosmetyki
- energetyka, w tym odnawialne źródła energii
- innowacyjne rolnictwo i przetwórstwo rolni-spożywcze
- informatyka i telekomunikacja.

### LUBELSKIE

- biogospodarka
- medycyna i zdrowie
- informatyka i automatyka
- energetyka niskoemisyjna

### ŚWIĘTOKRZYSKIE:

- zasobooszczędne budownictwo
- przemysł metalowo-odlewniczy
- nowoczesne rolnictwo i przetwórstwo spożywcze
- turystyka zdrowotna i prozdrowotna
- technologie informacyjno-komunikacyjne
- branża targowo-kongresowa
- zrównoważony rozwój energetyczny

### PODKARPACKIE:

- lotnictwo i kosmonautyka
- wysoka jakość życia
- informacja i telekomunikacja

### MAŁOPOLSKIE:

- nauki o życiu (life sciences)
- energia zrównoważona
- technologie informacyjne i komunikacyjne
- chemia
- produkcja metali i wyrobów metalowych oraz wyrobów z mineralnych surowców niemetalicznych
- elektrotechnika i przemysł maszynowy
- przemysły kreatywne i czasu wolnego

# Bibliometric data in strategic decision-making

- Where do we stand in global technology trends?
- What are our country/ regional advantages?
- Who should be involved in the policy design and implementation?
- With whom should regions collaborate?

# Global positioning

Where do we stand in global technology trends?



Analiza zasobów, aktywności i osiągnięć jednostek naukowych w Polsce  
w dziedzinie tworzenia i rozwoju technologii

RAPORT KOŃCOWY

przygotowany przez konsorcjum:

Ośrodek Przetwarzania Informacji – Państwowy Instytut Badawczy

oraz

Uniwersytet Warszawski

w ramach zamówienia realizowanego na zlecenie

Ministerstwa Rozwoju i Technologii

styczeń 2022

Raport powstał w ramach projektu pozakonkursowego poddziałanie 2.4.2 Monitoring Krajowej Inteligentnej Specjalizacji, współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

The report on the resources, activities and achievements of Polish research institutions in technology creation and development, prepared by the National Information Processing Institute – National Research Institute and the University of Warsaw for the Ministry of Economic Development and Technology, January 2022.



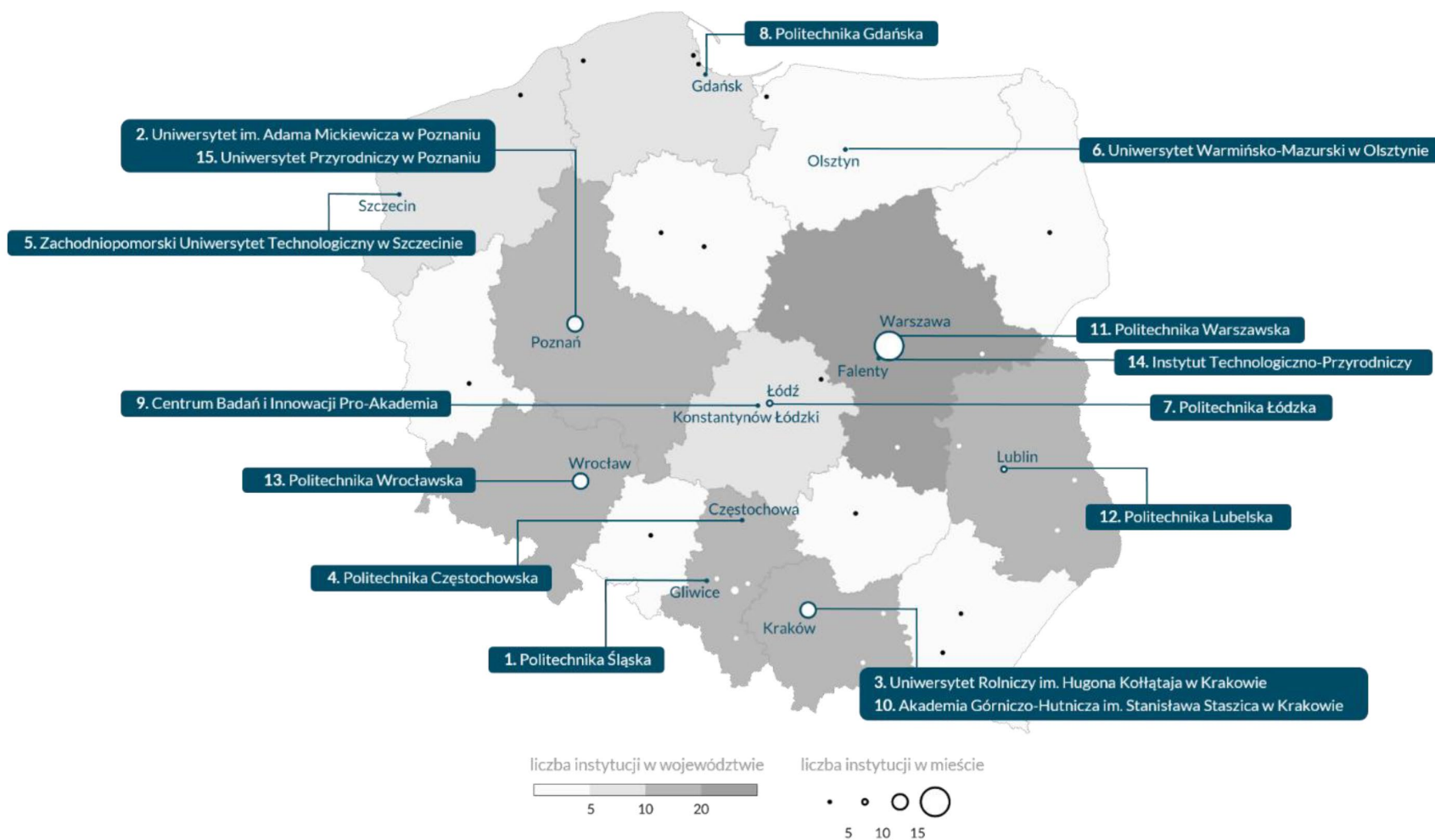
UNIWERSYTET  
WARSZAWSKI



# Poland's technological potential by area

Technological area	PATSTAT			Web of Science			Microsoft Academic Graph		
	Worldwide Patent Statistical Database.								
	number	share	specialisation	number	share	specialisation	number	share	specialisation
Nanotechnology	274	3.04%	3.02	4,745	1.38%	0.91	4,654	1.01%	0.94
Chemical technologies	3,467	2.05%	2.04	21,810	1.40%	0.92	3,842	0.98%	0.91
Energy technologies	664	0.58%	0.57	6,344	1.27%	0.84	1,994	0.83%	0.77
Information and communication technologies	2,536	0.34%	0.34	8,756	1.50%	0.98	12,407	1.03%	0.96
Civil engineering technologies	683	1.48%	1.46	319	1.45%	0.96	432	1.31%	1.22
Aviation technologies	331	0.97%	0.96	1,425	2.09%	1.37	492	1.85%	1.72
Medical and pharmaceutical technologies	3,487	1.39%	1.38	42,282	1.43%	0.94	22,521	0.96%	0.90
Packaging, storage and handling technologies	766	1.70%	1.69	290	3.42%	2.24	127	2.20%	2.05
Measurement technologies	2,822	1.36%	1.35	1,739	1.31%	0.86	1,216	1.08%	1.01
Agri-food technologies	1,512	1.19%	1.18	12,689	1.78%	1.17	7,426	1.50%	1.39
Environmental technologies	760	2.08%	2.06	2,068	2.94%	1.93	839	1.93%	1.79
Control system technologies	632	0.55%	0.55	3,258	2.26%	1.49	5,281	1.16%	1.08
Industrial production and manufacturing technologies	3,059	1.64%	1.63	13,039	1.86%	1.22	5,109	1.42%	1.32
Other	366	1.29%	1.28	99	1.50%	0.99	30	1.48%	1.38

# Environmental technologies- institutions



# Environmental technologies- scholars

Naukowiec	Podstawowe miejsce pracy	Liczba		MNCS	Indeks Hirscha	Wskaźnik znormalizowany w przedziale 0-100
		publikacji	cytowań			
1 dr hab. Grzegorz Boczkaj	Politechnika Gdańska	21	1 232	7,78	18	100
2 prof. dr hab. Magdalena Gajewska		36	315	1,05	12	58
3 prof. dr hab. Piotr Stepnowski	Uniwersytet Gdański	16	453	2,68	9	42
4 dr hab. Agnieszka Cydzik-Kwiatkowska	Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie	23	270	1,17	10	41
5 dr hab. Marta Gmurek	Politechnika Łódzka	15	401	2,95	8	39
6 prof. dr hab. Jacek Mąkinia	Politechnika Gdańska	22	241	1,09	10	39
7 prof. dr hab. Ewa Korzeniewska	Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie	18	390	2,06	8	39
8 prof. dr hab. Krzysztof Józwiakowski	Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie	24	259	1,22	7	37
9 dr hab. Monika Harnisz	Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie	19	364	1,86	7	37
10 prof. dr hab. Mariusz Dudziak	Politechnika Śląska	28	133	0,48	7	35
11 prof. dr hab. Piotr Konieczka	Politechnika Gdańska	9	379	4,73	5	34
12 dr hab. Magdalena Zielińska	Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie	21	190	0,76	9	34
13 dr hab. Grzegorz Łagód	Politechnika Lubelska	25	136	0,81	7	33
14 prof. dr hab. Sylwia Mozia	Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie	12	393	2,61	6	31
15 dr hab. Aneta Łuczkiwicz	Politechnika Gdańska	14	270	1,72	8	30

# Setting evidence-based priorities

What are regional strengths  
and weaknesses?



**Identyfikacja nisz rozwojowych i obszarów działalności badawczo-rozwojowej (B+R) oraz analiza aktywności i osiągnięć przedsiębiorstw i jednostek naukowych Dolnego Śląska w okresie 2011-2022 z wykorzystaniem badania bibliometrycznego na potrzeby wdrażania inteligentnych specjalizacji Dolnego Śląska**

**Raport końcowy**

**Rok 2023**

**Autorzy:**

Artem Chumachenko  
Kamila Lewandowska  
Agnieszka Olechnicka  
Adam Płoszaj (kierownik projektu)  
Ewa Zegler-Poleska

**Wykonawca:**

Laboratorium Badań Naukowych  
Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych EUROREG  
Uniwersytet Warszawski  
Krakowskie Przedmieście 26/28  
00-927 Warszawa

**Zamawiający:**

Województwo Dolnośląskie – Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego z siedzibą przy Wybrzeżu J. Słowackiego 12-14, 50-411 Wrocław

Badanie współfinansowane przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Społecznego, w ramach Pomocy Technicznej Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Dolnośląskiego 2014-2020



UNIWERSYTET  
WARSZAWSKI

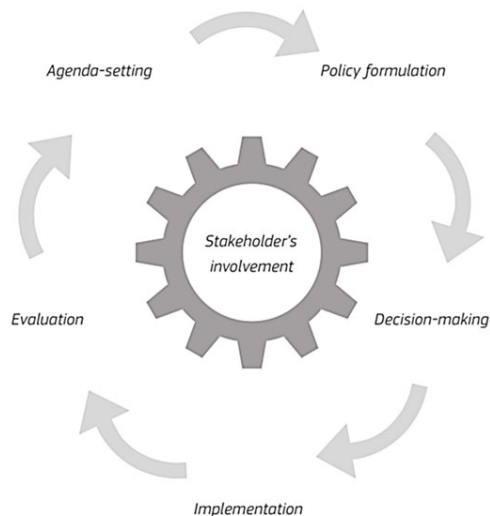


# Coherence with Lower Silesia's R&D potential

Smart specialisation	Area	Coherence
Chemistry and medicine	Chemical technologies	+++
	Chemical products	+++
	Medical technologies, procedures and products	+++
Auto-Moto-Aero-Space	Materials engineering	+++
	Low- and zero-emission land and water vehicles	++
	Aircraft and spacecraft	++
Natural and secondary raw materials	Extraction of mineral resources	+++
	Recovery of raw materials from waste	++
	Processing of mineral resources	+++
	Processing of natural resources	+++
Machinery and equipment	Water extraction and treatment	+++
	Design of structures and development of new technologies for manufacturing machinery and equipment	+
	Manufacturing of machinery and equipment	++
Green Deal (horizontal)	Low- and zero-waste technologies	++
	Technologies improving energy efficiency	++
	Technologies improving water management efficiency	+++
Industry 4.0 (horizontal)	Technologies and products of the manufacturing industry	++
	Technologies used in services	+
	Technologies used in environmental and climate protection and precision agriculture	+
Technology-assisted living (horizontal)	Technologies and products used in medicine	+++
	Technologies and products used in the management of facilities, networks and systems	++

# Actors identification

Who should be involved in EDP?

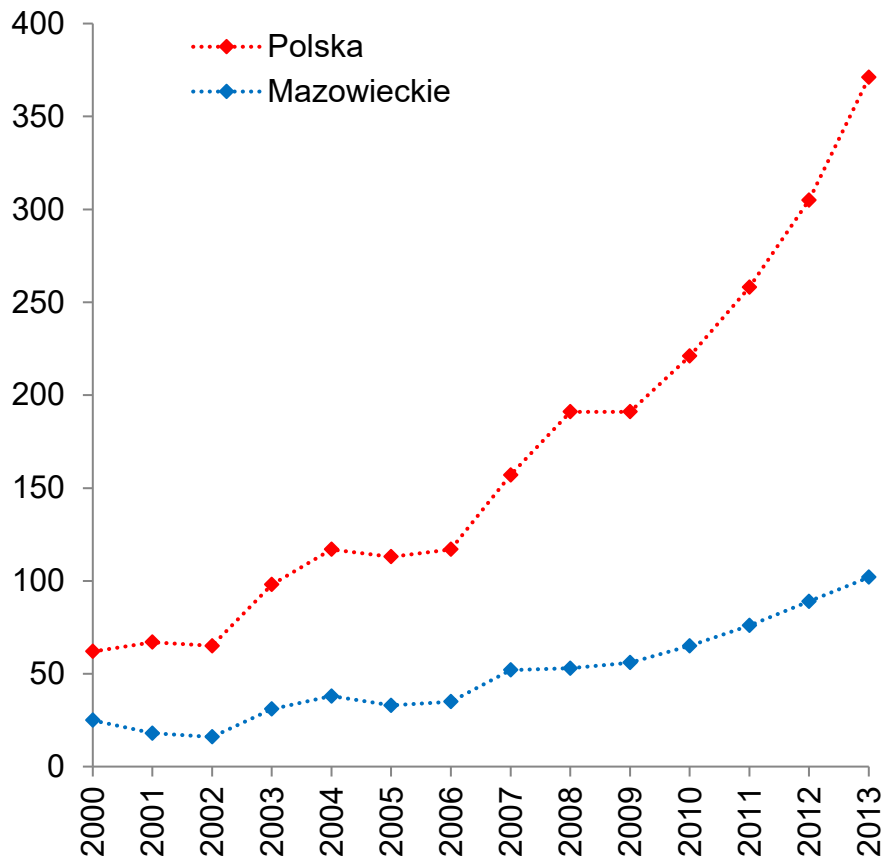


*"We like to bring together people from radically different fields and wait for the friction to produce heat, light and magic. Sometimes it takes a while."*

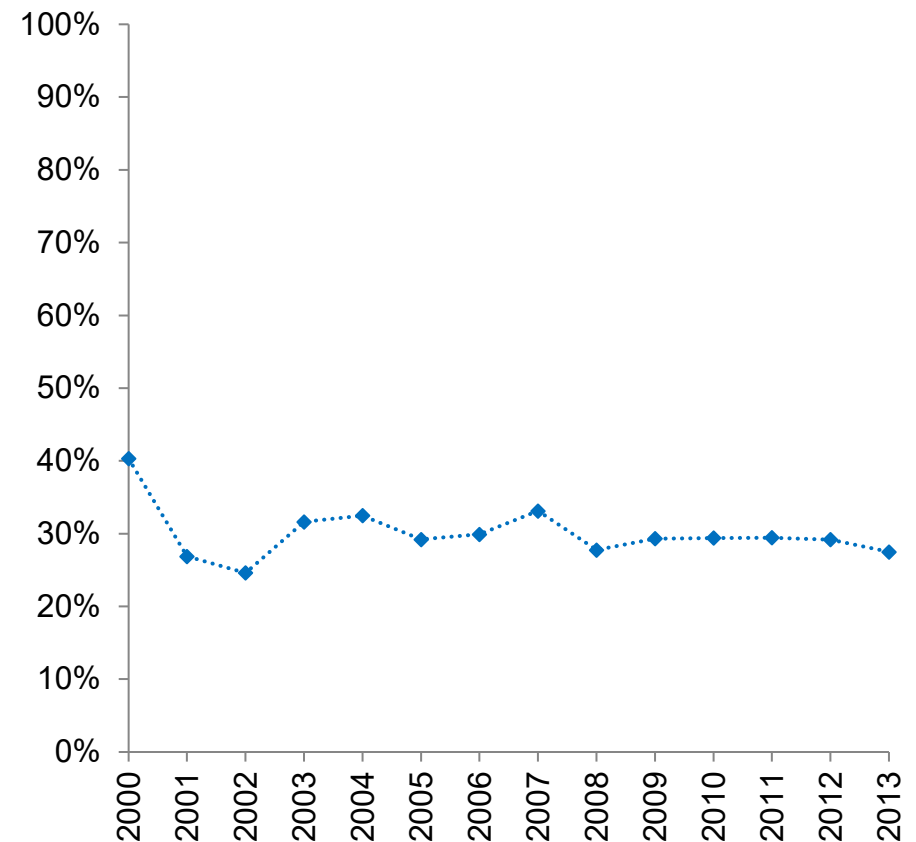


# Identification of potential EDP actors - companies identified in WoS

Number of WoS-indexed articles affiliated with firms



Mazowieckie's share of firm-affiliated articles in Poland (WoS)

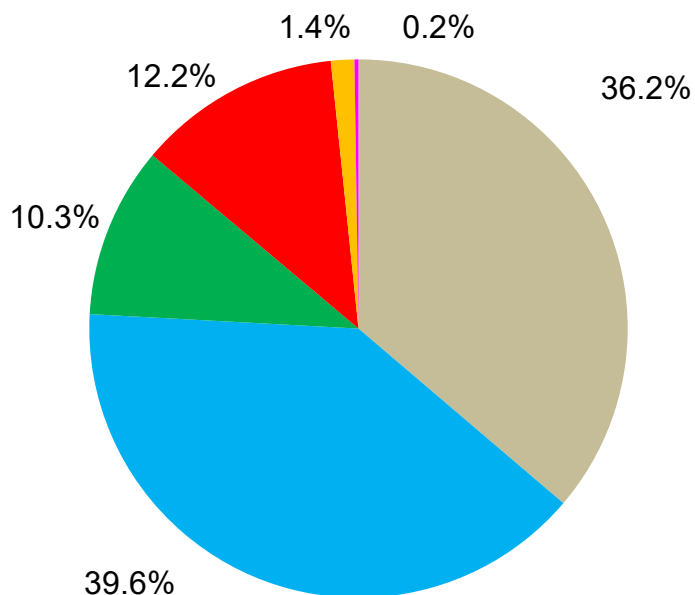


# Top 25 most active firms from Mazowieckie; 2014

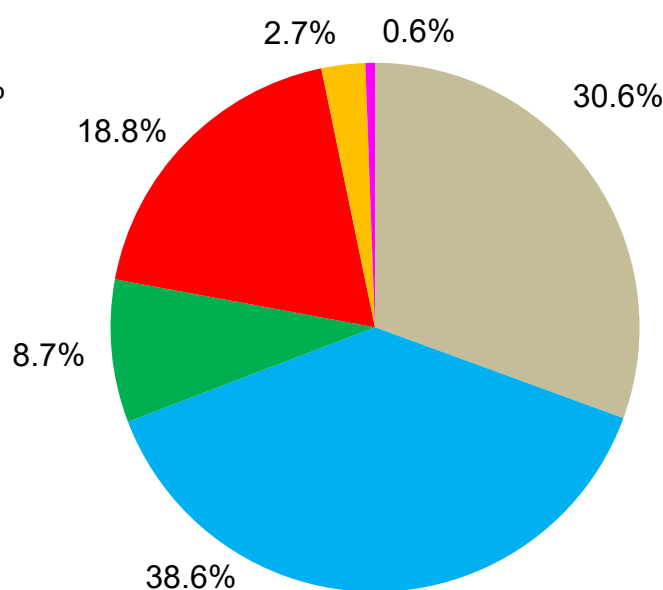
Company	Sector	SCOPUS	WoS	7FP
TopGaN	optoelectronics	74	16	10
Orange	telecommunications	31	16	17
Mostostal Warszawa	construction and civil engineering works	0	0	19
Vigo System	optoelectronics	25	33	4
Cim-Mes Projekt	design office, engineering consultancy	1	1	14
PKN Orlen	petrochemicals	17	32	1
Ammono	chemicals	23	22	0
Adamed	pharmaceuticals	22	20	0
PGNiG	gas industry and liquid fuels	30	8	1
Ravimed	medical devices, equipment and instruments	21	17	0
Astri	space industry	0	0	9
Eli Lilly	pharmaceuticals	18	11	0
Multiwet	veterinary services, clinic	11	15	0
OBR	chemicals, petrochemicals	9	11	1
MPWiK Warszawa	water supply and sewerage	11	9	1
Ska	design office, engineering consultancy	2	0	5
PSE	electric power industry	9	5	2
ACS	information technology	8	12	0
Polska Telefonia Cyfrowa	telecommunications	0	0	5
Servier	pharmaceuticals	19	3	0
Novo Nordisk Pharma	pharmaceuticals	13	7	0
EuroGeoConsulting	research and development	22	0	0
Polski Holding Obronny	defence industry	11	1	2
Adaptronica	research and development	3	3	3
Sanofi-Aventis	pharmaceuticals, cosmetic	11	7	0

# Share of WoS-indexed articles with corporate affiliations by broad field of science, 2000-2013

## Poland



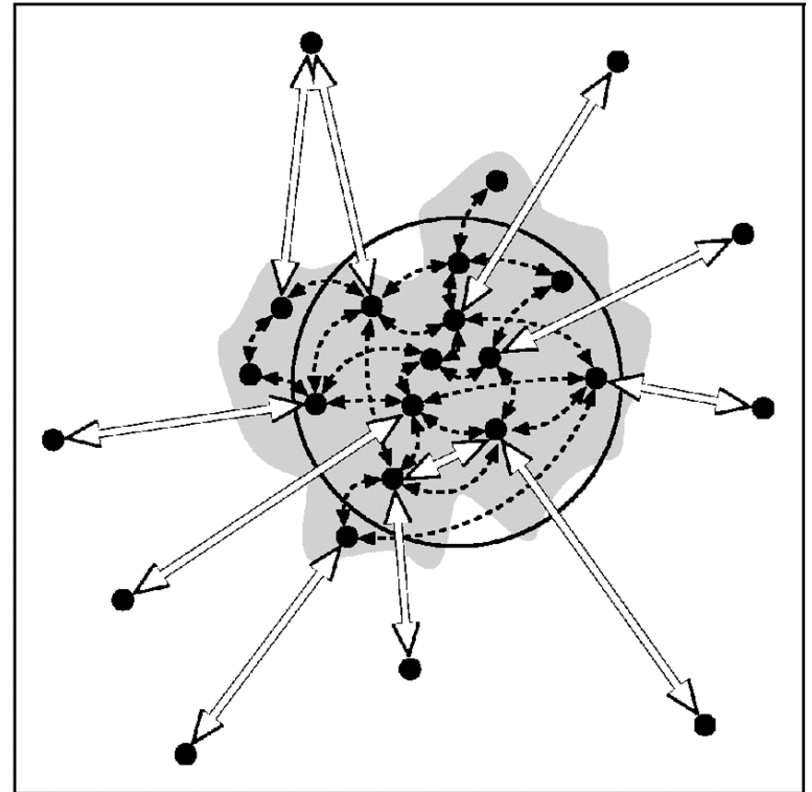
## Mazowieckie



- Engineering and technology
- Natural sciences
- Agricultural sciences
- Medical and health sciences
- Social sciences
- Humanities

# Interregional collaboration

S3 is not a story of a single region



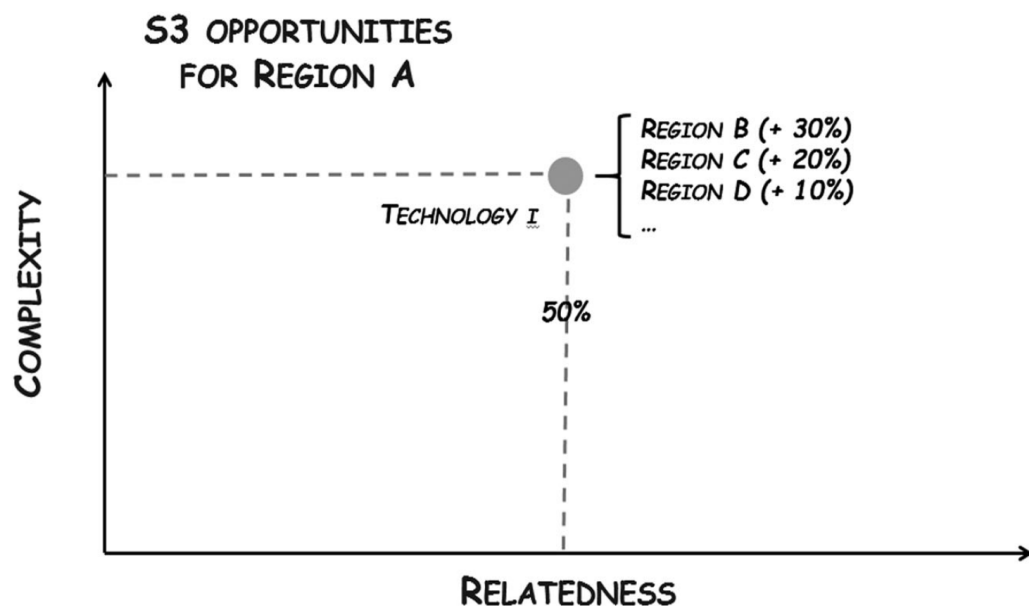
„Local buzz” vs. „global pipelines”  
(Bathelt, Malmberg, Maskell 2004)



UNIWERSYTET  
WARSZAWSKI



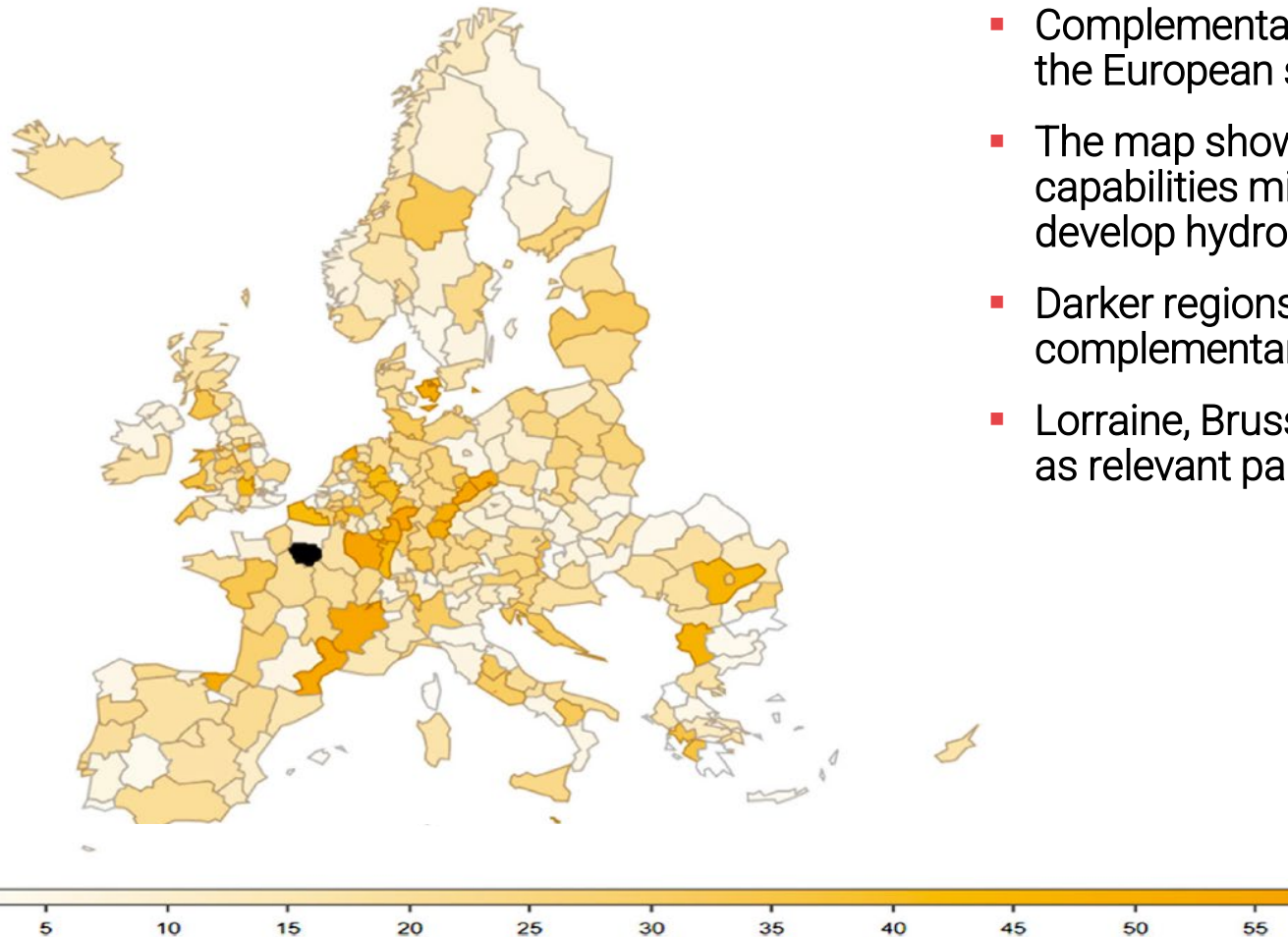
# S3 Opportunities – strategic partnerships



- Technology T: possible opportunity for Region A
- Higher relatedness (x): lower entry risk
- Higher complexity (y): higher potential value
- The farther from the origin, the better the strategic opportunity
- Partners add missing capabilities

Balland, P. A., Boschma, R., Crespo, J., & Rigby, D. (2019). Smart specialization policy in the European Union: Relatedness, knowledge complexity and regional diversification. *Regional Studies*, 53(9),

# Measuring Complementary Capabilities Across Europe



- Complementarity can be measured at the European scale
- The map shows regions with capabilities missing in Île-de-France to develop hydrogen technologies
- Darker regions indicate stronger complementary potential
- Lorraine, Brussels and Dresden emerge as relevant partners

# Interregional collaborations and complementarities on automotive: Dolnośląskie

Top partner regions	Technological collaborations (#co-inventor linkages)	How technologically relevant is partner region?	Top partner regions	Scientific collaborations (#co-publications)	How scientifically relevant is partner region?
DE92 Hannover	6	11.5	PL21 Małopolskie	124	10.0
PL22 Śląskie	3	10.8	PL41 Wielkopolskie	17	1.4
SE23 Västsverige	2	9.6	PL11 Łódzkie	12	1.4
<b>DE1 Baden-Württemberg</b>	1	<b>36.2</b>	<b>BG33 Severozitochy</b>	11	<b>36.6</b>
CH04 Zurich	1	23.0	PL31 Lubelskie	7	0
CH05 Eastern Switzerland	1	27.1	PL63 Pomorskie	5	<b>42.5</b>
DE21 Oberbayern	1	<b>34.5</b>	ITH5 Emilia-Romagna	4	<b>32.1</b>
DE25 Mittelfranken	1	<b>41.8</b>	AT12 Niederösterreich	3	<b>36.3</b>
IT11 Toscana	1	19.2	<b>DE60 Hamburg</b>	3	<b>31.9</b>
PL21 Małopolskie	1	10.6	ES62 Región de Murcia	3	0.7
PL41 Wielkopolskie	1	23.3	PL12 Mazowieckie	3	6.5
PL43 Lubuskie	1	21.7	LT00 Lietuva	2	27.5
SE31 Norra Mellansverige	1	26.1	PL42 Zachodniopomorskie	2	26.1
UKD North West	1	27.1			

Boschma, R., Iammarino, S. & Olechnicka, A. Interregional collaboration and the internationalisation of place-based innovation policy. *J Int Bus Policy* (2026). <https://doi.org/10.1057/s42214-026-00242-0>

# Testing S3 Questions in SciVal (SCOPUS); alternatively InCites (WoS)

- Choose one university and one Pomorskie smart specialisation
- Check whether the specialisation might be identified in SciVal or InCites (topics, publications, collaboration, impact)
- Note what SciVal (or InCites) shows and what remains invisible (patents, projects, firms, local relations, policy context)

PSS 1  
OFFSHORE, PORT  
AND LOGISTICS TECHNOLOGIES



PSS 2  
INTERACTIVE TECHNOLOGIES  
IN AN INFORMATION-SATURATED  
ENVIRONMENT



PSS 3  
ECO-EFFECTIVE TECHNOLOGIES  
IN THE GENERATION, TRANSMISSION,  
DISTRIBUTION AND CONSUMPTION  
OF ENERGY AND FUELS  
AND IN CONSTRUCTION



PSS 4  
MEDICAL TECHNOLOGIES  
IN THE AREA OF CIVILISATION  
AND AGING-ASSOCIATED  
DISEASES



[https://rpo.pomorskie.eu/wp-content/uploads/2023/02/Publication-POMORSKIE-SMART-SPECIALISATIONS\\_EN.pdf](https://rpo.pomorskie.eu/wp-content/uploads/2023/02/Publication-POMORSKIE-SMART-SPECIALISATIONS_EN.pdf)

# Literature

## Academic publications

1. Balland, P.-A., Boschma, R., Crespo, J., & Rigby, D. L. (2019). Smart specialization policy in the European Union: Relatedness, knowledge complexity and regional diversification. *Regional Studies*, 53(9), 1252-1268. DOI: 10.1080/00343404.2018.1437900.
2. Balland, P.-A., & Boschma, R. (2021). Complementary interregional linkages and Smart Specialisation: An empirical study on European regions. *Regional Studies*, 55(6), 1059-1070. DOI: 10.1080/00343404.2020.1861240.
3. Bathelt, H., Malmberg, A., & Maskell, P. (2004). Clusters and knowledge: Local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. *Progress in Human Geography*, 28(1), 31-56. DOI: 10.1191/0309132504ph469oa.
4. Boschma, R., Iammarino, S., & Olechnicka, A. (2026). Interregional collaboration and the internationalisation of place-based innovation policy. *Journal of International Business Policy*. Advance online publication. DOI: 10.1057/s42214-026-00242-0.
5. Foray, D. (2014). *Smart Specialisation: Opportunities and Challenges for Regional Innovation Policy*. London: Routledge. DOI: 10.4324/9781315773063.

## Evidence-based policy literature

1. Cabinet Office. (1999). *Modernising Government*. London: The Stationery Office.
2. Davies, H. T. O., Nutley, S. M., & Smith, P. C. (Eds.). (2000). *What Works? Evidence-based Policy and Practice in Public Services*. Bristol: Policy Press.
3. Head, B. W. (2008). Three lenses of evidence-based policy. *Australian Journal of Public Administration*, 67(1), 1-11. DOI: 10.1111/j.1467-8500.2007.00564.x.
4. Nutley, S. M., Walter, I., & Davies, H. T. O. (2007). *Using Evidence: How Research Can Inform Public Services*. Bristol: Policy Press. DOI: 10.2307/j.ctt9qgw1.

## Reports and policy documents used as empirical examples

- Chumachenko, A., Lewandowska, K., Olechnicka, A., Płoszaj, A., & Zegler-Poleska, E. (2023). *Identyfikacja niszy rozwojowych i obszarów działalności badawczo-rozwojowej (B+R) oraz analiza aktywności i osiągnięć przedsiębiorstw i jednostek naukowych Dolnego Śląska w okresie 2011-2022 z wykorzystaniem badania bibliometrycznego na potrzeby wdrażania inteligentnych specjalizacji Dolnego Śląska. Raport końcowy*. Warszawa: EUROREG, Uniwersytet Warszawski.
- Olechnicka, A., & Płoszaj, A. (2016). *Identyfikacja obszarów działalności badawczo-rozwojowej przedsiębiorstw w województwie mazowieckim oraz kierunków współpracy w ramach prac B+R na potrzeby wdrażania inteligentnych specjalizacji Mazowsza*. Warszawa: Regional Studies Association Sekcja Polska.
- Ośrodek Przetwarzania Informacji - Państwowy Instytut Badawczy & Uniwersytet Warszawski. (2022). *Analiza zasobów, aktywności i osiągnięć jednostek naukowych w Polsce w dziedzinie tworzenia i rozwoju technologii. Raport końcowy*. Warszawa: OPI PIB i Uniwersytet Warszawski.
- Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego. (2023). *Pomorskie Smart Specialisations*. Gdańsk: Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego.