

Ewaluacja ex-ante projektu Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2030 roku

Raport z badań



Ewaluacja ex-ante projektu Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2030 roku

Raport opracowany przez konsorcjum firm:



ul. A. Ostrowskiego 9, 53-238 Wrocław
tel. 71 79 49 249
e-mail: biuro@instytut-ipc.pl



ul. Ozimska 4/7, 45-057 Opole
tel. 77 555 91 88
e-mail: office@openfield.pl

Zespół w składzie:

Marek Karłowski

Artur Kotliński

Emilia Pokropińska

Dr Przemysław Wołczek

Zamawiający/Wydawca:



Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego
Departament Rozwoju Regionalnego
ul. Poleska 89, 15-874 Białystok
tel. 85 66 54 480
e-mail: drr.sekretariat@wrotapodlasia.pl

ISBN: 978-83-956136-3-0

Projekt okładki: Grzegorz Graś

Spis treści

Wykaz użytych skrótów	3
1. Streszczenie raportu w języku polskim	4
2. Streszczenie raportu w języku angielskim	6
3. Wprowadzenie i kontekst badania	8
4. Metodologia badania i zastosowane podejście badawcze	9
4.1. Zastosowane podejście badawcze	9
4.2. Metodologia badania	10
5. Wyniki badania	14
5.1. Ocena trafności i przewidywanej skuteczności założeń projektu SRWP 2030.....	14
5.1.1. Potencjały i wyzwania rozwojowe.....	14
5.1.2. Wizja oraz planowane kierunki interwencji	59
5.1.3. Cele strategiczne i operacyjne.....	67
5.1.4. System realizacji i monitorowania.....	102
5.2. Ocena spójności projektu SRWP 2030	107
5.2.1. Ocena spójności wewnętrznej.....	107
5.2.2. Ocena spójności zewnętrznej.....	111
5.2.2. Analiza semiotyczna	126
5.3. Ocena poprawności metodycznej projektu SRWP 2030 oraz przeprowadzonego procesu aktualizacji.....	129
5.3.1. Wymogi prawne	129
5.3.2. Przyjęty horyzont czasowy	132
5.3.3. Wskaźniki monitoringu.....	133
6. Wnioski i rekomendacje z badania.....	140
Bibliografia.....	147
Spis tabel	149
Spis rysunków.....	149

Wykaz użytych skrótów

Skrót	Definicja
AKIS	System wiedzy rolniczej i informacji (AKIS - Agricultural Knowledge and Information Systems)
BDL	Bank Danych Lokalnych
B+R	Badania i rozwój
DRR	Departament Rozwoju Regionalnego
EUR	Euro (waluta)
GOZ	Gospodarka o obiegu zamkniętym
GUS	Główny Urząd Statystyczny
ICT	Technologie Informacyjno-Komunikacyjne (ICT - Information and Communication Technologies)
JST	Jednostka Samorządu Terytorialnego
KPZP 2030	Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030
KSRR	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030
MŚP	Małe i Średnie Przedsiębiorstwa
OSI	Obszar Strategicznej Interwencji
OZE	Odnawialne Źródła Energii
PKB	Produkt Krajowy Brutto
RFT	Regionalne Forum Terytorialne
RLKS	Rozwój Lokalny Kierowany przez Społeczność
ROT	Regionalne Obserwatorium Terytorialne
SOR	Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)
SRWP 2030	Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030
SWOT	Mocne strony, słabe strony, szanse, zagrożenia (SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
UE	Unia Europejska
UMWP	Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego
WPR	Wspólna Polityka Rolna
ZIT	Zintegrowane Inwestycje Terytorialne

1. Streszczenie raportu w języku polskim

SRWP 2030 jest dokumentem strategicznym regionu, wpisującym się w horyzont czasowy względem dokumentów nadrzędnych, w szczególności *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030* oraz *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*.

Credo Ambitne Podlaskie podkreśla już na wstępie, że nowa Strategia ma być zamierzeniem ambitnym, stanowiącym wyzwanie dla regionu. Uwzględnia cele polityki spójności po 2020 roku, które widzą Europę jako: inteligentną, zieloną i niskowęglową, lepiej powiązaną, bardziej społeczną oraz bliżej obywateli.

Projekt SRWP 2030 ma charakter kompaktowy (liczy jedynie 73 strony). W części diagnostycznej zaprezentowano syntetyczne podsumowanie Diagnozy strategicznej województwa podlaskiego, która stanowi osobny dokument. Taki zabieg „wplynął” na ograniczenie treści SRWP 2030. Ma to oczywiście swoje pozytywne strony, w szczególności pod kątem jego odbioru przez czytelników.

Kompaktowy charakter dokumentu należy uznać za jego mocną stronę, jednakże, część prezentowanych zapisów w projekcie SRWP 2030 ma zbyt ogólny charakter i może rodzić problemy interpretacyjne.

Mocną stroną dokumentu jest przyjęty system celów nadrzędnych – tj. misji oraz wizji. Są one ambitne i czytelne, mają swoje rozwinięcie logiczne w dalszej części struktury strategicznej dokumentu, oraz co ważne, wynikają z diagnozy strategicznej.

Największy zarzut można sformułować w odniesieniu do spójności wewnętrznej wybranych części diagnostycznych SRWP 2030. Konieczne jest zatem wyjaśnienie odbiorcom Strategii w jaki sposób następowało formułowanie podsumowań diagnostycznych, w szczególności wyjaśnienie logiki przechodzenia pomiędzy poszczególnymi etapami podsumowań diagnostycznych, tj. diagnozy, analizy SWOT, potencjałów i wyzwań. Logika ta została przedstawiona na schemacie na str. 15 projektu Strategii (Rysunek 1. Relacje między celami strategicznymi). W odniesieniu do logiki zaprezentowanej na tym schemacie należy stwierdzić brak spójności wewnętrznej pomiędzy analizą SWOT (Rozdział 4) oraz potencjałami przypisanymi do poszczególnych celów operacyjnych (Rozdział 5). Odnosi się więc wrażenie, że w projekcie SRWP 2030 funkcjonują dwie różne płaszczyzny podsumowania części diagnostycznej, jedna zaprezentowana w analizie SWOT oraz druga w postaci „potencjałów”, przypisanych do wyzwań. Konieczne jest zatem wyjaśnienie odbiorcom Strategii w jaki sposób następowało formułowanie podsumowań diagnostycznych, tj. zgodnie z wyjaśnieniem przedstawionym przez autorów projektu Strategii. Wynika z niego, że istotnym wkładem w definiowanie podsumowań diagnostycznych, w szczególności sformułowanych na poziomie „potencjałów”, a następnie „wyzwań” była wiedza ekspercka o charakterze jakościowym oraz wiedza pozyskana w trakcie spotkań i debat strategicznych. Wyjaśnia to w dużym stopniu rozbieżność wewnętrzną różnych części podsumowań diagnostycznych. Jednocześnie konieczne jest stosowne skorygowanie schematu na str. 15 projektu Strategii oraz uzupełnienie w treści informacji nt. źródeł wiedzy o charakterze jakościowym, która zdecydowała o brzmieniu potencjałów i wyzwań.

W części poświęconej wyzwaniom oraz analizie SWOT część zapisów wymaga uzupełnienia i modyfikacji. W szczególności warto zwrócić uwagę na brak ujęcia po stronie mocnych stron marki województwa. Warto przeanalizować ujęcie marki województwa jako istotnego czynnika kształtującego działania promocji gospodarczej, turystycznej, budowania wizerunku regionu wśród mieszkańców i osób przybywających z zewnątrz.

W części dotyczącej celów strategicznych i operacyjnych należy stwierdzić, że cele te, przy uwzględnieniu sformułowanych zastrzeżeń, w dużej mierze odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Jednocześnie sugeruje się uwzględnienie sformułowanych uwag celem

podniesienia jakości SRWP 2030. Przyjęte cele strategiczne i operacyjne dają szansę na osiągnięcie wizji rozwoju regionu. Jednocześnie sugeruje się wprowadzenie odpowiednich modyfikacji dotyczących brzmienia niektórych, z przyjętych celów operacyjnych oraz treści, części przyjętych głównych kierunków interwencji, a także uzupełnienie celów operacyjnych i głównych kierunków interwencji o nowe treści. Działania te powinny doprowadzić do poprawy spójności przede wszystkim celów operacyjnych i kierunków interwencji z wizją rozwoju regionu, a tym samym zwiększyć szansę na osiągnięcie wykreowanego obrazu przyszłości województwa podlaskiego w perspektywie 2030 r.

Z kolei w rozdziale odnoszącym się do spójności projektu SRWP 2030 z SOR i KSRR, część wykazanych poziomów spójności między celami projektu SRWP 2030, a celami SOR i KSRR powinna zostać poddana ponownej analizie i stosownej korekcie, celem poprawy jakości dokumentu Strategii.

2. Streszczenie raportu w języku angielskim

The Podlaskie Voivodeship Development Strategy 2030 (SRWP 2030) is yet another strategic document for the region and fits into the time horizon against superior documents, especially the *National Strategy of Regional Development 2030* and the *Strategy for Responsible Development up to 2020 (with a perspective for up to 2030)*.

The Ambitious Podlaskie Voivodeship creed emphasises that the new Strategy will be an ambitious endeavour and a challenge for the region. It includes the objectives of the cohesion policy up to 2020, which view Europe as intelligent, green and low-carbon, better linked, more societal and closer to its citizens.

The SRWP 2030 is a compact project (it is only 73 pages long). The diagnostics part presents a synthetic summary of the Strategic Diagnosis for the Podlaskie Voivodeship, which constitute a separate document. This procedure “contributed” to limiting the SRWP 2030’s contents. Of course, this also has its advantages, especially in terms of its receipt by the readers.

The document’s compact nature must be deemed as a strength, however some of the project’s entries are too general and can generate interpretational problems.

The adopted superior objectives’ system, i.e. the missions and visions, is the document’s strength. The missions and visions are ambitious and legible, their logical elaboration is included in the latter part of the document’s strategic structure and, more importantly, they are a result of strategic diagnosis.

The biggest objection can be formulated in relation to the internal cohesion of the SRWP 2030’s selected diagnostic parts. It is therefore necessary to explain the logic behind the formulation of diagnostic summaries, especially the logic of transitioning between particular stages of diagnostic summaries, i.e. diagnosis, SWOT analysis, potentials and challenges. The logic is presented in the scheme on the Strategy project’s page 15 (Figure 1. Relations between strategic objectives). In relation to the logic presented in the scheme, it is necessary to note the lack of internal cohesion between the SWOT analysis (Chapter 4) and the potentials assigned to particular operational objectives (Chapter 5). It therefore seems that the SRWP 2030 features two various plains of the diagnostic part’s summary; one is presented in the SWOT analysis and the other has the form of “potentials” assigned to challenges. It is therefore necessary to explain to the Strategy’s recipients the manner of formulating diagnostic summaries, i.e. according to the explanation presented by the Strategy project’s authors. It shows that an important contribution to defining the diagnostic summaries, especially the ones formulated at the level of “potentials” and then “challenges”, was the expert knowledge of a qualitative nature and knowledge acquired during strategic debates and meetings. This largely explains the internal discrepancy of various parts of the diagnostic summaries. At the same time, it is necessary to adequately correct the scheme on the Strategy project’s page 15 and supplement the contents with information on the sources of qualitative knowledge that was decisive for the potentials’ and challenges’ wording.

Some entries in the part devoted to challenges and in the SWOT analysis requires supplementation and modification. It is especially worth taking into consideration the lack of recognition of the voivodeship’s brand among the strengths. It is worth analysing the recognition of the voivodeship’s brand as an important factor that shapes the activities devoted to economic and tourism promotion as well as building the region’s image among residents and visitors. In the part concerning the strategic and operational objectives, it is necessary to specify that the objectives, with consideration of the formulated objections, largely reflect the diagnosed developmental potentials and challenges. At the same time, it is suggested to include the formulated comments to improve the SRWP 2030’s quality. The adopted strategic and operational objectives provide the opportunity to achieve the regional

development vision. At the same time, it is suggested to introduce suitable modifications concerning the wording of some of the adopted operational objectives and the contents of some main intervention directions as well as to supplement the operational objectives and main intervention directions with new contents. These actions should improve the cohesion of the operational objectives and intervention directions with the regional development vision, thereby increasing the chances of achieving the created image of the Podlaskie Voivodeship's future in the 2030 time horizon.

On the other hand, the chapter concerning the SRWP 2030's cohesion with the Strategy for Responsible Development and the National Strategy of Regional Development features some levels of cohesion between the SRWP 2030's objectives and the SRD's and NSRD's objectives that should be further analysed and corrected to improve the Strategy document's quality.

3. Wprowadzenie i kontekst badania

Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (tekst jedn. Dz. U. z 2019 r., poz. 1295) zawiera formalny wymóg zgodności zapisów strategii rozwoju z określonymi dokumentami krajowymi, w tym ze średniookresową strategią rozwoju kraju. Ponadto, zgodnie z art. 11 ust. 1d ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (tekst jedn. Dz. U. z 2019 r., poz. 512), strategia rozwoju województwa uwzględnia cele średniookresowej strategii rozwoju kraju, krajowej strategii rozwoju regionalnego, odpowiednich strategii ponadregionalnych, a także cele i kierunki koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju.

W dniu 14 lutego 2017 r. Rada Ministrów przyjęła *Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)* (SOR), która stanowi zaktualizowaną średniookresową strategię rozwoju kraju. Na poziomie krajowym trwa proces aktualizacji dziewięciu krajowych strategii rozwoju w celu dostosowania ich do zapisów SOR. Szczególnie istotne znaczenie dla treści strategii rozwoju województwa posiada *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030* (KSRR), która jest jedną z dziewięciu aktualizowanych zintegrowanych strategii krajowych. Jest ona podstawowym dokumentem strategicznym polityki regionalnej państwa w perspektywie do 2030 r..

W dniu 25 czerwca 2018 r. Sejmik Województwa Podlaskiego podjął Uchwałę nr L/475/18 w sprawie określenia zasad, trybu i harmonogramu aktualizacji Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020 (SRWP 2020). Powyższa Uchwała określa m.in. indykatywny harmonogram prac nad aktualizacją SRWP 2020, który jest uzależniony od przebiegu prac nad zmianami w systemie zarządzania rozwojem i aktualizacją dokumentów strategicznych na poziomie krajowym, w szczególności KSRR. Tym samym rozpoczął się proces dotyczący aktualizacji obecnie obowiązującej SRWP 2020, przyjętej Uchwałą Nr XXXI/374/13 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 9 września 2013 r., aby zapewnić jej spójność z SOR oraz zapisami aktualizowanych obecnie innych, krajowych dokumentów strategicznych.

Zaktualizowana Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego – będzie kluczowym dokumentem strategicznym, określającym zasady i kierunki średniookresowej koncepcji rozwoju regionu. Będzie ona obejmowała horyzont czasowy do 2030 roku. Dokument ten będzie również podstawą do konstruowania i negocjowania kolejnego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2021-2027, określającego możliwości i kierunki wykorzystania środków przyznanych województwu w ramach nowej perspektywy finansowej UE, a także innych dokumentów tworzonych na poziomie regionalnym. Dlatego na obecnym etapie istotne jest stwierdzenie, czy projekt SRWP 2030 jest optymalny ze względu na realne potrzeby i możliwości rozwojowe województwa podlaskiego, a także czy charakteryzuje się dostateczną spójnością pod względem logiki interwencji oraz powiązań ze strategicznymi dokumentami na poziomie krajowym i europejskim.

Ze względu na wagę procesu aktualizacji Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego oraz zgodnie z art. 10a ust. 2 ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju należy przeprowadzić *Ewaluację ex-ante projektu SRWP 2030*. Ocena *ex-ante* pozwoli zweryfikować trafność zdefiniowanych obszarów problemowych, celów, oczekiwanych rezultatów i wskaźników oraz ocenić jakość zaproponowanego systemu realizacji i ram finansowych projektu SRWP 2030.¹

¹ Za: opis przedmiotu zamówienia na realizację badania ewaluacyjnego pn. „Ewaluacja ex-ante projektu Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2030 roku”

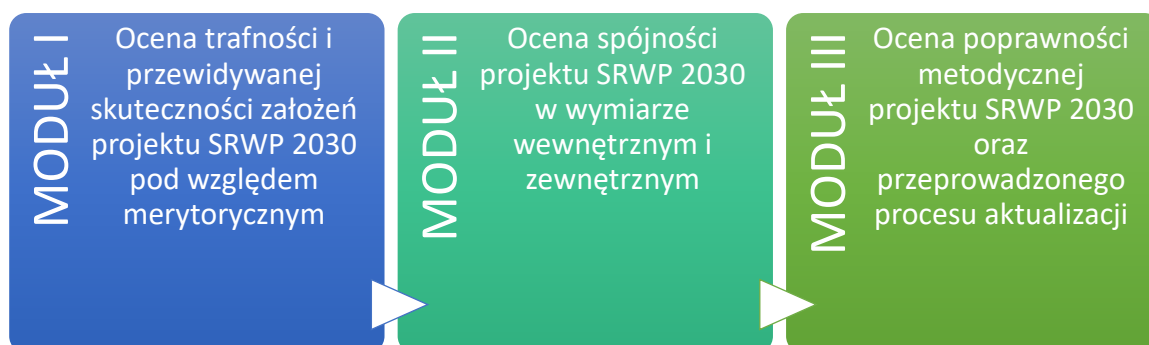
4. Metodologia badania i zastosowane podejście badawcze

4.1. Zastosowane podejście badawcze

Przedmiotem badania była ocena projektu Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2030 roku (SRWP 2030), pozwalająca na sformułowanie rekomendacji służących podniesieniu jakości merytorycznej i formalnej tego dokumentu.

Głównym celem ewaluacji było dokonanie kompleksowej oceny ex-ante projektu SRWP 2030 oraz sformułowanie wniosków i możliwych do wykorzystania rekomendacji dotyczących pożądaných zmian projektu dokumentu, które przyczynią się do podniesienia jego jakości.

Przedmiot badania został podzielony na trzy moduły:



Pytania badawcze

W ramach dokonanej oceny projektu SRWP 2030 udzielono odpowiedzi na 17 pytań badawczych, przyporządkowanych do trzech modułów:

MODUŁ I

1. Czy wizja rozwoju regionu oraz planowane kierunki interwencji są trafnie określone z punktu widzenia materiału diagnostycznego?
2. Czy potencjały i wyzwania rozwojowe województwa w projekcie SRWP 2030 zostały trafnie zidentyfikowane w świetle analizy SWOT i materiału diagnostycznego?
3. Czy mocne i słabe strony zostały właściwie określone w oparciu o materiał diagnostyczny?
4. Czy cele strategiczne i operacyjne odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe oraz przyczynią się do osiągnięcia wizji rozwoju regionu?
5. Czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne?
6. Czy w SRWP 2030 trafnie ujęto terytorialny wymiar polityki rozwoju regionu (w tym obszary strategicznej interwencji)?
7. Czy trafnie określono system realizacji SRWP 2030 z punktu widzenia realizacji wizji i osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych i operacyjnych (trafność doboru realizatorów i zadań, komunikacja pomiędzy realizatorami, sprawozdawczość, etc.)?
8. Czy system realizacji określony w projekcie SRWP 2030 daje gwarancję skuteczności z punktu widzenia osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych i operacyjnych?
9. Czy system monitorowania SRWP 2030 umożliwi obserwowanie postępu realizacji wizji, założonych celów strategicznych i operacyjnych (jest adekwatny do oceny postępu)?

MODUŁ II

10. Czy treść projektu SRWP 2030 jest spójna, czytelna, poszczególne elementy są logicznie ze sobą powiązane?
11. Czy spójnie zostały ze sobą powiązane wizja rozwoju, cele strategiczne i operacyjne (z uwzględnieniem zaproponowanych wskaźników monitorowania)?
12. Czy projekt SRWP 2030 jest spójny ze wszystkimi najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym (w szczególności z KSRR i SOR).

MODUŁ III

13. Czy projekt SRWP 2030 zawiera wszystkie elementy wymagane przepisami prawa?
14. Czy w projekcie SRWP 2030 poprawnie pod względem metodycznym zostały wyznaczone cele strategiczne i operacyjne?
15. Czy przyjęty w zaktualizowanej SRWP 2030 horyzont czasowy został właściwie określony względem dokumentów nadrzędnych?
16. Czy wskaźniki monitoringu mają jasną i zrozumiałą nazwę oraz definicję pozwalającą na jednoznaczną ich interpretację?
17. Czy język zastosowany w projekcie dokumentu jest zrozumiały, poprawny terminologicznie i jednoznaczny?

Kryteria ewaluacyjne

Przeprowadzając ocenę projektu SRWP 2030 kierowano się następującymi kryteriami ewaluacyjnymi:

- **Trafność:** Kryterium pozwala ocenić adekwatność planowanych celów SRWP 2030 względem zidentyfikowanych problemów i wyzwań województwa podlaskiego.
- **Spójność:** Kryterium pozwala wykluczyć sprzeczności między celami SRWP 2030 a kierunkami interwencji oraz między całym dokumentem a dokumentami wyższego rzędu lub równorzędnymi.
- **Przewidywana skuteczność:** Kryterium pozwala ocenić czy kierunki interwencji zostały prawidłowo dobrane pod kątem osiągnięcia wyznaczonych celów, a zakładane zasoby i proponowany system wdrażania dają szansę na ich osiągnięcie.

4.2. Metodologia badania

Na potrzeby niniejszej analizy ex-ante projektu SRWP 2030 wykorzystano następujące metody badawcze:

1. Analiza desk research

Analiza desk research to inaczej analiza dokumentów, statystyk, raportów, analiz, danych monitoringowych, sprawozdawczych itp.

Analiza pytań badawczych pozwoliła na określenie katalogu danych i dokumentów, jakie zostały poddane badaniu typu desk research. Katalog ten został poszerzony o inne źródła, które w toku prowadzenia oceny zostały uznane za trafne i wartościowe z punktu widzenia celów badania.

Poza projektem SRWP 2030, wykorzystano następujące dane źródłowe:

- Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. 2006 nr 227 poz. 1658 z późn. zm.),
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. 1998 nr 91 poz. 576 z późn. zm.),
- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.),

- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030,
- Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030,
- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030,
- Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020,
- raporty z realizacji Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2020,
- Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego,
- dane analityczne (pochodzące m.in. z następujących źródeł: GUS, BDL, UMWP, ROT, Eurostat, barometrzwodow.pl).

2. Panel ekspertów

Panel ekspertów to rodzaj dyskusji, w której specjaliści z danych dziedzin dyskutują na tematy związane z celami badania oraz weryfikują i oceniają materiał zgromadzony przez Zespół badawczy.

Uczestnicy panelu zostali dobrani w sposób celowy, a więc taki, który zapewnił udział ekspertów posiadających wiedzę z sektorów/obszarów objętych interwencją SRWP 2030, oraz znających specyfikę województwa. W związku z powyższym, rekrutacja uwzględniła osoby posiadające doświadczenie naukowe i/lub zawodowe, w dziedzinach:

- gospodarka, przedsiębiorczość,
- społeczeństwo, kultura,
- ochrona środowiska, ekologia,
- badania, rozwój, innowacje,
- turystyka, dziedzictwo kulturowe,
- edukacja.

Należy podkreślić, że zaangażowanie ekspertów zewnętrznych posiadających określoną, sektorową wiedzę, jest ważne ze względu na obszerność (w zakresie tematycznym, obszarowym) projektu SRWP 2030. Dotyczy to również wykorzystanego materiału diagnostycznego.

W ramach oceny projektu SRWP 2030 został przeprowadzony jeden panel ekspercki, który odbył się 13.12.2019 roku w Białymstoku.

3. Warsztat ewaluacyjny/spotkanie konsultacyjne

Warsztat to rodzaj spotkania, podczas którego główni interesariusze badania weryfikują i oceniają materiał dotychczas zgromadzony przez Zespół badawczy. Jest to czas na dokonanie ewentualnych uzupełnień, dodatkowych wyjaśnień.

W niniejszym badaniu, rolę warsztatu było bieżące konsultowanie wyników badania ewaluacyjnego. Miało to na celu zminimalizowanie ewentualnych błędów interpretacyjnych oraz uwzględnienie okoliczności, o których Wykonawca oceny mógł nie wiedzieć. Warsztat służył również dyskusji nad wnioskami płynącymi z panelu ekspertów.

Zastosowano dobór celowy, a więc taki, który zapewnił udział w warsztacie osób, posiadających wiedzę na temat procesu tworzenia projektu SRWP 2030.

Dla celów opracowania niniejszego dokumentu przeprowadzono jeden warsztat, który odbył się 18.12.2019 roku w Białymstoku.

4. Analiza PEST

Analiza PEST jest jedną z podstawowych metod badania makrootoczenia. Zakłada analizę czterech obszarów, na które dzielimy otoczenie:

- obszar polityczny,
- obszar gospodarczy,
- obszar kulturowo-społeczny,
- obszar technologiczny.

W ramach prac nad wykonaniem niniejszej ekspertyzy dokonano analizy danych obrazujących ww. obszary, po to by określić czy zaplanowane w ramach SRWP 2030 działania mogą być skutecznie realizowane w obecnej rzeczywistości społeczno-kulturowej, gospodarczej, politycznej i technologicznej. Innymi słowy, czy osiągnięcie celów Strategii jest realne w zastanej rzeczywistości.

5. Model logiczny

Tworzenie modelu polega na odtworzeniu i ocenie logiki interwencji, co w efekcie pozwala na zidentyfikowanie związków między zdiagnozowanymi potrzebami i planowaną interwencją, a spodziewanymi efektami.

Na podstawie matrycy logicznej, dokonano analizy całości układu logicznego dokumentu, wychodząc od części diagnostycznej, analizy SWOT, wyzwań i problemów, a następnie przypisanych do nich poszczególnych celów i zadań. Oceniono czy Strategia stanowi odpowiedź na wszystkie zdiagnozowane problemy, odpowiednio wykorzystuje potencjał regionu oraz szanse zewnętrzne, czy cele i zadania zostały właściwie zaprogramowane.

Skupiono się również na opisie wizji, którą rozłożono na czynniki pierwsze (poszczególne zapisy) i sprawdzono czy mają one swoją kontynuację w celach strategicznych i operacyjnych SRWP 2030. Ponadto sprawdzono, czy dobrano właściwy zestaw wskaźników pomiaru zmian, jakie nastąpią w wyniku realizacji Strategii.

6. Macierz przystawalności

Analiza z wykorzystaniem macierzy polega na zestawieniu i ocenie czy zapisy jednego dokumentu (w tym przypadku projektu SRWP 2030) przystają (są spójne, odzwierciedlają, wpisują się) do zapisów innych dokumentów, najczęściej o charakterze nadrzędnym.

W projekcie SRWP 2030 zawarto ocenę spójności celów SRWP 2030 z celami SOR i KSRR. Zespół badawczy dokonał oceny trafności wykonanej oceny spójności.

7. Analiza semiotyczna

Semiotyka jest ogólną teorią znaku, a zatem jej praktyczne zastosowanie dotyczy badania porozumiewania się ludzi za pomocą znaków. Projekt SRWP 2030 jest tekstem, w semiotycznym rozumieniu jest więc zestawem znaków, składających się na komunikat przekazywany odbiorcom.

Analiza semiotyczna skupiła się na tym, czy treść nie budzi zastrzeżeń jeśli chodzi o stosowaną terminologię (czy jest poprawna, tj. adekwatna do założonego przekazu), czy stosowane terminy mają również inne znaczenia językowe (czy przekaz jest taki sam dla różnych grup odbiorców), oraz czy poszczególne zapisy nie wykluczają się nawzajem. Zastosowany język jest integralną częścią dokumentu i ma bezpośredni wpływ na jego wewnętrzną spójność i logikę. Od użytego języka zależy również jakość i efektywność komunikacji Strategii. Ponadto, z punktu widzenia autorów tekstu istotne jest, by jego odczytanie zgodne było z ich intencją. Aby tak się stało, konieczne jest spełnienie wielu warunków, przede wszystkim zrozumiałości tekstu. W związku z tym analiza składała się z dwóch części:

- analiza wybranych cech semiotycznych tekstu z punktu widzenia przekazu komunikacyjnego,
- analiza zrozumiałości tekstu (przy wykorzystaniu indeksu FOG-PL, czyli narzędzia mierzącego poziom mglistości języka).²

Indeks mglistości tekstu, stworzony w 1952 r. przez R. Gunninga, zakłada, że łatwiejsze do zrozumienia są krótkie wyrazy i zdania niż długie, rozbudowane wypowiedzi. Zwłaszcza opracowania pisane na potrzeby ogółu społeczeństwa powinny charakteryzować się ich wykorzystaniem. Realizacja tego założenia pozwala także zwiększyć tempo czytania. Wynik obliczenia indeksu mglistości oznacza liczbę lat edukacji potrzebnych do zrozumienia danego tekstu, a same obliczenia wykonuje się w sposób następujący:³

$$0,4 \left[\frac{\text{Liczba słów}}{\text{Liczba zdań}} \right] + 100 \left[\frac{\text{Liczba słów posiadających więcej niż trzy sylaby}}{\text{Liczba słów}} \right]$$

² Opis na podstawie: IBC Group Central Europe Holding S.A., FuRBS, Centrum Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Przedsiębiorstwo Społeczne, Fundacja Centrum Analiz Klubu Jagiellońskiego, *Ewaluacja ex ante Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*, Warszawa 2016

³ Na podstawie: <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/57/id/1141> (dostęp z dnia 26.11.2019 r.).

5. Wyniki badania

5.1. Ocena trafności i przewidywanej skuteczności założeń projektu SRWP 2030

Oceny trafności i przewidywanej skuteczności założeń projektu SRWP 2030 dokonano w odniesieniu do zapisów części diagnostycznej oraz części strategicznej jak również Diagnozy strategicznej województwa podlaskiego, stanowiącej osobny dokument. Ponadto autorzy projektu SRWP 2030 podkreślili istotną wagę wiedzy eksperckiej o charakterze jakościowym, która uzupełniła zgromadzony materiał diagnostyczny.

Bezpośrednio zapisy odnoszące się do części diagnostycznej zawarte zostały w następujących częściach projektu SRWP 2030:

- Rozdział 3. Uwarunkowania zewnętrzne Strategii,
- Rozdział 4. Analiza SWOT,
- Rozdział 5. Cele rozwoju województwa podlaskiego – w części przedstawiającej potencjały i wyzwania.

Zapisy odnoszące się do części strategicznej zawarte zostały w następujących częściach dokumentu SRWP 2030:

- Rozdział 1. Misja,
- Rozdział 2. Podlaskie 2030 – wizja rozwoju,
- Rozdział 5. Cele rozwoju województwa podlaskiego,
- Rozdział 6. Terytorialny wymiar Strategii.

Przy ocenie trafności i przewidywanej skuteczności założeń projektu SRWP 2030 starano się zwrócić szczególną uwagę na to, czy właściwie przedstawiono sytuację społeczno-gospodarczą województwa w odniesieniu do posiadanych potencjałów oraz problemów (mocnych i słabych stron) oraz w odniesieniu do uwarunkowań zewnętrznych rozwoju (szans i zagrożeń). Starano się dokonać oceny trafności wskazania wyzwań rozwojowych, tj. czy bazują one na mocnych stronach, starają się eliminować słabe strony oraz unikać zagrożeń zewnętrznych oraz wykorzystują szanse pojawiające się w otoczeniu.

Analiza trafności definiowania wyzwań była kluczowa dla dalszej oceny przewidywanej skuteczności założeń projektu SRWP 2030, która przedstawiona została w części strategicznej dokumentu (wizja, cele strategiczne i operacyjne). W ocenie przewidywanej skuteczności założeń projektu SRWP 2030 skupiono się ponadto na ocenie logiki definiowania poszczególnych kierunków interwencji, w szczególności uwzględniając możliwości zaplanowania i realizacji interwencji z perspektywy regionu.

5.1.1. Potencjały i wyzwania rozwojowe

W części badania odnoszącego się do „potencjałów i wyzwań rozwojowych” poszukiwano odpowiedzi na dwa kluczowe pytania:

- Czy potencjały i wyzwania rozwojowe województwa w projekcie SRWP 2030 zostały trafnie zidentyfikowane w świetle analizy SWOT i materiału diagnostycznego?
- Czy mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia zostały właściwie określone w oparciu o materiał diagnostyczny?

Potencjały i wyzwania rozwojowe ujęte zostały w projekcie SRWP 2030 w Rozdziale 5. Cele rozwoju województwa podlaskiego. Zostały one przedstawione w odniesieniu do wszystkich celów operacyjnych i zestawiono je ponadto z potencjałami (mocnymi stronami).

Cel operacyjny 1.1. Przemysły przyszłości:

1. Włączenie gospodarki Województwa Podlaskiego w przemysł 4.0 oraz wykorzystanie transformacji światowego przemysłu.
2. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka.
3. Wzmocnienie potencjału firm regionu w zakresie szeroko rozumianej internacjonalizacji.
4. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej województwa.
5. Włączenie województwa w trendy światowe w zakresie popytu na żywność ekologiczną pod własnymi markami.

Cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji:

1. Zwiększenie innowacyjności firm (wprowadzanie nowych produktów i ulepszanie ich).
2. Podniesienie innowacyjności uczelni wyższych.
3. Efektywne wykorzystywanie finansowania innowacyjności biznesu.
4. Zwiększenie poziomu współpracy przedsiębiorstw z sektorem naukowo-badawczym.

Cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość:

1. Podniesienie ogólnego poziomu przedsiębiorczości.
2. Skuteczne wykorzystanie imigracji zarobkowej dla pobudzenia przedsiębiorczości na poziomie lokalnym.
3. Inteligentny rozwój stabilnych kontaktów handlowych z partnerami zza wschodniej granicy.

Cel operacyjny 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego (GOZ):

1. Transformacja energetyczna pozwalająca na zapewnienie regionowi bezpieczeństwa energetycznego.

Cel operacyjny 1.5. E-podlaskie:

1. Rozwój sieci dostępowej Internetu dla mieszkańców na bazie istniejących sieci szerokopasmowych.
2. Zachęcenie podmiotów publicznych do tworzenia podaży e-usług.
3. Zachęcenie mieszkańców i przedsiębiorców do korzystania z oferowanych e-usług.

Cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy:

1. Modernizacja przemysłu zachęcająca absolwentów szkół do podejmowania pracy w województwie podlaskim.
2. Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy.
3. Skuteczne ograniczanie "drenażu mózgow" do innych regionów.
4. Zwiększenie skłonności mieszkańców woj. podlaskiego do kształcenia ustawicznego.

Cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy:

1. Zwiększenie aktywności zawodowej mieszkańców.
2. Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców.

3. Zwiększenie poczucia bezpieczeństwa publicznego i zdrowotnego.
4. Zmiana stereotypowego postrzegania regionu jako miejsca o małych szansach realizacji indywidualnych aspiracji.
5. Stworzenie nowoczesnej oferty realizacji potrzeby aktywności społecznej mieszkańców.
6. Skuteczne warunki i zachęty dla imigrantów z zachodniej granicy.

Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości:

1. Rosnące potrzeby w zakresie nowoczesnej przestrzeni do życia, pracy oraz przestrzeni usługowej.
2. Dostosowanie się do zmian klimatycznych.
3. Poważne zagrożenie dla ludzi i środowiska stwarza zwiększająca się z roku na rok liczba nagromadzonych odpadów.
4. Upowszechnianie się postaw ekologicznych w skali lokalnej.
5. Wykorzystanie szansy, jaką jest rozwój transportu multimodalnego.
6. Podniesienie poziomu stanu infrastruktury transportowej.
7. Zwiększenie dostępności transportowej obszarów obecnie peryferyjnych.

Cel operacyjny 3.1. Dobre zarządzanie:

1. Podniesienie zdolności zarządczych administracji lokalnej i regionalnej, w tym w obszarze współpracy z inwestorami.
2. Aktywne włączenie organizacji regionalnych (w tym samorządowych) w realizację projektowanego celu 3 KSRR (Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie).

Cel operacyjny 3.2. Kapitał społeczny:

1. Podniesienie jakości kapitału społecznego.
2. Zwiększenie aktywności mieszkańców, w tym w tworzeniu organizacji pozarządowych.
3. Zwiększenie otwartości mieszkańców województwa na współpracę wewnątrz regionu, jak i współpracę zewnętrzną.
4. Podniesienie poziomu tolerancji dla imigrantów.

Cel operacyjny 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne:

1. Podniesienie poziomu kompetencji organizacji w zakresie nawiązywania partnerstw i wykorzystywania współpracy dla wzmocnienia potencjału samych organizacji.
2. Wzmocnienie instytucji regionalnych, by te mogły pełnić rolę liderów w sieciach współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej.

Cel operacyjny 3.4. Gościnny region:

1. Skuteczne i efektywne zachęcanie do reemigracji (powroty do województwa).
2. Zmiana wizerunku regionu na zewnątrz.
3. Zmiana stereotypowego podejścia do imigrantów w różnych grupach społecznych.

4. Budowa społeczeństwa otwartego na nowych mieszkańców.

5. Skuteczne wykorzystanie potencjału imigrantów dla wzmocnienia kapitału ludzkiego w regionie.

Zdefiniowanie wyzwań rozwojowych było kluczowym momentem „przejścia” z części diagnostycznej do części strategicznej SRWP, dlatego ocena tego „momentu” definiowania założeń strategicznych miała również kluczowe znaczenie dla oceny trafności i przewidywanej skuteczności założeń projektu SRWP 2030. Aby dokonać ww. oceny konieczne było „cofnięcie” się do części diagnostycznych, w których zdefiniowano uwarunkowania zewnętrzne Strategii (rozdział 3 projektu SRWP 2030) oraz zaprezentowano analizę SWOT (rozdział 4 projektu SRWP 2030). Jak podkreślili autorzy projektu Strategii materiał diagnostyczny uzupełniono został o wiedzę ekspercką, w dużym zakresie o charakterze jakościowym, która ujęta została w szczególności na etapie określania potencjałów i wyzwań.

W ten sposób niejako odtworzono logikę tworzenia struktury strategicznej dokumentu projektu SRWP 2030.

Przy ocenie części diagnostycznej brano pod uwagę:

- Logikę prezentowanych zapisów, tj. starano się zwrócić uwagę, czy poszczególne zapisy uprawniają do formułowania wniosków w postaci wskazywanych wyzwań rozwojowych oraz czy poszczególne zapisy wzajemnie się nie wykluczają, np. w przypadku, gdy dany zapis uprawnia do wskazania danego wyzwania rozwojowego, natomiast inny zapis takie wskazanie dyskwalifikuje,
- Właściwą interpretację zapisów dotyczących danego zjawiska, pozyskując dodatkowo wiedzę nt. zjawiska w statystykach publicznych, opracowaniach naukowych, innych dokumentach strategicznych,
- Czytelność zapisu dla potencjalnego odbiorcy dokumentu,
- Brak ujęcia w diagnozie wybranych zjawisk oraz wyzwań rozwojowych o istotnym znaczeniu dla rozwoju województwa.

Uwarunkowania zewnętrzne Strategii zaprezentowane zostały w projekcie SRWP 2030 pod tym samym tytułem w rozdziale 3 na stronach 8-11 i przedstawione zostały w podziale na:

- Uwarunkowania światowe,
- Uwarunkowania unijne,
- Uwarunkowania krajowe.

Uwarunkowania zewnętrzne Strategii zaprezentowane w projekcie SRWP 2030 charakteryzują się dużą trafnością:

- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do globalizacji należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ procesów globalizacji na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie umiarkowany,
- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do zmian związanych z rozpowszechnieniem ICT należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ technologii ICT na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży,
- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do zmian klimatycznych należy uznać za częściowo trafnie zdefiniowane. Należy wzmocnić zapisy odnoszące się do wyzwań polityk unijnych związanych ze zmianami klimatycznymi. Wpływ „zmian klimatycznych” na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży,

- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do innowacji należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ innowacji na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie duży. Warto podkreślić istotną trudność w kreowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego opartego na innowacjach, wynikającą m. in. z niskiej koncentracji potencjału badawczego i rozwojowego oraz struktury gospodarki regionu (oraz kraju), opierającej się na małych i średnich firmach (wysokie koszty prowadzenia badań naukowych, niechęć przedsiębiorców do podejmowania ryzyka związanego z wprowadzaniem nowych rozwiązań i produktów),
- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do kryzysu tożsamości Unii Europejskiej należy uznać za trafnie zdefiniowane. Wpływ kryzysu tożsamości UE na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie umiarkowany.
- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do znacznego ograniczenia możliwości prowadzenia tradycyjnych polityk europejskich zostały określone trafnie. Jak wynika z treści priorytetów Komisji na lata 2019-2024 oraz diskutowanych na forach europejskich planów dot. polityki spójności oraz wspólnej polityki rolnej, regiony takie jak woj. podlaskie, mogą liczyć w nadchodzącej perspektywie budżetu UE na znaczne wsparcie, choć będzie ono mniejsze oraz przyznawane na nowych zasadach niż do tej pory. Wsparcie uzależnione będzie od zdolności regionu do kreowania i realizacji „dobrych projektów i rozwiązań”, które wpisywać się będą w priorytety polityk unijnych,
- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do przebiegu procesów demograficznych w Europie należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ zmian demograficznych na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży,
- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do zasadniczych zmian i przewartościowania na rynku pracy należy uznać za trafnie zdefiniowane. Wpływ zmian na rynku pracy na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie duży. Czynniki ludzki nadal będzie odgrywał dominującą rolę w działalnościach usługowych, przemysłach kreatywnych, usługach społecznych, w kulturze, które mogą być istotną szansą na rozwój regionu,
- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do funduszy Unii Europejskiej należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ funduszy UE na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży,
- Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do realizacji polityk rozwojowych kraju należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ tych polityk na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży.

Poniżej zaprezentowano ocenę i uzasadnienie odnoszące się do wskazanych w projekcie SRWP 2030 uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego.

Tabela 1. Ocena i uzasadnienie trafności ujętych w projekcie SRWP 2030 uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
Uwarunkowania światowe					
1	Globalizacja – przenoszenie produkcji do innych regionów świata	Szczególnie zagrożone ekspansją gospodarczą Nowych Państw Przemysłowych są słabiej rozwinięte regiony UE, takie jak między innymi województwo podlaskie, bowiem ich specjalizacja gospodarcza dotyczy produktów i usług, jakie mogą być wytwarzane poza Europą, przy znacznie niższych kosztach produkcji.	Trafne	Umiarkowany wpływ	<p>Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do globalizacji należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ procesów globalizacji na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie umiarkowany.</p> <p>Dane dot. tempa wzrostu gospodarczego takich państw jak Chiny, Indie wskazują na postępujący wzrost konkurencyjności produkcji przemysłowej tych krajów względem krajów Unii Europejskiej. Należy jednak zwrócić uwagę, że Polska jeszcze nie do końca wyczerpała swój potencjał konkurencyjności oparty przede wszystkim na lokalizacji (krótkie łańcuchy dostaw do rynków zbytu na terenie Europy). Inwestycje w sieć drogową i kolejową oraz rozwijający się transport lotniczy w kraju sprzyjać będą dalszemu wzrostowi gospodarczemu, w tym również na terenie województwa.</p>
2	Zmiany związane z rozpowszechnieniem informacyjnych i komunikacyjnych technologii (ICT)	Powszechny dostęp do usług ICT społeczeństwa (obywateli), podmiotów gospodarczych i społecznych, a także administracji publicznej oznacza obniżenie kosztów funkcjonowania państwa, gospodarki i społeczeństwa, stworzenie możliwości sieciowania współpracy, a także poszerzenie możliwości świadczenia usług publicznych. Ma	Trafne	Bardzo duży wpływ	<p>Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do zmian związanych z rozpowszechnieniem ICT należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ technologii ICT na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie umiarkowany.</p> <p>Województwo podlaskie jest jednym z regionów w kraju o najlepszym dostępie do Internetu. Infrastruktura sieci telekomunikacyjnej oraz szybkość transferu danych będzie wpływać na szereg aspektów życia, np. rozrywkę, edukację, świadczenie usług publicznych, działalność handlową i usługową. Dane Eurostatu potwierdzają rosnące znaczenie</p>

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
		to szczególne znaczenie w regionach peryferyjnych, takich jak województwo podlaskie, bowiem umożliwia przezwyciężenie deficytów wynikających z niekorzystnego położenia geograficznego.			<p>technologii cyfrowych. Do 2017 r. odsetek gospodarstw domowych w UE-28 posiadających dostęp do Internetu zwiększył się do 87 %, co oznaczało wzrost o 32 punkty procentowe w porównaniu do 2007 r. W 2017 r. z dostępu do szerokopasmowego Internetu korzystało 85% gospodarstw domowych w UE-28, co oznacza, że odsetek ten był około dwukrotnie wyższy niż w 2007 r. (42 %). Odsetek osób w wieku od 16 do 74 lat w UE-28, które zamawiały lub kupowały towary lub usługi przez internet na potrzeby prywatne, w 2017 r. wyniósł 57 %.</p> <p>Należy zwrócić uwagę, że w odniesieniu do przedstawionego uwarunkowania napisano, że: rozwój technologii ICT umożliwia przezwyciężenie deficytów wynikających z niekorzystnego położenia geograficznego. Stwierdzenie to jest słuszne. Należy jednocześnie zwrócić uwagę, że uwarunkowania rozwoju gospodarczego województwa podlaskiego w perspektywie do 2030 roku, wynikające z położenia geograficznego będą się zmieniać, m. in. wskutek inwestycji drogowych w układzie europejskim (m. in. powiązania z Krajami Bałtyckimi – drogi S19, S16, S61, droga S8 jest natomiast przedłużeniem tych dróg w kierunku Polski Centralnej).</p>
3	Zmiany klimatyczne	Zmiany klimatyczne stanowią wyzwanie globalne ze względu na znacznie większą częstotliwość występowania ekstremalnych zjawisk pogodowych (powodzie, huragany, susze itd.) oraz wyższe koszty funkcjonowania społeczeństwa i gospodarki (finansowanie różnych	Trafne	Bardzo duży wpływ	Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do zmian klimatycznych należy uznać za trafnie zdefiniowane. Należy wzmocnić zapisy odnoszące się do wyzwań polityk unijnych związanych ze zmianami klimatycznymi. Wpływ „zmian klimatycznych” na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży.

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
		zabezpieczeń i przedsięwzięć mitygujących i spowalniających te zmiany).			<p>Zmiany klimatyczne stanowią wyzwania dla kreowania rozwoju w skali globalnej, Europy, regionów i w wymiarach lokalnych. Nasilenie się zmian klimatycznych korelować będzie z szeregiem problemów społecznych i gospodarczych w skali całego świata, co może mieć istotne skutki dla Europy, kraju i regionu. Zmiany klimatu wpływać będą praktycznie na wszystkie elementy jakości życia.</p> <p>W wyzwaniu zauważono, że zmiany klimatu wpływać będą na występowanie zjawisk pogodowych oraz wyższe koszty funkcjonowania społeczeństwa i gospodarki. W tym miejscu sugeruje się „mocniej” podkreślić wagę strategii politycznej Unii Europejskiej, dążącej do stania się do 2050 roku pierwszym neutralnym dla klimatu kontynentem. Warto podkreślić, że dążenie do „zero emisyjności” jest największym wyzwaniem i szansą naszych czasów.</p>
4	Innowacje	Przełomowe odkrycia, wynalazki i zmiany technologiczne powodują istotne zmiany ścieżek rozwojowych całych kontynentów, państw, regionów i miast. Regiony, w których pojawiają się, a szczególnie stosowane czy wprowadzane są innowacje, zyskują silny impuls rozwojowy. Sposobem generowania i wykorzystania takich impulsów rozwojowych jest zwiększanie	Trafne	Bardzo duży wpływ	Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do innowacji należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ innowacji na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie duży. Warto podkreślić istotną trudność w kreowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego opartego na innowacjach, wynikającą m. in. z niskiej koncentracji potencjału badawczego i rozwojowego oraz struktury gospodarki regionu (oraz kraju), opierającej się na małych i średnich firmach (wysokie koszty prowadzenia badań naukowych, niechęć przedsiębiorców do podejmowania ryzyka związanego z wprowadzaniem nowych rozwiązań i produktów).

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
		<p>wydatków na badania i rozwój, tworzenie ekosystemu innowacyjności, wspieranie inteligentnych specjalizacji. Najnowsza generacja to między innymi: biotechnologie, techniki 3D, sztuczna inteligencja, technologie kosmiczne.</p>			<p>Jak zauważono w KSRR (s. 17) słabością innowacyjności polskiej gospodarki jest utrzymująca się dominująca pozycja towarów niskoprzetworzonych w eksporcie, niezadowalający udział produktów i usług wysokiej techniki, brak liderów – firm przemysłowych stanowiących globalną markę i odgrywających kluczową rolę w łańcuchach wartości. Czynniki te wpływają negatywnie na poprawę konkurencyjności polskich przedsiębiorstw na rynkach globalnych. Wprowadzenie korzystnych zmian strukturalnych w gospodarce oraz przesuwanie się polskich firm w globalnych łańcuchach w kierunku zadań o większej wartości dodanej wymagają zwiększenia innowacyjności polskich przedsiębiorstw. Uzupełnieniem tych działań powinien być także rozwój zróżnicowanych form współpracy między sektorem nauki i sektorem przedsiębiorstw (m.in. w obszarze prowadzenia prac B+R i wdrożeń innowacji). Równie istotne jest odpowiednie wzmocnienie kapitału ludzkiego i kapitału społecznego poprzez kształtowanie postaw proinnowacyjnych (m.in. otwartość na współpracę i zmianę podejścia do porażki), propagowanie wiedzy na temat możliwości wdrażania innowacji w firmach i korzyści z tym związanych oraz zarządzania procesami innowacyjnymi.⁴</p> <p>Z drugiej strony w SOR zauważono, że podstawą polskiej gospodarki są małe i średnie przedsiębiorstwa, którym należy stworzyć optymalne warunki rozwoju. Kluczowe będzie również zwiększanie konkurencyjności gospodarstw rolnych oraz producentów rolno-spożywczych poprzez poprawę ich dochodowości, integrację łańcucha żywnościowego i bardziej</p>

⁴ Źródło: Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030, załącznik do uchwały nr 102 Rady Ministrów z dnia 17 września 2019 r. w sprawie przyjęcia "Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030"

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
					<p>sprawiedliwy podział wartości dodanej w tym łańcuchu, oparty na zasadzie partnerstwa.</p> <p>Powyższe wyzwania wskazują na szczególną trudność „wspierania innowacji polskich przedsiębiorstw”, mając na uwadze ich potencjał kapitałowy, wielkość zatrudnienia, umiejętność współpracy na zasadzie partnerstwa.</p>
Uwarunkowania unijne					
1	Kryzys tożsamości Unii Europejskiej	Wyrazem kryzysu tożsamości Unii Europejskiej są tendencje odśrodkowe i separatystyczne, a skrajnym przypadkiem jest Brexit. Zjednoczone Królestwo znajduje się w procesie opuszczania UE, co oznacza grę o sumie ujemnej dla wszystkich państw członkowskich, w tym także dla Polski i jej regionów. Opuszczenie UE przez dużego płatnika netto oznacza także istotne ograniczenie potencjału budżetowego tej organizacji na poziomie europejskim.	Trafne	Umiarkowany	Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do kryzysu tożsamości Unii Europejskiej należy uznać za trafnie zdefiniowane. Wpływ kryzysu tożsamości UE na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie umiarkowany.
2	Znaczne ograniczenie możliwości prowadzenia tradycyjnych polityk europejskich, jakimi są polityka spójności oraz wspólna polityka rolna.	Procesy globalne i napięcia polityczne w świecie wymusiły nowe i/lub zasadniczo rozszerzone kierunki interwencji, zarówno na poziomie europejskim, jak też państw członkowskich. Ogranicza to znacznie możliwość prowadzenia tradycyjnych polityk europejskich, jakimi są polityka	Trafne	Duży wpływ	Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowanie odnoszące się do znacznego ograniczenia możliwości prowadzenia tradycyjnych polityk europejskich zostało określone w zasadniczo trafnie. Jak wynika z treści priorytetów Komisji na lata 2019-2024 oraz diskutowanych na forach europejskich planów dot. polityki spójności oraz wspólnej polityki rolnej, regiony takie jak woj. podlaskie, mogą liczyć w nadchodzącej perspektywie budżetu UE na znaczne wsparcie, jednak będzie ono przyznawane na zupełnie innych zasadach niż obecnie.

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
		<p>spójności oraz wspólna polityka rolna. Dlatego w regionach o istotnej roli rolnictwa oraz problemach restrukturyzacji obszarów wiejskich, takich jak województwo podlaskie wyzwaniem jest zakładane zmniejszenie skali finansowania rozwoju obszarów wiejskich z funduszy UE.</p>			<p>Jak wynika z publikacji Komisji Europejskiej 64,4 mld euro w ramach nowego, wieloletniego budżetu UE 2021-2027 ma otrzymać Polska na rozwój regionalny i politykę spójności. Zgodnie z założeniem KE, większość środków ma być przeznaczana na innowacje, wsparcie małych przedsiębiorstw, technologie cyfrowe i modernizację przemysłu.⁵</p> <p>Na okres obowiązywania następnego długoterminowego budżetu UE na lata 2021-2027 Komisja proponuje unowocześnić politykę spójności – główną politykę inwestycyjną UE i jeden z jej najbardziej konkretnych przejawów solidarności. Większość inwestycji Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Fundusz Spójności będzie przeznaczona na innowacje, wsparcie małych przedsiębiorstw, technologie cyfrowe i modernizację przemysłu. Środki zostaną również przeznaczone na przejście do niskoemisyjnej gospodarki o obiegu zamkniętym i walkę ze zmianą klimatu, co przyczyni się do realizacji porozumienia paryskiego.⁶</p> <p>Wspólna polityka rolna (WPR) pozostaje najważniejszą polityką sektorową na poziomie unijnym, z wydatkami stanowiącymi ok. 38% budżetu Unii Europejskiej w aktualnej, wieloletniej perspektywie finansowej na lata 2014-2020.</p> <p>Na obecnym etapie unijnych negocjacji wydaje się, że w porównaniu do kończącej się perspektywy finansowej budżet przeznaczony na WPR po 2020 r. będzie zmniejszony nominalnie o mniej więcej 5% (biorąc pod uwagę inflację, realnie będzie to spadek od 12% do 15%). Niemniej wciąż mówimy o środkach rządu ok. 365 mld euro w cenach bieżących do spożytkowania przez następne 7 lat.</p>

⁵ https://ec.europa.eu/poland/news/180529_cohesion_pl, dostęp 27.12.2019 r.

⁶ https://ec.europa.eu/poland/news/180529_cohesion_pl, dostęp 27.12.2019 r.

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
					<p>Ogólne kierunki zmian w WPR po 2020 roku wynikają z dziewięciu przyjętych celów. Są one sformułowane dość ogólnie i obejmują zarówno aspekty ekonomiczne (tj. poprawa konkurencyjności, wzrost dochodów rolników, równowaga w łańcuchu żywnościowym), społeczne (rozwój obszarów wiejskich i wymiana pokoleniowa na wsi), jak i środowiskowe (w tym np. ochrona bioróżnorodności i przeciwdziałanie zmianom klimatu).</p> <p>Coraz istotniejszą częścią WPR staje się ochrona środowiska naturalnego i przeciwdziałanie zmianom klimatu.</p> <p>Natomiast głównym wyzwaniem o charakterze społecznym jest proces starzenia się ludności wiejskiej i niechęć młodych osób do przejmowania gospodarstw. Tylko 6% rolników w UE ma mniej niż 35 lat, za to aż 31% znajduje się w wieku emerytalnym i ma 65 lat lub więcej. Instrumenty wspierające młodych rolników dopiero rozpoczynających działalność funkcjonowały już wcześniej, jednak Komisja chce, aby w nowej perspektywie 2% środków na płatności bezpośrednie było przeznaczanych właśnie na potrzeby tej grupy.</p> <p>Innym wyróżnikiem nowej WPR ma być większy nacisk kładziony na innowacje techniczne, cyfryzację oraz badania i rozwój, których efekty będzie można aplikować do rolnictwa. Szczególną rolę odgrywać mają tutaj systemy wiedzy i innowacji w dziedzinie rolnictwa (AKIS).⁷</p>
3	Niekorzystny przebieg procesów demograficznych w Europie.	Charakterystyczne dla Europy zjawiska to między innymi: niskie stopy przyrostu naturalnego, starzenie się społeczeństwa, proporcja ludności w wieku poprodukcyjnym	Trafne	Bardzo duży	Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do przebiegu procesów demograficznych w Europie należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ zmian demograficznych na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży.

⁷ <https://klubjagiellonski.pl/2019/09/09/przyszlosc-wspolnej-polityki-rolnej-o-co-powinien-zabiegac-potencjalny-komisarz-wojciechowski/>, dostęp 27.12.2019 r.

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
		i przedprodukcyjnym. Prowadzi to między innymi do problemów w sferze świadczeń i ubezpieczeń społecznych, wyludniania się słabszych ekonomicznie obszarów, a także trudności w równoważeniu budżetów jednostek samorządu terytorialnego. Istotnym elementem pejzażu Europy staje się presja ze strony bogatszych państw, regionów i miast na wysysanie wartościowego potencjału ludzkiego z mniej zasobnych państw członkowskich i regionów UE, w tym także z Polski i z województwa podlaskiego.			Dane i prognozy demograficzne dla województwa podlaskiego potwierdzają dużą dynamikę zmian w strukturze wiekowej mieszkańców. Udział ludności w wieku przedprodukcyjnym spadł z 18,6% w 2011 roku do 17,7% w 2018 roku. Udział ludności w wieku produkcyjnym spadł 63,7% w 2011 roku do 61,7% w 2018 roku. Udział ludności w wieku poprodukcyjnym zwiększył się z 17,7% w 2011 roku do 20,9% w 2018 roku. W strukturze wiekowej mieszkańców regionu widoczne były dwa wyże demograficzne, tj. osób urodzonych w latach 50-tych XX wieku oraz w latach 70 i 80-tych XX wieku. W kolejnych latach, wyże demograficzne nie wystąpiły, nawet w odniesieniu do dzieci urodzonych przez kobiety pochodzące z wyżu demograficznego lat 70 i 80-tych XX wieku. Oznacza to, że przechodzący do kategorii poprodukcyjnej mieszkańcy regionu urodzeni w latach 50-tych XX wieku nie są zastępowani na rynku pracy. Na ww. zjawiska nakładają się procesy migracyjne w skali Europy, kraju oraz regionu – z zaznaczeniem, że największy ubytek kapitału ludzkiego dotyczy przestrzeni „peryferyjnych”, oferujących najmniejsze szanse na rozwój osobisty i podnoszenie jakości życia.
4	Zasadnicze zmiany i przewartościowania następujące na rynku pracy.	Robotyzacja, możliwość świadczenia pracy przez Internet, sztuczna inteligencja i inne zmiany są wyzwaniem dla wszystkich regionów.	Trafne	Duży	Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do zasadniczych zmian i przewartościowania na rynku pracy należy uznać za trafnie zdefiniowane. Wpływ zmian na rynku pracy na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie duży, choć nie determinujący. Czynniki ludzki nadal będzie odgrywał dominującą rolę w działalnościach usługowych, przemysłach kreatywnych, usługach społecznych, w kulturze, które mogą być istotną szansą na rozwój regionu.

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
					Należy podkreślić, że jednym z priorytetów polityk Unii Europejskiej jest „Gospodarka, która służy ludziom”, która definiowana jest jako jedyna w swoim rodzaju społeczna gospodarka rynkowa Unii Europejskiej umożliwiająca rozwój gospodarczy i zmniejszenie ubóstwa i nierówności. W tym celu za priorytetowe na poziomie unijnym uznano wzmacnianie małych i średnich przedsiębiorstw, które stanowią trzon gospodarki UE..
5	Fundusze Unii Europejskiej.	Fundusze Unii Europejskiej pozostaną także po roku 2020 istotnym źródłem finansowania rozwoju Polski i jej regionów, zwłaszcza w ramach europejskiej polityki spójności oraz wspólnej polityki rolnej. Jednak skala tego wsparcia będzie najprawdopodobniej nieco mniejsza niż w obecnej dekadzie.	Trafne	Bardzo duży	Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do funduszy Unii Europejskiej należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ funduszy UE na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży. Jak zauważono priorytetem wsparcia Unii Europejskiej pozostaną obszary typu NUTS 2 o PKB na mieszkańca poniżej 75% średniej UE 27, co oznacza, że województwo podlaskie pozostanie także po roku 2020 wśród regionów o najbardziej szczodrym wsparciu z funduszy strukturalnych UE.
Uwarunkowania krajowe					
1.	Realizacja polityk rozwojowych rządu RP, ale również działania rozwojowe podejmowane przez sąsiadów województwa podlaskiego	Zakres aktywności rządu, również w sferze rozwoju regionalnego, określają dwa kluczowe dokumenty strategiczne: Strategia na rzecz <i>Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)</i> (SOR) oraz <i>Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030</i> . Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony (KSRR 2030).	Trafne	Bardzo duży	Wskazane w projekcie SRWP 2030 uwarunkowania odnoszące się do realizacji polityk rozwojowych kraju należy uznać za trafnie zdefiniowane. Jednocześnie wpływ tych polityk na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży. W projekcie SRWP 2030 uwzględniono średniookresowe priorytety polityki społeczno-gospodarczej dla kolejnej dekady (<i>Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020, z perspektywą do 2030 r.</i>) Według SOR kluczowe znaczenie dla kształtowania rozwoju regionalnego Polski ma cel 2 Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony.

Lp.	Uwarunkowania zewnętrzne ujęte w projekcie SRWP 2030	Treść	Ocena trafności	Wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą województwa	Uzasadnienie trafności uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego
					<p>Uzupełniające znaczenie mają cel 1 Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość oraz cel 3 Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu.</p> <p>SOR zakłada wzmocnienie odpowiedzialności samorządu terytorialnego za realizację działań rozwojowych i rozwijanie różnych partnerstw. Działania te będą koncentrowały się na poprawie kompetencji administracji samorządowej, zwiększeniu efektywności wydatkowania publicznych środków finansowych oraz budowie kapitału społecznego i poczucia współodpowiedzialności kluczowych interesariuszy za rozwój swojego terytorium.</p> <p>W projekcie SRWP 2030 uwzględniono cele KSRR 2030. Są to: (1) Adaptacja do zmian klimatu oraz ograniczanie zagrożeń dla środowiska; (2) Przeciwdziałanie negatywnym skutkom procesów demograficznych; (3) Rozwój i wsparcie kapitału ludzkiego i społecznego; (4) Wzrost produktywności i innowacyjności regionalnych gospodarek; (5) Rozwój infrastruktury podnoszącej konkurencyjność, atrakcyjność inwestycyjną i warunki życia w regionach; (6) Zwiększenie efektywności zarządzania rozwojem (w tym finansowania działań rozwojowych) oraz współpracy między samorządami terytorialnymi i między sektorami, a także (7) Przeciwdziałanie nierównościom terytorialnym i przestrzennej koncentracji problemów rozwojowych oraz niwelowanie sytuacji kryzysowych na obszarach zdegradowanych.</p>

Źródło: opracowanie własne

Analiza SWOT została zaprezentowana w projekcie SRWP 2030 pod tym samym tytułem w rozdziale 4 na stronach 12-14 i przedstawiona w podziale na obszary tematyczne:

W odniesieniu do mocnych i słabych stron:

- gospodarka,
- społeczeństwo,
- środowisko przyrodnicze i infrastruktura.

W odniesieniu do szans i zagrożeń:

- gospodarka,
- społeczeństwo,
- położenie,
- polityki zewnętrzne.

Analiza SWOT powstała w oparciu o szczegółową diagnozę zaprezentowaną w opracowaniach:

- Diagnoza strategiczna województwa podlaskiego – szeroko zakrojone analizy sytuacji województwa w kontekście krajowym i międzynarodowym, podejmujące również zagadnienia zróżnicowań wewnątrz regionu,
- Synteza diagnozy strategicznej.

Istotny wkład w formułowanie analizy SWOT miała także wiedza ekspercka o charakterze jakościowym, gromadzona m. in. podczas spotkań, warsztatów oraz uwag zgłaszanych na etapie przygotowania projektu SRWP. **Analiza SWOT** zaprezentowana w projekcie SRWP 2030 charakteryzuje się dużą trafnością, jednak część zapisów wymaga korekty, wyjaśnienia lub uzupełnienia:

Mocne strony:

Za częściowo trafne uznano:

- konkurencyjność międzynarodową firm regionalnych (dynamika eksportu),
- dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego.

Za nietrafne uznano:

- korzystne warunki do rozwoju nowoczesnego rolnictwa, w tym ekologicznego,
- utrzymującą się korzystną strukturę ekonomiczną ludności.

Warto uzupełnić mocne strony o zapis:

- marka Województwa Podlaskiego.

Słabe strony:

Za częściowo trafne uznano:

- brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa,

Szanse:

Za częściowo trafne uznano:

- bliskość chłonnego rynku zbytu aglomeracji warszawskiej.

Zagrożenia:

Trudno ocenić:

- realizacja instrumentów polityk zewnętrznych wpływających na osłabienie konkurencyjności podlaskich firm.

Poniżej zaprezentowano ocenę i uzasadnienie odnoszące się do wskazanych w projekcie SRWP 2030 mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń.

Tabela 2. Ocena i uzasadnienie trafności ujętych w projekcie SRWP 2030 mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń rozwoju województwa podlaskiego

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
Mocne strony			
Gospodarka			
1	Branże wchodzące w skład inteligentnej specjalizacji	Trafne	Każdy z regionów UE określa swoje inteligentne specjalizacje, co wynika z polityki Unii Europejskiej wspierającej rozwój gospodarczy opierający się na innowacjach. Do rdzenia regionalnych inteligentnych specjalizacji zaliczone zostały: 1. sektor rolno-spożywczy i sektory powiązane z nim łańcuchem wartości, 2. przemysł metalowo-maszynowy, szkodniczy i sektory powiązane z nim łańcuchem wartości, 3. sektor medyczny oraz nauki o życiu i sektory powiązane z nimi łańcuchem wartości, 4. ekoinnowacje, nauki o środowisku i sektory powiązane z nimi łańcuchem wartości (w tym odnawialne źródła energii, budownictwo zasobooszczędne, efektywne przetwarzanie drewna).
2	Konkurencyjność międzynarodowa firm regionalnych (dynamika eksportu)	Częściowo trafne	Konkurencyjność dotyczy wybranych firm i branż, co warto podkreślić, aby precyzyjniej zobrazować potencjał regionu. W Diagnostyce strategicznej wskazano, że w roku 2017 podlaski eksport w głównej mierze opierał się na eksporcie zwierząt oraz produktów pochodzenia zwierzęcego oraz maszyn i urządzeń mechanicznych (łącznie 42,4% całkowitej wartości eksportu). Znaczny udział eksportu odnotowano w stosunku do drewna i artykułów z drewna (8,2%), gotowych artykułów spożywczych (5,7%), różnych artykułów przemysłowych (8,3%). Powyższa analiza jednoznacznie wskazuje na dominację w eksporcie województwa podlaskiego towarów niskoprzetworzonych.
3	Korzystne warunki do rozwoju nowoczesnego rolnictwa, w tym ekologicznego	Nietrafne	Województwo charakteryzuje się jedną z najniższych wartości wskaźnika rolniczej przestrzeni produkcyjnej. Według Instytutu Uprawy Nawożenia i Gleboznawstwa wskaźnik ten wyniósł dla województwa podlaskiego 55,0 i był najniższy spośród regionów w kraju. Średnia dla kraju wynosiła 66,6 pkt. ⁸ W diagnostyce strategicznej napisano, że region posiada stosunkowo słabe warunki do rozwoju produkcji roślinnej, na które składają się: niekorzystny klimat (jedna z najniższych średnich temperatur rocznych, krótki okres wegetacyjny) oraz brak żyznych gleb (przeważają gleby IV i V klasy bonitacyjnej). W strukturze użytkowania gruntów rolnych bardzo duży udział posiadają nadal łąki i pastwiska (32,4% powierzchni użytków rolnych).

⁸ https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Tam_bylismy/Centrala/GIS/prezentacje/DZIEN_1_04_IUNG_GIS_w_rolnictwie_2015.pdf, dostęp 27.12.2019 r.

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
			<p>Za mocną stroną można natomiast uznać proces transformacji podlaskiego rolnictwa. W treści Diagnozy strategicznej napisano, że rolnictwo w województwie przechodzi swoistą transformację. Dynamiczny proces transformacji obszarów wiejskich, wysoki udział i konkurencyjność sektora rolno-spożywczego, w tym jego specjalizacja stanowią jeden z potencjałów rozwojowych województwa. Województwo podlaskie należy do grupy regionów charakteryzujących się dynamicznym rozwojem rolnictwa ekologicznego. .</p> <p>Jednocześnie warto zwrócić uwagę, że potencjały rozwoju rolnictwa w regionie związane są z ekstensywną gospodarką rolną oraz produkcją zwierzęcą, co wynika m. in. z faktu posiadania słabszych uwarunkowań do rozwoju wysokotowarowej produkcji roślinnej.</p>
4	Dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu	Trafne	Wg danych GUS województwo na tle kraju pod względem odsetka podmiotów gospodarczych posiadających dostęp do szerokopasmowego Internetu w 2017 roku wypadło najkorzystniej. Aż 96,7% podmiotów posiadało taki dostęp.
5	Marka województwa	Propozycja ujęcia w mocnych stronach	<p>W projekcie SRWP 2030 w mocnych stronach warto ująć „wizerunek/ markę Podlasie”, bazującego m. in. na dziedzictwie przyrodniczym (rozpoznawalność w skali świata).</p> <p>Przyroda oraz środowisko naturalne są najsilniejszym elementem wizerunku Województwa Podlaskiego, przy czym są uznawane nie tylko za niekwestionowany atut, ale także za wyróżnik regionu na tle innych województw. Jest to też konstytutywny element tożsamości mieszkańców regionu.⁹</p>
Spółeczeństwo			
1	Wysoka jakość życia w stolicy województwa	Trafne	Dane nt. poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego wskazują, że Białystok kumuluje czynniki rozwoju, m. in. przedsiębiorczość, naukę, usługi publiczne w sferze kultury, opieki zdrowotnej, a także kapitał ludzki (dodatnie saldo migracji).
2	Utrzymująca się korzystna struktura ekonomiczna ludności	Nietrafne	Należy zwrócić uwagę na zmniejszający się odsetek ludności w wieku produkcyjnym. Dane i prognozy demograficzne GUS dla województwa podlaskiego potwierdzają dużą dynamikę zmian w strukturze wiekowej mieszkańców. Udział ludności w wieku przedprodukcyjnym spadł z 18,6% w 2011 roku do 17,7% w 2018 roku. Udział ludności w wieku produkcyjnym spadł z 63,7% w 2011 roku do 61,7% w 2018 roku. Udział ludności w wieku poprodukcyjnym zwiększył się z 17,7% w 2011 roku do 20,9% w 2018 roku.
3	Rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych	Trafne	Województwo podlaskie charakteryzuje się dobrze rozwiniętą siecią kształcenia na poziomie wyższym. W województwie podlaskim działa pięć uczelni publicznych. W Białymstoku zlokalizowane są także wydziały warszawskich uczelni publicznych. W województwie podlaskim szeroko rozwinięta jest także

⁹ Województwo Podlaskie – wizerunek i zasady komunikacji marki

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
			oferta uczelni prywatnych, kształcących zarówno na kierunkach ścisłych, jak i humanistycznych. W regionie zlokalizowanych jest 11 uczelni prywatnych.
4	Wysoki poziom wykształcenia mieszkańców	Trafne	Wg danych GUS w 2018 roku 24,5% mieszkańców województwa podlaskiego posiadało wykształcenie wyższe i była to wartość zbliżona do średniej krajowej (24,4%). Województwo plasowało się na 5 miejscu spośród regionów w kraju.
5	Wysoki poziom naukowy kierunków związanych z naukami medycznymi	Trafne	Pod względem oceny parametrycznej Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, przeprowadzonej w 2017 roku, najwyższą kategorię – kategorię A uzyskały: 1. Wydział Farmaceutyczny z Oddziałem Medycyny Laboratoryjnej oraz Wydział Lekarski z Oddziałem Stomatologicznym i Oddziałem Nauczania w Języku Angielskim Uniwersytetu Medycznego w Białymstoku, 2. Wydział Filologiczny oraz Wydział Prawa Uniwersytetu w Białymstoku, 3. Wydział Budownictwa i Inżynierii Środowiska oraz Wydział Mechaniczny Politechniki Białostockiej. W ogólnopolskim rankingu szkół wyższych w 2018 roku, spośród podlaskich uczelni publicznych, najwyższe 29 miejsce zajął Uniwersytet Medyczny w Białymstoku. Politechnika Białostocka została sklasyfikowana na 42 pozycji, a Uniwersytet w Białymstoku na pozycji 46. W przypadku uczelni niepublicznych, 31 lokatę zajmuje Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, natomiast w rankingu państwowych szkół zawodowych Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży została sklasyfikowana na 8 miejscu w kraju.
Środowisko przyrodnicze i infrastruktura			
1	Czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze	Trafne	W 2017 roku udział powierzchni o szczególnych walorach przyrodniczych prawnie chronionych w ogólnej powierzchni regionu wyniósł 31,6%.
2	Bogate dziedzictwo kulturowe regionu	Trafne	Informacji nt. dziedzictwa kulturowego regionu dostarczają zapisy Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego (s. 47, rozdział 3.3.2 Zróżnicowanie kulturowe). W Planie zapisano, że przejawem wielokulturowości województwa jest tożsamość narodowa i etniczna mieszkańców. Województwo podlaskie jest pod tym względem bardzo zróżnicowane, gdyż z inną narodowością w czasie ostatniego spisu identyfikowało się 55,2 tys. osób, tj. 4,6% ogółu ludności (kraj 1,2%). W rozdziale 3.8.2 Krajobraz kulturowy województwa (s. 117) Planu zapisano, że dzieje polityczne województwa przyczyniły się do powstania w nim mozaiki etnicznej i religijnej. Na jej kanwie wykształcił się specyficzny krajobraz kulturowy województwa, który tworzą: zabytkowe zespoły urbanistyczne i ruralistyczne, unikalne zabytkowe obiekty architektury sakralnej i świeckiej, zespoły

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
			pałacowo-ogrodowe i dworskie, zabytki techniki i militarne, zabytki archeologiczne, cmentarze różnych wyznań, miejsca kultu religijnego.
3	Dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego	Częściowo trafne	<p>W diagnozie zauważono, że do preferowanych na terenie województwa podlaskiego sektorów OZE zalicza się energię z biomasy oraz energię słoneczną. Stwierdzono ponadto, że korzystne warunki rozwoju biomasy posiadają obszary o dobrze rozwiniętym rolnictwie.</p> <p>W diagnozie wskazano również, że w odniesieniu do energii słonecznej województwo posiada nieco gorsze warunki do rozwoju niż przeciętnie w kraju.</p> <p>W odniesieniu do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego warto zwrócić uwagę na kontekst przyjęcia uregulowań dot. gospodarki odpadami w Unii Europejskiej. Komisja przyjęła plan działania z 2015 r. dotyczący gospodarki o obiegu zamkniętym. Ma on pomóc przyspieszyć proces przechodzenia Europy na gospodarkę o obiegu zamkniętym, poprawić konkurencyjność na świecie i promować trwały wzrost gospodarczy i tworzenie nowych miejsc pracy.</p> <p>Plan działania określa 54 środki służące „zamknięciu obiegu” cyklu życia produktów: od produkcji i konsumpcji do gospodarki odpadami i rynku surowców wtórnych. Określono w nim również pięć sektorów priorytetowych, które przyspieszą przejście na gospodarkę o obiegu zamkniętym w całym jej łańcuchu wartości (tworzywa sztuczne, odpady spożywcze, surowce krytyczne, odpady z budowy i rozbiórki, biomasa i bioprodukty). Nacisk położono na stworzenie solidnych podstaw umożliwiających rozwój europejskich inwestycji i innowacji.¹⁰</p> <p>Ponadto w odniesieniu do gospodarki odpadami w diagnozie strategicznej zapisano: „Niewielka liczba uciążliwych zakładów zlokalizowanych na obszarze województwa przekłada się na ilość wytworzonych przez nie odpadów (druga pozycja w rankingu wszystkich regionów). Jednak w latach 2010-2017 wzrosła sumaryczna ilość zbieranych odpadów komunalnych, w tym odpadów zbieranych selektywnie (278,7 tys. ton w 2017 r., przy 242,9 tys. ton w 2010 r.). Ciągłym problemem w regionie są także „dzikie wysypiska”. Pomimo znacznego spadku ich powierzchni na przestrzeni ostatnich lat, w 2016 r. w województwie odnotowano 892 m² dzikich wysypisk na 100 km² powierzchni ogółem (dużo powyżej średnich wartości w kraju – 501 m²/100 km²). Ciągłym utrudnieniem pozostaje niedostateczny poziom kształtowania się postaw proekologicznych</p>

¹⁰ Za: ec.europa.eu/commission/priorities/jobs-growth-and-investment/towards-circular-economy_pl, dostęp 30.12.2019 r.

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
			<p>mieszkańców, nieprzystający system odbioru odpadów wielkogabarytowych, względy ekonomiczne (obowiązek uiszczania opłat za wywóz śmieci) oraz brak rzeczywistej weryfikacji podmiotów gospodarujących odpadami.”¹¹</p> <p>Mając na uwadze ww. kwestie dot. wielowymiarowości działań związanych z gospodarką obiegu zamkniętego (GOZ) oraz zdiagnozowanymi problemami gospodarki związanej z odpadami na terenie województwa, nieuprawnione jest stwierdzenie, że na terenie województwa są dobre warunki do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. Brakuje bowiem wielokryterialnej diagnozy odnoszącej się do stanu przygotowania regionu do wdrażania GOZ. GOZ będzie istotnym wyzwaniem społecznym, technologicznym, organizacyjnych dla całego regionu. Proponuje się aby kwestie GOZ ująć po stronie wyzwań zewnętrznych, związanych z politykami unijnymi.</p>
Słabe strony			
Gospodarka			
1	Niska skłonność przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność	Trafne	<p>Jak zauważono w Syntezie diagnozy strategicznej innowacyjność podlaskiej gospodarki cechuje dualizm, który przejawia się w znacznie lepszej kondycji sektora przemysłowego, niż usługowego na tle kraju. Mimo to, w sektorze przemysłu produkty nowe lub istotnie ulepszone stanowiły w województwie podlaskim tylko 4,6% przychodów ze sprzedaży ogółem w 2017 r., osiągając wynik prawie dwukrotnie niższy niż wynosi średnia dla Polski – 8,8. Sytuacja sektora usług jest znacznie gorsza, w 2017 r. wskaźnik mówiący o dochodach ze sprzedaży produktów nowych lub istotnie ulepszonych dla tego sektora wyniósł 0,1%, przy średniej dla kraju wynoszącej 3,0%.</p> <p>Barier w rozwoju innowacyjności należy poszukiwać również w strukturze wielkości przedsiębiorstw. Mikro, małe i średnie podmioty gospodarcze w mniejszym stopniu podejmują ryzyko inwestycji w innowacje. Ciekawych danych nt. barier rozwoju innowacji dostarczyły m. in. wyniki badań z mikro przedsiębiorcami (PARP, 2014 rok). Poza kwestiami o charakterze finansowy, takimi jak: wysokie koszty innowacji, brak środków własnych, trudności w pozyskaniu zewnętrznego finansowania czy niewystarczająco rozwinięte wsparcie innowacyjności ze strony państwa, przedsiębiorcy wskazywali na występowanie dwóch dodatkowych grup czynników. Pierwsza z nich wiąże się z potrzebą znalezienia partnera do współpracy czy pogłębienia wiedzy w zakresie nowych technologii, branży i rynku. Druga dotyczy wewnętrznych aspektów działania firmy – braku kultury organizacyjnej nastawionej na innowacje, odpowiednio wykwalifikowanego personelu</p>

¹¹ A. Czauż, E. Dąbrowska (red.), A. Kamińska, G. Koronkiewicz, D. Maślach, M. Muczyński, *Diagnoza strategiczna Województwa Podlaskiego*, Podlaskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Białystok 2018, s. 12.

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
			i wreszcie – braku potrzeby prowadzenia działalności innowacyjnej ze względu na innowacje wdrożone w latach poprzednich.
2	Ogólnie słaba pozycja krajowa i międzynarodowa jednostek badawczo-rozwojowych i naukowo-badawczych	Trafne	Coroczny Europejski Ranking Innowacyjności przedstawia ocenę porównawczą wyników w zakresie badań naukowych i innowacji osiągniętych przez państwa członkowskie UE i wybrane państwa trzecie. Zawiera analizę mocnych i słabych stron krajowych systemów badań i innowacji oraz pomaga krajom w ocenie obszarów, na których muszą skupić swoje starania, aby zwiększyć innowacyjność. Polska w Europejskim Rankingu Innowacyjności 2018 zajęła 25 miejsce (na 28 państw) i zaklasyfikowana została do grupy skromnych (ang. Modest) innowatorów. Oceniono, że do mocnych stron polskiej gospodarki w aspekcie kreowania innowacji należy zaliczyć dynamiczny rozwój przedsiębiorczości, dużą ilość projektów wspierających rozwój innowacji, populację kraju, rozwinięte szkolnictwo wyższe – co stwarza szanse na szybszy rozwój innowacji w przyszłości. Deficytami są natomiast sieci powiązań (współpracy) oraz atrakcyjność systemu badań. Jednocześnie uznano, że do wskaźników o niskiej punktacji należą MŚP z innowacjami marketingowymi lub organizacyjnymi, umiędzynarodowienie badań i ilość wniosków patentowych. ¹²
3	Niewystarczające zaangażowanie przedsiębiorstw i jednostek naukowo-badawczych we wzajemną współpracę	Trafne	Trafność potwierdzają dane ujęte w Diagnozie strategicznej: „Firmy w województwie podlaskim korzystają przede wszystkim z prostych, o małej wartości dodanej, form współpracy z instytucjami badawczymi, a tym samym zajmują nadal bierne postawy wobec innowacji. Potwierdzać zdaje się to również fakt, że w sektorze przemysłu, przedsiębiorstwa dwukrotnie rzadziej niż średnio w kraju, jako najkorzystniejszą oceniają współpracę z instytucjami badawczymi (w sektorze usług w ogóle nie ma takich ocen).” ¹³
4	Utrzymująca się niska produktywność niektórych branż	Trafne	Jak podkreślono w Diagnozie strategicznej „Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo w województwie podlaskim stanowi dwuipółkrotnie wyższy udział w WDB niż przeciętnie w kraju, choć należy odnotować spadek tego udziału w latach 2010-2016 o 1,1 punktu proc. (Wykres 6). Z kolei przemysł i budownictwo sukcesywnie zwiększają swój udział w regionalnej gospodarce, jednak jest on niższy od średniej krajowej.” Powyższe oznacza, że produktywność w skali regionu będzie niska na tle kraju, m. in. ze względu na duży udział w WDB sektora rolnego, który z natury rzeczy charakteryzować się będzie niższą produktywnością. Zapisy diagnozy strategicznej pozwalają na sformułowanie precyzyjniejszego zapisu odnoszącego się do produktywności.

¹² <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/35907>, data publikacji 14.06.2019 r.

¹³ A. Czauż, E. Dąbrowska (red.), A. Kamińska, G. Koronkiewicz, D. Maślach, M. Muczyński, *Diagnoza strategiczna Województwa Podlaskiego*, Podlaskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Białystok 2018

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
			<p>„Mimo stałego wzrostu wartości rok do roku (średniorocznie o 3,2%), wydajność pracy w województwie w 2016 r. wynosiła zaledwie 77,9 % średniej dla kraju (spadek z 80% w stosunku do 2010 r.).</p> <p>Najwyższą wydajnością pracy charakteryzuje się działalność finansowa i ubezpieczeniowa oraz obsługa rynku nieruchomości (w 2015 r. 111% średniej krajowej i 3 pozycja w kraju), jednak od 2014 r. widoczna jest tendencja spadkowa wskaźnika. Drugie miejsce pod względem wydajności pracy zajmuje przemysł i budownictwo. Jednakże w porównaniu do średniej krajowej stanowi on zaledwie 87%, co przekłada się na 13 miejsce wśród regionów. Najniższą wydajnością pracy w regionie charakteryzuje się sekcja: rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (101,6%, co daje 10 miejsce w kraju), a mimo to, wydajność tego sektora w regionie jest wyższa od średniej wydajności sektora w kraju.”</p> <p>Z powyższych danych wynika, że inwestycje w produktywność w szczególny sposób ukierunkowane powinny być na sektor przemysłowy oraz rolnictwo (ze względu na duże znaczenie w gospodarce regionu).</p>
5	Niski poziom przedsiębiorczości mierzony liczbą przedsiębiorstw na 10 tys. mieszkańców	Trafne	Trafność potwierdza wskaźnik osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym. W 2018 roku w województwie podlaskim wskaźnik osiągnął wartość 10,9 przy średniej krajowej 13,4.
6	Słabe powiązania szkolnictwa (w tym wyższego) ze sferą gospodarczą oraz niezadawalający stan kształcenia zawodowego i ustawicznego	Trafne	Zapis bazuje na treści ujętej w Diagnozie strategicznej, która wskazuje, że słabe powiązanie szkolnictwa ze sferą gospodarki przejawia się m.in. w występowaniu zjawiska bezrobocia, jak i jego współistnieniu z niezrealizowanymi ofertami pracy. Zapis częściowo powiela treść słabej strony: „Niewystarczające zaangażowanie przedsiębiorstw i jednostek naukowo-badawczych we wzajemną współpracę”.
7	Niedostosowanie kompetencyjno-kwalifikacyjne zasobów pracy	Trafne	Zapis bazuje na treści ujętej w Diagnozie strategicznej, która wskazuje, że skłonność mieszkańców województwa podlaskiego do stałego rozwoju kompetencji w ramach kształcenia ustawicznego jest niższa niż przeciętnie w kraju.
8	Słabo rozwinięta oferta turystyczna	Trafne	Problem rozwoju oferty turystycznej oraz pakietowania usług turystycznych jest wielowymiarowy. W różnym stopniu potencjał turystyczny jest wykorzystywany w skali regionu. Intensywność funkcji turystycznej w regionie jest niższa od średniej dla kraju i znacznie zróżnicowana wewnątrz województwa. W latach 2010-2017 liczba obiektów noclegowych na terenie województwa podlaskiego zwiększyła się o 42,3% (z 182 do 259). Należy stwierdzić, że walory potencjału turystycznego województwa podlaskiego są zróżnicowane rodzajowo i najczęściej na obszarze gminy nie występują łącznie. Są rozproszone przestrzennie na poziomie lokalnym. Rozproszenie przestrzenne

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
			walorów prowadzi do rozproszenia ruchu turystycznego i jednocześnie, ze względu na wysokie koszty wejścia na rynek podmiotów strictly turystycznych wpływa na niską aktywność tej formy działalności. ¹⁴ Diagnoza wskazuje na deficyt rozwoju oferty turystycznej w ujęciu wielowymiarowym, w tym również sposobu jej sprzedaży.
Spółeczeństwo			
1	Zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry	Trafne (koliduje z zapisem mocnych stron)	Trafność potwierdzają dane demograficzne. Wewnątrz regionu widoczne są istotne różnicowania w zmianach demograficznych (przyciąganie zasobów ludzkich do Białegostoku). Zapis koliduje z zapisem mocnych stron: „Utrzymująca się korzystna struktura ekonomiczna ludności”.
2	Starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy	Trafne (koliduje z zapisem mocnych stron)	Trafność potwierdzają dane demograficzne. Wewnątrz regionu widoczne są istotne różnicowania w zmianach demograficznych (przyciąganie zasobów ludzkich do Białegostoku). Warto zwrócić uwagę na powielanie się zapisów z treścią powyżej: „Zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy”. Zapis koliduje z zapisem mocnych stron: „Utrzymująca się korzystna struktura ekonomiczna ludności”.
3	Niski poziom dochodów ludności	Trafne	W Diagnozie strategicznej zapisano, że niskie PKB wytwarzane w regionie przekłada się na dość niskie przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w województwie, które w 2017 r. stanowiło 88,5% średniej krajowej i plasowało województwo na 11 miejscu w kraju. W latach 2010-2017 przeciętne miesięczne wynagrodzenie wzrosło o 32,7%, średnia krajowa o 33,4%, co oznacza, że przy wysokiej różnicy wyjściowej w wynagrodzeniach, dywergencja w dalszym ciągu postępuje. Poziom dochodów w kraju warto również zestawić z danymi dla krajów UE. W 2018 roku, wg danych Eurostatu, średni godzinowy koszt pracy w Polsce wynosił 10,1 EUR i plasował ją na 6 od końca miejscu w UE. Średnia unijna wynosiła w tym czasie 27,4 EUR. Z jednej strony poziom kosztów pracy wskazuje na konkurencyjność Polski w biznesie, z drugiej strony obrazuje poziom dochodów mieszkańców kraju.
4	Niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych	Trafne	Jak wynika z Diagnozy strategicznej w roku 2017 na 10 tys. mieszkańców przypadało 35,5 organizacji (przy średniej dla Polski wynoszącej 38,5 organizacji), co klasyfikowało region na 14 pozycji w kraju. W województwie podlaskim odnotowano jeden z najniższych przyrostów liczby organizacji non-profit przypadających na 10 tys. ludności. Od 2011 roku ich liczba w regionie zwiększyła się o 30% (niższy wynik odnotowano jedynie w województwie podkarpackim – 28,6%).
5	Słaby i nierównomierny dostęp do specjalistycznych świadczeń	Trafne	W województwie podlaskim istotnym problemem w obszarze usług medycznych jest ograniczony dostęp do specjalistów, podobnie jak w wielu miejscach w kraju. Jak zauważono w Diagnozie strategicznej głównym problemem sektora ochrony zdrowia w całym kraju jest niewystarczające

¹⁴ Tamże, s. 118

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
	zdrowotnych w sektorze publicznym		finansowanie. Również szpitale w województwie podlaskim posiadają z tego tytułu problemy finansowe.
Środowisko przyrodnicze i infrastruktura			
1	Niezadawalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna	Trafna	<p>Region położony jest na zewnętrznej granicy UE, oddalony jest znacznie od głównych partnerów handlowych Polski (głównie Niemiec).</p> <p>Diagnoza strategiczna podkreśla, że w przestrzeni województwa podlaskiego zwraca uwagę zróżnicowana dostępność części gmin w stosunku do głównych ciągów komunikacyjnych i ośrodków miejskich.</p> <p>W Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego w punkcie: 6.2.1.3. Zasady wspierania poprawy infrastruktury transportu zbiorowego wskazano, że poprawy będzie wymagała infrastruktura transportu zbiorowego dla zwiększenia jego konkurencyjności w przewozach, w stosunku do transportu indywidualnego. Szczególnie istotne znaczenie dla funkcjonowania transportu zbiorowego będą miały konsekwentnie wdrażane zintegrowane plany zrównoważonego transportu publicznego, sprzęgające różne jego rodzaje.</p> <p>Warto wspomnieć, że w 2018 roku w Białymstoku zakończono budowę pasa startowego na lotnisku lokalnym Białystok - Krywlany, w celu przystosowania do pełnienia funkcji lotniska użytku publicznego o ograniczonej certyfikacji (w skrócie LUPOC). Lotnisko będzie obsługiwało samoloty o pojemności do 50 pasażerów, mające zasięg 1,5-2 tys. km</p>
2	Niska gęstość zaludnienia utrudniająca dostęp do usług publicznych i zwiększająca koszty realizacji inwestycji	Trafne	Gęstość zaludnienia wynosząca w 2017 roku 59 osób na km ² sprawia, że województwo podlaskie jest, obok województwa warmińsko-mazurskiego, jednym z dwóch najslabiej zaludnionych regionów w Polsce.
3	Brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa	Częściowo trafne	<p>Wątpliwości budzi zapis dot. „braku bezpieczeństwa energetycznego”, który sugeruje, że województwo może zostać pozbawione „zasilania energią”. Sugeruje się użycie bardziej adekwatnego sformułowania.</p> <p>W Diagnozie strategicznej napisano, że zużycie energii elektrycznej w województwie podlaskim w 2017 roku wyniosło ponad 3,0 tys. GWh w ciągu roku (najmniej wśród wszystkich województw). Produkcja energii w regionie, która wyniosła w 2017 r. ponad 1,2 tys. GWh (0,7% produkcji energii elektrycznej ogółem w kraju), nie zaspokaja nawet w połowie rosnących potrzeb. Oznacza to, że województwo w dalszym ciągu jest uzależnione od importu energii elektrycznej. Rodzi to określone potrzeby związane z modernizacją sieci przesyłowych, które zapewnią odpowiedni poziom pewności zasilania na terenie województwa.</p>

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
			<p>Ww. treść sugeruje jedynie, że na terenie województwa w niedostatecznym stopniu w odniesieniu do potrzeb wytwarza się energię elektryczną. Oznacza to, że musi być ona sprowadzana spoza regionu. Z drugiej zaś strony warto zauważyć, że województwo posiada, podobnie jak większość regionów w kraju, możliwości produkcji energii z OZE, co wpisuje się w szczególny sposób w wymiary polityk unijnych (m. in. Zielony Ład).</p> <p>W ww. kontekście sugeruje się po stronie szans wskazać można możliwość rozwinięcia produkcji energii elektrycznej w regionie, wykorzystując endogenne potencjały jej wytwarzania oraz wsparcie unijne, dążące do osiągnięcia zerowej emisyjności w 2050.</p> <p>Z kolei jakość sieci elektroenergetycznej będzie mieć istotne znaczenie przy rozwijaniu zdolności produkcji energii elektrycznej w regionie na bazie m. in. OZE i być może w oparciu o pakiet prosumencki. Przedsiębiorcy, którzy wytwarzają energię elektryczną z mikroinstalacji (czyli do maksymalnej mocy 50 kW), dla których wytwarzanie energii elektrycznej nie jest głównym obszarem działalności, będą mogli być prosumentami energii odnawialnej. To samo dotyczy spółdzielni energetycznych, które będą mogły powstawać na wsiach i w gminach miejsko-wiejskich.¹⁵</p>
4	Niewystarczająca infrastruktura związana z gospodarką wodno-ściekową i gospodarką odpadami	Trafne	Z Diagnozy strategicznej wynika, że w 2017 roku z infrastruktury wodociągowej korzystało 90,6% mieszkańców regionu (12 miejsce w kraju). Poprawie uległ stan pod względem dostępności do kanalizacji. W 2010 roku z sieci kanalizacyjnej korzystała podobna liczba mieszkańców, co średnio w kraju (60% wobec średniej 62%). W 2017 roku różnica w poziomie dostępności do tej formy urządzeń sieciowych w regionie i kraju wyniosła 6,2 pkt. proc. na niekorzyść województwa podlaskiego. Uwagę zwracają dysproporcje na linii miasto-wieś.
5	Postrzeganie przez część społeczeństwa obszarów chronionych jako bariery rozwojowej (w szczególności obszarów NATURA 2000) oraz potrzeba podnoszenia świadomości i kwalifikacji administracji publicznej w zakresie	Trafne	W 2016 roku, udział powierzchni o szczególnych walorach przyrodniczych prawnie chronionych w ogólnej powierzchni regionu wyniósł 31,6%. Oznacza to, że obszary chronione w istotny sposób determinują rozwój regionu i mogą być barierą w rozwoju wybranych form działalności gospodarczych, w szczególności takich, które mogą znacznie oddziaływać na środowisko.

¹⁵ Źródło: <https://www.gov.pl/web/rozwoj/wchodzi-w-zycie-pakiet-prosumencki>, dostęp 30.12.2019 r.

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
	gospodarowania na obszarach chronionych		
Szanse			
Gospodarka			
1	Rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji	Trafne	Uzasadnienie zaprezentowano w opisie uwarunkowań zewnętrznych – światowych, w treści odnoszącej się do zmian związanych z rozpowszechnieniem informacyjnych i komunikacyjnych technologii (ICT).
2	Rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy)	Trafne	Rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych to jedno z wyzwań rozwoju innowacyjności w Europie i kraju. Uzasadnienie zaprezentowano w opisie uwarunkowań zewnętrznych – światowych, w treści odnoszącej się do innowacyjności.
3	Wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego	Trafne	Wizerunek województwa jest elementem postrzegania regionu przez jego mieszkańców oraz osoby spoza regionu i kraju. Wyrazem dążenia regionu do budowy wizerunku jest m. in. Strategia Promocji Gospodarczej Województwa Podlaskiego.
4	Wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu	Trafne	Dane dot. sprzedaży produktów i usług z regionu wskazują na trend wzrostowy. Prognozy rozwoju gospodarczego kraju wskazują, że popyt na produkty i usługi z regionu będzie najprawdopodobniej nadal rósł.
5	Rozwój i promowanie współpracy z krajami Unii Europejskiej	Trafne	Rozwój i promowanie współpracy z krajami Unii Europejskiej wynika z członkostwa Polski w Unii Europejskiej.
Spółeczeństwo			
1	Wzrost popytu na żywność ekologiczną, tradycyjną i regionalną oraz żywność wysokiej jakości	Trafne (sfera gospodarki)	Jak pokazują badania, rynek produktów ekologicznych dynamicznie się rozwija. Trend wielkości sprzedaży produktów ekologicznych na przestrzeni ostatnich piętnastu lat był wzrostowy, tak w całej Europie, jak i grupie krajów Unii Europejskiej, wyższe tempo wzrostu odnotowuje się w Europie. ¹⁶ Czynniki takie jak wzrost popytu na żywność oraz wzrost zainteresowania turystyką powinny zostać ujęte w sferze gospodarki.

¹⁶ E. Brągiel, B. Ślusarczyk, *Tendencje na europejskim rynku żywności ekologicznej*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Problemy Rolnictwa Światowego tom 17 (XXXII), zeszyt 3, 2017: 29–38 DOI: 10.22630/PRS.2017.17.3.50, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Stanisława Piłonia w Krośnie, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2017

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
2	Wzrost świadomości ekologicznej	Trafne	Wzrost świadomości ekologicznej jest oczekiwanym stanem, m. in. w kontekście polityk unijnych (m. in. Zielony Ład, GOZ) oraz wyzwań ochrony środowiska w skali świata. Należy oczekiwać, że wzrost świadomości ekologicznej w okresie realizacji SRWP 2030 będzie istotny.
3	Upowszechnianie się zjawiska kształcenia przez całe życie	Trafne	Upowszechnianie się zjawiska kształcenia przez całe życie wynika m. in. z potrzeby zwiększania konkurencyjności gospodarki unijnej (Priorytet: Gospodarka, która służy ludziom). Jednym z obszarów działalności UE, a więc również wsparcia, będzie pobudzanie wzrostu zatrudnienia. W odniesieniu do Polski konieczność podnoszenia kompetencji i wiedzy osób w wieku produkcyjnym będzie miała swój szczególny wymiar w kontekście deficytu zasobów ludzkich na rynku pracy.
4	Wzrost aktywności zawodowej i fizycznej starzejącego się społeczeństwa jako szansa rozwoju usług specjalistycznych z zakresu rehabilitacji, geriatry, dietetyki itp. oraz rozwoju tzw. srebrnej gospodarki (silver economy)	Trafne	Popyt na aktywność osób starszych na rynku pracy może w istotny sposób determinować chęć pozostania aktywnym fizycznie i umysłowo, co z kolei wpływać będzie na popyt wymienionych usług. Doświadczenia rozwiniętych krajów Europy Zachodniej wskazują, że istotny potencjał związany z aktywnością zawodową istnieje w przypadku osób starszych. Polska nadal zajmuje odległe, 30 miejsce wśród 35 krajów Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) w rankingu PwC „Golden Age Index”, oceniającym poziom wykorzystania potencjału osób w wieku powyżej 55 lat na rynku pracy. „Mobilizacja” tych zasobów ludzkich do aktywności na rynku pracy może mieć istotne znaczenie dla podtrzymania tempa wzrostu gospodarczego i konkurencyjności wybranych sektorów gospodarki.
5	Wzrost zainteresowania nowymi formami turystyki (w tym w szczególności turystyką kwalifikowaną)	Trafne (sfera gospodarki)	Dane dot. ilości noclegów udzielanych m. in. turystom zagranicznym na terenie województwa wskazują na to, że rośnie zainteresowanie regionem w wymiarze turystycznym. Należy założyć, że do wzrostu zainteresowania regionem przyczynić się będą także rosnące w skali kraju wynagrodzenia, poprawa dostępności komunikacyjnej, wizerunek regionu oraz poprawa jakości usług turystycznych. Czynniki takie jak wzrost popytu na żywność oraz wzrost zainteresowania turystyką powinny zostać ujęte w sferze gospodarki.
Położenie			
1	Przygraniczne położenie województwa na ciągach komunikacyjnych, umożliwiające bezpośrednie połączenie w transporcie lądowym pomiędzy krajami bałtyckimi a resztą Unii Europejskiej oraz Dalekim Wschodem	Trafne	Należy uznać, że położenie geograficzne w perspektywie do 2030 roku może być atutem regionu, jeśli weźmie się pod uwagę realizowane inwestycje komunikacyjne, m. in. budowę drogi Via Baltica. Szans należy również upatrywać w wymianie gospodarczej z krajami sąsiednimi, m. in. Białorusią oraz Rosją, oczywiście uwzględniając sytuację polityczną.

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
2	Bliskość chłonnego rynku zbytu aglomeracji warszawskiej	Częściowo trafne	Droga ekspresowa S8 znacznie skróciła czas dojazdu do regionu z aglomeracji warszawskiej. Warto jednak zwrócić uwagę, że inwestycje drogowe realizowane są w skali całego kraju, a czas dojazdu do regionu skrócił się istotnie także z perspektywy innych dużych aglomeracji, m. in Łodzi, Poznania, Krakowa, Wrocławia, aglomeracji śląskiej. Warto zmienić perspektywę postrzegania szans regionu związanych ze sprzedażą produktów oraz usług (w tym turystycznych) na perspektywę wykraczającą poza najbliższą Podlasiu aglomerację warszawską.
Polityki zewnętrzne			
1	Ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego	Trafne	Ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego wynika z zasad prowadzenia polityki rozwoju regionalnego, co ma swój wyraz w KSRR.
2	Polityka Unii Europejskiej nastawiona na rozwój transportu multimodalnego, wspierająca rozwój infrastruktury na obszarach najbardziej jej pozbawionych	Trafne	Rozwój transportu multimodalnego w Polsce realizowany był za pośrednictwem funduszy unijnych w perspektywie budżetu 2014-2020. Realizacja polityk transportowych w poszczególnych krajach UE jest i będzie jednym z elementów polityki spójności, wpisuje się w ideę zrównoważonej mobilności, ujętej w Polityce Europejskiego Zielonego Ładu.
3	Dostępność środków z funduszy strukturalnych na działalność innowacyjną i inną prorozwojową	Trafne	Wspieranie innowacyjności z poziomu Unii Europejskiej jest jednym z priorytetów wspierania konkurencyjności gospodarki, co ma swoje odzwierciedlenie w inicjatywach unijnych, polityce spójności oraz instrumentach finansowych.
4	Realizacja inwestycji energetycznych (energia elektryczna i gaz)	Trafne	Realizacja inwestycji energetycznych wynika z zasad prowadzenia polityki rozwoju regionalnego, co ma swój wyraz w KSRR oraz KPZP2030.
5	Deglomeracja poprzez przeniesienie wybranych urzędów centralnych do małych i średnich miast	Trafne (charakteryzujące się dużą niepewnością co do wystąpienia)	Sprawne funkcjonowanie policentrycznego systemu osadniczego wymaga aktywnej polityki deglomeracyjnej państwa. Do najważniejszych narzędzi takiej polityki należą kształtowanie podziału administracyjno-terytorialnego (hierarchizacja i wyznaczenie optymalnych zasięgów oddziaływania ośrodków osadniczych) oraz polityka lokalizacyjna dotycząca koncentracji i dekoncentracji funkcji związanych ze społeczno-ekonomiczną działalnością człowieka (urzędy, uczelnie, spółki publiczne, itd.). ¹⁷ Podjęcie działań deglomeracyjnych może (ale nie musi) być szansą dla danych przestrzeni województwa, gdyż trudno przewidzieć w jakim zakresie oraz jakiego obszaru będzie dotyczyć oraz czy nastąpi (decyzje podejmowane centralnie lub przez duże spółki).

¹⁷ P. Śleszyński, *Polska średnich miast. Założenia i koncepcja deglomeracji w Polsce*, Klub Jagielloński, Warszawa 2018

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
Zagrożenia			
Gospodarka			
1	Drenaż mózgów	Trafne	Według prognozy ludnościowej GUS do 2030 roku województwo podlaskie będzie regionem o znaczącym problemie depopulacji. Wątpliwości budzi brzmienie użytego sformułowania „drenaż mózgów”. O ile dla oceniających jest ono czytelne, rozumiane jako ubytek kapitału ludzkiego, „wyciąganego” z regionu przez inne przestrzenie kraju lub Europy, to dla osób postronnych może być niejasne.
2	Rosnąca konkurencja ze strony gospodarek wschodnioazjatyckich	Trafne	Uzasadnienie zaprezentowano w opisie uwarunkowań zewnętrznych – światowych, w treści odnoszącej się do globalizacji i przenoszenia produkcji do innych regionów świata.
3	Dekoniunktura w krajach powiązanych gospodarczo z Polską i województwem podlaskim	Trafne	Polska gospodarka, w tym w regionie, powiązana jest łańcuchem dostaw w największym stopniu z krajami Unii Europejskiej, w tym Niemcami. Dekoniunktura w tych krajach będzie mieć istotny wpływ na rozwój gospodarczy w Polsce.
Społeczeństwo			
1	Silna antropopresja na środowisko przyrodnicze	Trafne	Zagrożenie dla środowiska związane m. in. z urbanizacją, rozwojem turystycznym, gospodarczym, rozwojem infrastruktury liniowej potencjalnie skorelowane jest z rosnącym potencjałem ekonomicznym mieszkańców oraz wzrostem gospodarczym. Zjawiska te widoczne są w województwie podlaskim. Silna antropopresja na środowisko przyrodnicze powinna zostać ujęta w sferze środowiska.
Położenie			
1	Marginalizacja województwa wynikająca z utrzymywania się słabej dostępności komunikacyjnej	Trafne	Należy przewidzieć stopniową poprawę dostępności komunikacyjnej regionu w perspektywie do 2030 roku, co wynikać będzie m. in. z inwestycji w sieć drogową kraju oraz Europy (Via Baltica).
2	Wzrost natężenia ruchu, szczególnie ciężarowego na niedostosowanych drogach	Trafne	Transport drogowy odgrywa kluczową rolę w eksporcie towarów z Polski i do Polski. Wraz z oczekiwanym wzrostem gospodarczym na terenie województwa może dojść do wzrostu natężenia ruchu, szczególnie ciężarowego.
3	Ograniczanie połączeń w transporcie publicznym	Trafne	Ograniczanie połączeń w transporcie publicznym w dużym stopniu wynika z kondycji finansowej przedsiębiorstw komunikacyjnych, a także z opłacalności przewozów na danych trasach.
Polityki zewnętrzne			

Lp.	Uwarunkowania rozwojowe (SWOT)	Ocena trafności	Uzasadnienie/ uwagi
1	Ograniczenia polityczne, administracyjne i ekonomiczne skutkujące zmniejszonymi możliwościami wykorzystania przygranicznego położenia regionu i wejścia na wschodnie rynki zbytu	Trafne	Zagrożenie jest bardzo realne, biorąc pod uwagę fakt, że „otwartość granicy wschodniej” regulowana jest przez politykę Rosji. Embargo unijne nałożone na Rosję, a także embargo Rosji na produkty polskie w istotny sposób ogranicza możliwości wymiany gospodarczej i handlowej.
2	Regulacje prawne i rozwiązania systemowe, zwłaszcza w zakresie kontraktacji usług medycznych, skutkujące dalszym ograniczaniem dostępności do usług medycznych	Trafne	Sytuacja w opiece zdrowia wymaga podjęcia działań na poziomie centralnym. Szczególne deficyty widoczne są w dostępie do specjalistów, a szczególnym wyzwaniem jest rozwój m. in. geriatry, onkologii, psychiatrii. Potwierdzają to dane przedstawione w Diagnostyce strategicznej.
3	Niewystarczające zabezpieczenie środków na zadania delegowane JST, skutkujące m.in. ograniczeniem nakładów inwestycyjnych	Trafne	Zagrożenie jest realne, biorąc pod uwagę m. in. wysokość nakładów jakie ponoszą JST na oświatę i wychowanie, pomoc społeczną oraz zmiany w wymiarach podatków.
4	Realizacja instrumentów polityk zewnętrznych wpływających na osłabienie konkurencyjności podlaskich firm	Trudno ocenić	Treść uwarunkowania jest niejasna dla oceniających. Nie sprecyzowano o jakich instrumentach polityk zewnętrznych mowa oraz przez kogo lub na jakim poziomie będą realizowane (np. unijnym, światowym).

Źródło: opracowanie własne

W kolejnym kroku oceniono **wyzwania** rozwojowe ujęte w projekcie SRWP 2030 w odniesieniu do przedstawionej **analizy SWOT oraz uwarunkowań zewnętrznych**. W ten sposób możliwe było uzyskanie odpowiedzi na pytanie czy potencjały i wyzwania rozwojowe województwa w projekcie SRWP 2030 zostały trafnie zidentyfikowane w świetle analizy SWOT i materiału diagnostycznego.

W wyniku szczegółowej analizy powiązań wyzwań z podsumowaniem części diagnostycznej stwierdzono:

- pojęcie „potencjałów” nie zostało należycie wyjaśnione w projekcie SRWP 2030. Przy ocenie założono, że są to elementy rzeczywistości, na które województwo ma bezpośredni wpływ, a więc potencjały są rozwinięciem mocnych stron, korzystnych uwarunkowań rozwoju, etc.,
- konieczne jest wyjaśnienie logiki formułowania podsumowań diagnostycznych, w szczególności wyjaśnienie logiki przechodzenia pomiędzy poszczególnymi etapami podsumowań diagnostycznych, tj. diagnozy, analizy SWOT, potencjałów i wyzwań. Logika ta została przedstawiona na schemacie na str. 15 projektu Strategii (Rysunek 1. Relacje między celami strategicznymi). W odniesieniu do logiki zaprezentowanej na tym schemacie należy stwierdzić brak spójności wewnętrznej pomiędzy analizą SWOT (Rozdział 4) oraz potencjałami przypisanymi do poszczególnych celów operacyjnych (Rozdział 5). Konieczne jest wyjaśnienie odbiorcom Strategii w jaki sposób następowało formułowanie podsumowań diagnostycznych, mając na uwadze fakt, że istotnym wkładem w definiowanie podsumowań diagnostycznych, w szczególności sformułowanych na poziomie „potencjałów”, a następnie „wyzwań” była wiedza ekspercka o charakterze jakościowym oraz wiedza pozyskana w trakcie spotkań i debat strategicznych. Konieczne jest stosowne skorygowanie schematu na str. 15 projektu Strategii oraz uzupełnienie w treści informacji nt. źródeł wiedzy o charakterze jakościowym, która zdecydowała o brzmieniu potencjałów i wyzwań,
- wskazane w projekcie SRWP 2030 wyzwania korespondują zasadniczo z częścią diagnostyczną. Jedynie wyzwania odnoszące się do celu operacyjnego 3.1. Dobre zarządzanie nie mają swojego oparcia w analizie SWOT. Oceniający zdają sobie sprawę z konieczności „ulepszenia” sposobu zarządzania regionem, co ma swój wyraz m. in. w KSRR, a także w celach SRWP 2030.

Poniżej przedstawiono szczegółową analizę powiązań wyzwań z podsumowaniem części diagnostycznej.

Tabela 3. Ocena powiązań wyzwań z analizą SWOT oraz materiałem diagnostycznym

Uwaga: kolorem oznaczono potencjały, które bazują na danych jakościowych oraz wiedzy eksperckiej.

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
Cel operacyjny 1.1. Przemysły przyszłości	
<p>Potencjały, na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dynamiczne firmy przemysłowe i dobra kondycja całego sektora przemysłowego. 2. Firmy zdolne do zdobywania nowych rynków zbytu i zwiększania wartości eksportu, szczególnie na rynkach wymagających. 3. Wysoki potencjał naukowy w wybranych dziedzinach 4. Rozwinięte działy gospodarki w różnych częściach województwa: metalowo-maszynowy, branża aparatury medycznej, przemysł rolno-spożywczy, przemysł drzewny, meblarstwo, branża jachtowa, budownictwo. <p>W opisie potencjałów przypisanych do wyzwań nie uwzględniono mocnych stron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu, • marka Województwa Podlaskiego, • wysoka jakość życia w stolicy województwa, • rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych, 	

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
<ul style="list-style-type: none"> wysoki poziom wykształcenia mieszkańców, czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, bogate dziedzictwo kulturowe regionu, dobrze warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. 	
<p>1. Włączenie gospodarki Województwa Podlaskiego w przemysł 4.0 oraz wykorzystanie transformacji światowego przemysłu.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> branże wchodzące w skład inteligentnych specjalizacji, konkurencyjność międzynarodowa firm regionalnych (dynamika eksportu), dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu, wysoki poziom wykształcenia mieszkańców. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niski poziom dochodów ludności, brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji, rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy), Europejski Zielony Ład. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> drenaż mózgów, rosnąca konkurencja ze strony gospodarek wschodnioazjatyckich.
<p>2. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> branże wchodzące w skład inteligentnych specjalizacji, konkurencyjność międzynarodowa firm regionalnych, wysoki poziom naukowy kierunków związanych z naukami medycznymi (rozwinąć do innych uczelni). <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niska skłonność przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność, niski poziom dochodów ludności, rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy). <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> drenaż mózgów.
<p>3. Wzmocnienie potencjału firm regionu w zakresie szeroko rozumianej internacjonalizacji.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> branże wchodzące w skład inteligentnych specjalizacji konkurencyjność międzynarodowa firm regionalnych (dynamika eksportu), dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu, wizerunek i marka Województwa Podlaskiego. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna. <p>Szanse:</p>

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
4. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej województwa.	<ul style="list-style-type: none"> • rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy). <p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wizerunek i marka Województwa Podlaskiego, • wysoka jakość życia w stolicy województwa, • rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych, • wysoki poziom wykształcenia mieszkańców, • czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, • dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna, • brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • polityka Unii Europejskiej nastawiona na rozwój transportu multimodalnego, wspierająca rozwój infrastruktury na obszarach najbardziej jej pozbawionych, • realizacja inwestycji energetycznych (energia elektryczna i gaz). <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • drenaż mózgowy, • marginalizacja województwa wynikająca z utrzymywania się słabej dostępności komunikacyjnej.
5. Włączenie województwa w trendy światowe w zakresie popytu na żywność ekologiczną pod własnymi markami.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wizerunek i marka Województwa Podlaskiego, • czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, • bogate dziedzictwo kulturowe regionu, • dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy), • wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego, • wzrost popytu na żywność ekologiczną, tradycyjną i regionalną oraz żywność wysokiej jakości, • wzrost świadomości ekologicznej.
Cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji	
<p>Potencjały na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Grupa wysoce innowacyjnych przedsiębiorstw, w tym start-upów. 2. Inni przedsiębiorcy działający w regionie posiadający znaczącą pozycję na rynkach europejskich i światowych. 3. Uczelnie wyższe posiadające potencjał badawczy odpowiadający potrzebom gospodarki. 4. Stosunkowo wysoki udział mieszkańców z wykształceniem wyższym. 	

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
1. Zwiększenie innowacyjności firm (wprowadzanie nowych produktów i ulepszanie ich).	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoki poziom naukowy kierunków związanych z naukami medycznymi. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niska skłonność przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność, utrzymująca się niska produktywność niektórych branż niski poziom dochodów ludności. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji, wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> drenaż mózgów.
2. Podniesienie innowacyjności uczelni wyższych.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> ogólnie słaba pozycja krajowa i międzynarodowa jednostek badawczo-rozwojowych i naukowo-badawczych. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy). <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> drenaż mózgów.
3. Efektywne wykorzystywanie finansowania innowacyjności biznesu.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niska skłonność przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy).
4. Zwiększenie poziomu współpracy przedsiębiorstw z sektorem naukowo-badawczym.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> konkurencyjność międzynarodowa firm regionalnych. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niska skłonność przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność, ogólnie słaba pozycja krajowa i międzynarodowa jednostek badawczo-rozwojowych i naukowo-badawczych, niewystarczające zaangażowanie przedsiębiorstw i jednostek naukowo-badawczych we wzajemną współpracę. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy).
Cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość	
<p>Potencjały na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> Przedsiębiorcy, w tym rolnicy, którzy od lat prowadzą działalność w regionie, świadczący o możliwościach osiągnięcia sukcesu. Luki w zaspokojeniu popytu na poziomie lokalnym. Kontakty handlowe regionu z Rosją, Białorusią oraz bliskość rynków wschodnich (w tym ruch graniczny). 	

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
<p>4. Imigracja ekonomiczna (głównie z Białousi i Ukrainy).</p> <p>5. Unikatowe walory turystyczne o randze międzynarodowej i krajowej, umożliwiające rozwój wybranych form aktywności turystycznej.</p> <p>W opisie potencjałów przypisanych do wyzwań nie uwzględniono mocnych stron:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoki poziom wykształcenia mieszkańców, czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, bogate dziedzictwo kulturowe regionu. 	
<p>1. Podniesienie ogólnego poziomu przedsiębiorczości.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoki poziom wykształcenia mieszkańców, czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, bogate dziedzictwo kulturowe regionu. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> utrzymująca się niska produktywność niektórych branż niski poziom przedsiębiorczości mierzony liczbą przedsiębiorstw na 10 tys. mieszkańców, słabo rozwinięta oferta turystyczna, niski poziom dochodów ludności, niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna, postrzeganie przez część społeczeństwa obszarów chronionych jako bariery rozwojowej. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji, wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu, rozwój usług specjalistycznych z zakresu rehabilitacji, geriatry, dietetyki itp. oraz rozwój tzw. srebrnej gospodarki wzrost zainteresowania nowymi formami turystyki (w tym w szczególności turystyką kwalifikowaną), bliskość chłonnego rynku zbytu aglomeracji warszawskiej. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> rosnąca konkurencja ze strony gospodarek wschodnioazjatyckich,
<p>2. Skuteczne wykorzystanie imigracji zarobkowej dla pobudzenia przedsiębiorczości na poziomie lokalnym.</p>	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu.
<p>3. Inteligentny rozwój stabilnych kontaktów handlowych z partnerami zza wschodniej granicy.</p>	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy), wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu,

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
	<ul style="list-style-type: none"> • przygraniczne położenie województwa na ciągach komunikacyjnych, umożliwiające bezpośrednie połączenie w transporcie lądowym pomiędzy krajami bałtyckimi a resztą Unii Europejskiej oraz Dalekim Wschodem. Zagrożenia: <ul style="list-style-type: none"> • ograniczenia polityczne, administracyjne i ekonomiczne skutkujące zmniejszonymi możliwościami wykorzystania przygranicznego położenia regionu i wejścia na wschodnie rynki zbytu.
Cel operacyjny 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego (GOZ)	
Potencjały, na których opiera się cel: <ol style="list-style-type: none"> 1. Warunki przyrodnicze i gospodarcze do rozwoju sektorów OZE (głównie energia z biomasy i energia słoneczna). 2. Dotychczasowe doświadczenia w wykorzystywaniu OZE. 3. Pozytywne nastawienie mieszkańców do OZE. 	
1. Transformacja energetyczna pozwalająca na zapewnienie regionowi bezpieczeństwa energetycznego.	Mocne strony: <ul style="list-style-type: none"> • dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego . Słabe strony: <ul style="list-style-type: none"> • brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa. Szanse: <ul style="list-style-type: none"> • wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego, • wzrost świadomości ekologicznej, • ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego, • realizacja inwestycji energetycznych (energia elektryczna i gaz), • Europejski Zielony Ład.
Cel operacyjny 1.5. E-podlaskie	
Potencjały, na których opiera się cel: <ol style="list-style-type: none"> 1. Najlepsza w skali kraju dostępność Internetu dla przedsiębiorstw. 2. Wysoka skłonność firm podlaskich do wykorzystywania Internetu jako elementu wzmocnienia łańcuchów wartości i kontaktów z klientami i kooperantami. 3. Znaczące doświadczenie w regionie w zakresie rozwoju e- usług publicznych, w tym e-administracji i e-zdrowia. 	
1. Rozwój sieci dostępowej Internetu dla mieszkańców na bazie istniejących sieci szerokopasmowych.	Mocne strony: <ul style="list-style-type: none"> • dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu. Szanse: <ul style="list-style-type: none"> • rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji.
2. Zachęcenie podmiotów publicznych do tworzenia podaży e-usług.	Mocne strony: <ul style="list-style-type: none"> • dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu. Szanse:

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
	<ul style="list-style-type: none"> • rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji.
3. Zachęcenie mieszkańców i przedsiębiorców do korzystania z oferowanych e-usług.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji.
Cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy	
<p>Potencjały na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwinięty system szkół branżowych – po stronie mocnych stron wskazano na „rozwiniętą sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych. 2. Znaczne inwestycje w szkołach branżowych województwa podlaskiego w perspektywie finansowej 2014-2020. 3. System szkolnictwa podstawowego, średniego, branżowego, wyższego, który może zostać wykorzystany do upowszechniania wysokiej jakości edukacji cyfrowej oraz kształcenia ustawicznego. 4. Rozwijający się sektor firm IT oraz inne branże wymagające pracowników o wysokich kwalifikacjach. <p>W opisie potencjałów przypisanych do wyzwań nie uwzględniono mocnych stron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wysoka jakość życia w stolicy województwa. 	
1. Modernizacja przemysłu zachęcająca absolwentów szkół do podejmowania pracy w województwie podlaskim.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • słabe powiązania szkolnictwa (w tym wyższego) ze sferą gospodarczą oraz niezadowalający stan kształcenia zawodowego i ustawicznego, • niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna.
2. Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • słabe powiązania szkolnictwa (w tym wyższego) ze sferą gospodarczą oraz niezadowalający stan kształcenia zawodowego i ustawicznego, • niski poziom dochodów ludności.
3. Skuteczne ograniczanie "drenażu mózgow" do innych regionów.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wysoka jakość życia w stolicy województwa. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niski poziom dochodów ludności, • rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego, • wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu, • deglomeracja poprzez przeniesienie wybranych urzędów centralnych do małych i średnich miast.
4. Zwiększenie skłonności mieszkańców woj. podlaskiego do kształcenia ustawicznego.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niski poziom dochodów ludności

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
	Szanse: upowszechnianie się zjawiska kształcenia przez całe życie.
Cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy	
<p>Potencjały, na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aktywny sektor edukacji i szkolnictwa wyższego - po stronie mocnych stron wskazano na „rozwiniętą sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych”. 2. Organizacje społeczne realizujące działania na rzecz aktywizacji społecznej. 3. Ludzie aktywni, starający się pracować na rzecz społeczności regionalnej i środowisk lokalnych. 4. Aktywne samorządy lokalne tworzące warunki dla rozwoju społecznego. <p>W opisie potencjałów przypisanych do wyzwań nie uwzględniono mocnych stron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego, • wysoka jakość życia w stolicy województwa, • czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, • bogate dziedzictwo kulturowe regionu. 	
1. Zwiększenie aktywności zawodowej mieszkańców.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niedostosowanie kompetencyjno-kwalifikacyjne zasobów pracy, • zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, • starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy, • niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu, • upowszechnianie się zjawiska kształcenia przez całe życie. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ograniczanie połączeń w transporcie publicznym, • regulacje prawne i rozwiązania systemowe, zwłaszcza w zakresie kontraktacji usług medycznych, skutkujące dalszym ograniczaniem dostępności do usług medycznych.
2. Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, • starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy, • niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych.
3. Zwiększenie poczucia bezpieczeństwa publicznego i zdrowotnego.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy • niski poziom dochodów ludności, • słaby i nierównomierny dostęp do specjalistycznych świadczeń zdrowotnych w sektorze publicznym, • niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna,

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
	<ul style="list-style-type: none"> • brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa, • niewystarczająca infrastruktura związana z gospodarką wodno-ściekową i gospodarką odpadami. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji, • wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego, • wzrost świadomości ekologicznej. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • silna antropopresja na środowisko przyrodnicze, • wzrost natężenia ruchu, szczególnie ciężarowego na niedostosowanych drogach, • regulacje prawne i rozwiązania systemowe, zwłaszcza w zakresie kontraktacji usług medycznych, skutkujące dalszym ograniczaniem dostępności do usług medycznych.
<p>4. Zmiana stereotypowego postrzegania regionu jako miejsca o małych szansach realizacji indywidualnych aspiracji.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wysoka jakość życia w stolicy województwa, • czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, • bogate dziedzictwo kulturowe regionu, • dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • słabo rozwinięta oferta turystyczna, • niski poziom dochodów ludności, • niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych, • postrzeganie przez część społeczeństwa obszarów chronionych jako bariery rozwojowej. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji • wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego, • wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu, • wzrost zainteresowania nowymi formami turystyki (w tym w szczególności turystyką kwalifikowaną).
<p>5. Stworzenie nowoczesnej oferty realizacji potrzeby aktywności społecznej mieszkańców.</p>	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy, • niski poziom dochodów ludności, • niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej, turystyce, kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji.
<p>6. Skuteczne warunki i zachęty dla imigrantów zza wschodniej granicy.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wysoka jakość życia w stolicy województwa,

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
	<ul style="list-style-type: none"> rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy, niski poziom dochodów ludności. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu.
Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości	
<p>Potencjały, na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> Stosunkowo wysoki poziom opieki medycznej. Wysokiej jakości, czyste środowisko przyrodnicze. Walory przyrodnicze stanowią istotną przewagę województwa podlaskiego i determinują jego charakter. <p>W opisie potencjałów przypisanych do wyzwań nie uwzględniono mocnych stron:</p> <ul style="list-style-type: none"> bogate dziedzictwo kulturowe regionu, dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. 	
<p>1. Rosnące potrzeby w zakresie nowoczesnej przestrzeni do życia, pracy oraz przestrzeni usługowej.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> bogate dziedzictwo kulturowe regionu. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> słabo rozwinięta oferta turystyczna, niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna, niewystarczająca infrastruktura związana z gospodarką wodno-ściekową i gospodarką odpadami. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ograniczenie połączeń w transporcie publicznym, niewystarczające zabezpieczenie środków na zadania delegowane JST, skutkujące m.in. ograniczeniem nakładów inwestycyjnych.
<p>2. Dostosowanie się do zmian klimatycznych.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niski poziom dochodów ludności, brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa, postrzeganie przez część społeczeństwa obszarów chronionych jako bariery rozwojowej, ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego. <p>Zagrożenia:</p>

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
	<ul style="list-style-type: none"> • silna antropopresja na środowisko przyrodnicze, • wzrost natężenia ruchu, szczególnie ciężarowego na niedostosowanych drogach.
<p>3. Poważne zagrożenie dla ludzi i środowiska stwarza zwiększająca się z roku na rok liczba nagromadzonych odpadów.</p>	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niski poziom dochodów ludności, • niewystarczająca infrastruktura związana z gospodarką wodno-ściekową i gospodarką odpadami. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wzrost świadomości ekologicznej, • ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • silna antropopresja na środowisko przyrodnicze.
<p>4. Upowszechnianie się postaw ekologicznych w skali lokalnej.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, • dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niski poziom dochodów ludności, • brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa, • niewystarczająca infrastruktura związana z gospodarką wodno-ściekową i gospodarką odpadami, • postrzeganie przez część społeczeństwa obszarów chronionych jako bariery rozwojowej. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego, • wzrost świadomości ekologicznej. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • silna antropopresja na środowisko przyrodnicze.
<p>5. Wykorzystanie szansy, jaką jest rozwój transportu multimodalnego.</p>	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna, • niska gęstość zaludnienia utrudniająca dostęp do usług publicznych i zwiększająca koszty realizacji inwestycji. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego, • polityka Unii Europejskiej nastawiona na rozwój transportu multimodalnego, wspierająca rozwój infrastruktury na obszarach najbardziej jej pozbawionych. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ograniczanie połączeń w transporcie publicznym.
<p>6. Podniesienie poziomu stanu infrastruktury transportowej.</p>	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna, • niska gęstość zaludnienia utrudniająca dostęp do usług publicznych i zwiększająca koszty realizacji inwestycji. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego,

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
	<ul style="list-style-type: none"> polityka Unii Europejskiej nastawiona na rozwój transportu multimodalnego, wspierająca rozwój infrastruktury na obszarach najbardziej jej pozbawionych.
<p>7. Zwiększenie dostępności transportowej obszarów obecnie peryferyjnych.</p>	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> słabo rozwinięta oferta turystyczna, niska gęstość zaludnienia utrudniająca dostęp do usług publicznych i zwiększająca koszty realizacji inwestycji. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego, polityka Unii Europejskiej nastawiona na rozwój transportu multimodalnego, wspierająca rozwój infrastruktury na obszarach najbardziej jej pozbawionych.
Cel operacyjny 3.1. Dobre zarządzanie	
<p>Potencjały, na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> Doświadczenia samorządów lokalnych we współpracy terytorialnej, w tym transgranicznej. Świadomość wśród samorządów znaczenia sprawnej organizacji i efektywnego zarządzania w procesach rozwojowych. Doświadczenia samorządów w relacjach z biznesem, w tym z firmami zagranicznymi. 	
<p>1. Podniesienie zdolności zarządczych administracji lokalnej i regionalnej, w tym w obszarze współpracy z inwestorami.</p>	-
<p>2. Aktywne włączenie organizacji regionalnych (w tym samorządowych) w realizację projektowanego celu 3 KSRR (Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie).</p>	-
Cel operacyjny 3.2. Kapitał społeczny	
<p>Potencjały, na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> Potencjał kulturowy regionu, w tym instytucji kultury - po stronie mocnych stron wskazano na „bogate dziedzictwo kulturowe”. Aktywne organizacje społeczne, w tym pozarządowe. Doświadczenia współpracy w ramach realizacji instrumentów terytorialnych (ZIT, RLKS). <p>W opisie potencjałów przypisanych do wyzwań nie uwzględniono mocnych stron:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoki poziom wykształcenia mieszkańców. 	
<p>1. Podniesienie jakości kapitału społecznego.</p>	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoki poziom wykształcenia mieszkańców, bogate dziedzictwo kulturowe regionu. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niski poziom dochodów ludności, niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych, niska gęstość zaludnienia utrudniająca dostęp do usług publicznych i zwiększająca koszty realizacji inwestycji.

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
2. Zwiększenie aktywności mieszkańców, w tym w tworzeniu organizacji pozarządowych.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy).
3. Zwiększenie otwartości mieszkańców województwa na współpracę wewnątrz regionu, jak i współpracę zewnętrzną.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy), rozwój i promowanie współpracy z krajami Unii Europejskiej.
4. Podniesienie poziomu tolerancji dla imigrantów.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy.
Cel operacyjny 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne	
<p>Potencjały na których opiera się cel:</p> <ol style="list-style-type: none"> Położenie geopolityczne i sąsiedzkie kontakty międzynarodowe.. Bliskie położenie i dobra komunikacja ze stolicą Polski. Doświadczenie we współpracy w ramach makroregionu Polski Wschodniej. Organizacje realizujące projekty współpracy, uczestniczące w wartościowych sieciach. 	
1. Podniesienie poziomu kompetencji organizacji w zakresie nawiązywania partnerstw i wykorzystywania współpracy dla wzmocnienia potencjału samych organizacji.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój i promowanie współpracy z krajami Unii Europejskiej.
2. Wzmocnienie instytucji regionalnych, by te mogły pełnić rolę liderów w sieciach współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej.	<p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy), rozwój i promowanie współpracy z krajami Unii Europejskiej.
Cel operacyjny 3.4. Gościnny region	
<p>Potencjały, na których opiera się cel:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wyjątkowe w skali kraju środowisko przyrodnicze stwarzające dogodne warunki do życia i wypoczynku - po stronie mocnych stron wskazano na „czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze”. Atrakcyjne miejsca pracy, w szczególności dla obywateli państw zza wschodniej granicy. Uczelnie wyższe oferujące dobre warunki do kształcenia na przyszłościowych kierunkach – w treści analizy SWOT - po stronie mocnych stron wskazano na „Rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych”. <p>W opisie potencjałów przypisanych do wyzwań nie uwzględniono mocnych stron:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoka jakość życia w stolicy województwa, bogate dziedzictwo kulturowe regionu. 	

Wyzwania	Powiązanie z analizą SWOT i materiałem diagnostycznym
1. Skuteczne i efektywne zachęcanie do reemigracji (powroty do województwa).	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoka jakość życia w stolicy województwa. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy, niski poziom dochodów ludności.
2. Zmiana wizerunku regionu na zewnątrz.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoka jakość życia w stolicy województwa, czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze, bogate dziedzictwo kulturowe regionu. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> słabo rozwinięta oferta turystyczna, niezadowalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego.
3. Zmiana stereotypowego podejścia do imigrantów w różnych grupach społecznych.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> bogate dziedzictwo kulturowe regionu. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy.
4. Budowa społeczeństwa otwartego na nowych mieszkańców.	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy.
5. Skuteczne wykorzystanie potencjału imigrantów dla wzmocnienia kapitału ludzkiego w regionie.	<p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoka jakość życia w stolicy województwa, rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych, bogate dziedzictwo kulturowe regionu. <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry, starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy.

Źródło: opracowanie własne

5.1.2. Wizja oraz planowane kierunki interwencji

W tej części opracowania przedstawiono odpowiedź na pytanie badawcze:

Czy wizja rozwoju regionu oraz planowane kierunki interwencji są trafnie określone z punktu widzenia materiału diagnostycznego?

Wizja rozwoju zaprezentowana została w projekcie SRWP 2030 w rozdziale 2. Podlaskie 2030 – wizja rozwoju na stronach 6-7.

Wizja jest opisem rzeczywistości, do której zmierza Województwo Podlaskie w perspektywie 2030 roku. Wizja, jako pożądaný obraz województwa podlaskiego w 2030 roku brzmi:

- Podlaskie: przedsiębiorcze – partnerskie – perspektywiczne

Jak podkreślono w projekcie SRWP 2030 te trzy filary będą determinowały działania podejmowane w ramach realizacji Strategii i są odpowiedzią na formułowane potrzeby rozwojowe regionu. Wizja stanowi uzupełnienie misji: **Ambitne Podlaskie** (celu nadrzędnego). Należy podkreślić, że wizja powinna być realna, ale z drugiej strony ambitna, tj. być wyzwaniem dla zarządzających regionem i ich partnerów, ale jednocześnie takim, które jest realne do osiągnięcia.

Celem nadrzędnym (misją) zarządzających regionem będzie:

1. w wymiarze gospodarczym osiągnięcie pozycji dobrze rozwiniętego regionu dzięki wykorzystaniu najnowocześniejszych technologii i rozwiązań organizacyjnych w zakorzenionych i już obecnie dynamicznych sektorach,
2. w wymiarze społecznym dążenie do pozycji jednego z najatrakcyjniejszych pod względem jakości życia mieszkańców regionów w Polsce i w Europie na bazie unikalnych walorów środowiska i wysokiej jakości usług publicznych oraz wysokiego poziomu kompetencji mieszkańców,
3. w wymiarze terytorialnym dążenie do możliwie najlepszego wykorzystania potencjałów rozwojowych i niwelowania słabości różnych części województwa, głównie poprzez rozwój oddolnych inicjatyw lokalnych i formułowane przez nie cele odzwierciedlające specyfikę danego terytorium,
4. w wymiarze organizacyjnym dążenie do pozycji regionu sprawnie zarządzanego, korzystnie powiązanego z partnerami krajowymi i zagranicznymi, skutecznie zabiegającego o interes własny i mieszkańców.

Misja opiera się na wartościach: głównym potencjałem regionu są mieszkańcy, a w szczególności ich ambicja, pracowitość – aktywność zawodowa i społeczna, wysokie i rosnące kompetencje. Atutem regionu są także unikalne walory środowiska i stosunkowo wysoka jakość życia. Wszystko to zapewnia regionowi przewagę w zakresie kluczowego czynnika rozwoju jakim jest kapitał ludzki. Cechami wyróżniającymi ambitne podlaskie jest także wyjątkowa rodzima przedsiębiorczość tworząca podstawę gospodarki oraz zdolność do współdziałania w sferze gospodarczej.

Cele nadrzędne wynikające z przyjętej misji mają swoją „kontynuację” w części opisowej rzeczywistości w 2030 roku (wizji):

1. Podlaskie przedsiębiorcze (wymiar gospodarczy w misji) – w 2030 roku województwo podlaskie, jego mieszkańcy, instytucje i organizacje tworzące region będą kojarzyć się właśnie z przedsiębiorczością.
2. Podlaskie partnerskie (wymiar organizacyjny w misji) – region stanie się partnerski, czyli nastawiony na współpracę wewnątrzregionalną, współpracę z innymi regionami w Polsce i w UE oraz współpracę z partnerami spoza UE, a w szczególności krajami wschodnimi.
3. Podlaskie perspektywiczne (wymiar społeczny w misji) – w 2030 roku będzie regionem zachęcającym do wiązania z nim swojej przyszłości. Przekaz ten będzie adresowany zarówno do dotychczasowych mieszkańców, lokalnych firm, ale także ludzi i przedsiębiorców z innych regionów i krajów.

Jednocześnie wymiar terytorialny ujęty w misji jest zagadnieniem przekrojowym dla ww. „składowych” wizji regionu w 2030 i zakłada zrównoważony terytorialnie rozwój regionu.

Mając na uwadze powyżej zaprezentowaną logikę należy podkreślić dużą spójność pomiędzy zadeklarowanymi celami nadrzędnymi wynikającymi z misji oraz opisem stanu docelowego rozwoju

regionu czyli wizji. Dalsza analiza trafności wyboru kierunków interwencji, wynikających z celów nadrzędnych oraz wizji przeprowadzona została w odniesieniu do materiału diagnostycznego, którego podsumowaniem jest analiza SWOT. W tym celu zestawiono i porównano ze sobą „elementy składowe” wizji, wyzwania oraz kierunki interwencji. Na tej podstawie można wyciągnąć następujące wnioski:

1. W projekcie SRWP 2030 widoczna jest wysoka spójność pomiędzy składowymi wizji, kierunkami interwencji oraz materiałem diagnostycznym. Dowodem tego jest sposób uporządkowania celów operacyjnych.
 - a. Do części wizji Podlaskie przedsiębiorcze przypisano cele operacyjne od 1.1. do 1.5. nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery gospodarczej, bazują one na wyzwaniach, które wynikają z diagnozy¹⁸,
 - b. Do części wizji Podlaskie perspektywiczne przypisano cele operacyjne od 2.1. do 2.3. nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery społecznej, bazują one na wyzwaniach, które wynikają z diagnoz,
 - c. Do części wizji Podlaskie partnerskie przypisano cele operacyjne od 3.1. do 3.4 nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery organizacyjnej, bazują one na wyzwaniach, które wynikają z diagnoz.
2. W projekcie SRWP 2030 nie wyróżniono sfery środowiskowej, została ona „rozproszona” w pozostałych sferach i zaprezentowana w kilku celach operacyjnych. Sfera środowiska zaprezentowana została w części opisowej wizji regionu „Podlaskie perspektywiczne” (cyt. Unikalnym zasobem regionu pozostanie zachowane w dobrym stanie środowisko przyrodnicze. Konsekwentnie będzie stosowana idea zrównoważonego rozwoju przy jednoczesnym innowacyjnym podejściu do przyrody i jej zasobów. Rozwijane będą w szczególności technologie cyrkularnej gospodarki i produkcji energii ze źródeł odnawialnych. Na bazie walorów środowiska i najnowocześniejszych technologii rozwijać się będzie rolnictwo ekologiczne i rolnictwo zrównoważone.).
3. Według oceniających nie wskazano/nie ujęto istotnego atutu regionu jakim jest jego marka. Warto podkreślić znaczenie marki województwa, jako istotnego narzędzia kreującego tożsamość, szczególnie w kontekście takich wyzwań jak przyciąganie inwestycji, mieszkańców, przeciwdziałanie drenażowi mózgow, rozwoju turystyki, ochrony środowiska.

¹⁸ Uwaga: treści odnoszące się do diagnozy ocenione zostały w poprzednim rozdziale.

Tabela 4. Spójność wizji województwa z kierunkami interwencji oraz diagnozą

Ambitne Podlaskie:	Składowe	Wizja (składowe)	Nawiązanie do SWOT (wyzwania)	Nawiązanie do celów	Kierunki interwencji
W wymiarze gospodarczym dąży do osiągnięcia pozycji dobrze rozwiniętego regionu dzięki wykorzystaniu najnowocześniejszych technologii i rozwiązań organizacyjnych w zakorzenionych i już obecnie dynamicznych sektorach;	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inteligentne specjalizacje ➤ Nowoczesne technologie i rozwiązania organizacyjne 	<p>Podlaskie przedsiębiorcze</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Przedsiębiorczość ➤ Innowacyjność ➤ Wyzwania przyszłości (jakie to wyzwania, nie określono?) ➤ Gwałtownie zmieniające się otoczenie (w jakim zakresie?) ➤ Uczenie i kształcenie przedsiębiorczości ➤ Zasoby ludzkie (kreatywne) ➤ Ciągła ekspansja ➤ Wiedza ➤ Zasoby regionu 	<p>Cel operacyjny 1.1. Przemysły przyszłości</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Włączenie gospodarki Województwa Podlaskiego w przemysł 4.0 oraz wykorzystanie transformacji światowego przemysłu 2. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka 3. Wzmocnienie potencjału firm regionu w zakresie szeroko rozumianej internacjonalizacji 4. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej województwa 5. Włączenie województwa w trendy światowe w zakresie popytu na żywność ekologiczną pod własnymi markami. <p>Cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Zwiększenie innowacyjności firm (wprowadzanie nowych produktów i ulepszanie ich) 2. Podniesienie innowacyjności uczelni wyższych 3. Efektywne wykorzystywanie finansowania innowacyjności biznesu 4. Zwiększenie poziomu współpracy przedsiębiorstw z sektorem naukowo-badawczym <p>Cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Podniesienie ogólnego poziomu przedsiębiorczości 2. Skuteczne wykorzystanie imigracji zarobkowej dla pobudzenia przedsiębiorczości na poziomie lokalnym 3. Inteligentny rozwój stabilnych kontaktów handlowych z partnerami zza wschodniej granicy <p>Cel operacyjny 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego (GOZ)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Transformacja energetyczna pozwalająca na zapewnienie regionowi bezpieczeństwa energetycznego <p>Cel operacyjny 1.5. E-podlaskie</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwój sieci dostępowej Internetu dla mieszkańców na bazie istniejących sieci szerokopasmowych 2. Zachęcenie podmiotów publicznych do tworzenia podaży e-usług 3. Zachęcenie mieszkańców i przedsiębiorców do korzystania z oferowanych e-usług 	<p>Cel 1 Dynamiczna gospodarka</p>	<p>Cel operacyjny 1.1. Przemysły przyszłości</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promocja gospodarcza regionu w wymiarze krajowym i międzynarodowym; 2. Internacjonalizacja podlaskich przedsiębiorstw, w szczególności wsparcie eksportu; 3. Wsparcie inwestycji w obszarach inteligentnych specjalizacji województwa; 4. Wsparcie sieciowania przedsiębiorstw, tworzenia i rozwoju klastrów; 5. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka; 6. Poprawa jakości zarządzania w podlaskiej gospodarce, w tym z wykorzystaniem platform i technologii cyfrowych. <p>Cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Stymulowanie współpracy nauki i gospodarki; 2. Wspieranie innowacji sieciowych (w ramach klastrów, platform startupowych, porozumień); 3. Wsparcie nowych produktów i usług wysoko zaawansowanych technologicznie; 4. Wspieranie działalności B+R; 5. Ułatwianie dostępu do zróżnicowanych źródeł finansowania działalności innowacyjnej, w tym B+R; 6. Wspieranie innowacji produktowych, procesowych, organizacyjnych i marketingowych; 7. Wsparcie instytucji otoczenia innowacyjnej gospodarki; 8. Innowacje społeczne jako forma rozwiązywania wyzwań społeczno-gospodarczych (starzenie się społeczeństwa, rewolucja cyfrowa, zmiany klimatu, konieczność ciągłego dostosowywania kompetencji mieszkańców i inne). <p>Cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i wiedzy z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej na wszystkich etapach edukacji; 2. Wspieranie powstawania nowych oraz rozwoju istniejących przedsiębiorstw, w tym w aspektach organizacyjnym, edukacyjnym i finansowym;

Ambitne Podlaskie:	Składowe	Wizja (składowe)	Nawiązanie do SWOT (wyzwania)	Nawiązanie do celów	Kierunki interwencji
					<p>3. Rozwój ekologicznych i zrównoważonych form produkcji rolniczej oraz powiązany z nimi rozwój lokalnego przetwórstwa i sprzedaży żywności wysokiej jakości (także poprzez udział w grupach producentów) i wspieranie koncepcji krótkich łańcuchów dostaw;</p> <p>4. Wspieranie rozwoju turystyki w oparciu o walory przyrodnicze, dziedzictwo kulturowe i lokalne produkty turystyczne.</p> <p>Cel operacyjny 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego (GOZ)</p> <p>1. Wspieranie rozwoju odnawialnych źródeł energii (OZE) i energetyki rozproszonej;</p> <p>2. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury energetycznej przesyłowej i dystrybucyjnej, w tym rozwoju inteligentnych systemów przesyłu i dystrybucji energii;</p> <p>3. Rozbudowa sieci gazowniczej;</p> <p>4. Realizacja strategii niskoemisyjnych w obszarach takich jak: transport publiczny, efektywność energetyczna, jakość powietrza;</p> <p>5. Rozwój i wdrażanie w przedsiębiorstwach, instytucjach i gospodarstwach domowych technologii gospodarki obiegu zamkniętego;</p> <p>6. Edukacja ekologiczna.</p> <p>Cel operacyjny 1.5. E-podlaskie</p> <p>1. Poprawa jakości obsługi mieszkańców i przedsiębiorstw dzięki usługom cyfrowym (e-biznes, e-edukacja, e-administracja, e-zdrowie);</p> <p>2. Wykorzystywanie technologii cyfrowych do poprawy konkurencyjności w działalności gospodarczej, w tym w turystyce;</p> <p>3. Wdrażanie koncepcji Smart City i Smart Village;</p> <p>4. Poprawa standardu życia mieszkańców i konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez równy dostęp do Internetu (przy optymalnym wykorzystaniu istniejących zasobów sieci szkieletowo-dystrybucyjnych);</p> <p>5. Działania na rzecz przygotowywania społeczeństwa, przedsiębiorców, nauki i administracji do tworzenia i korzystania z rozwiązań cyfrowych.</p>

Ambitne Podlaskie:	Składowe	Wizja (składowe)	Nawiązanie do SWOT (wyzwania)	Nawiązanie do celów	Kierunki interwencji
<p>W wymiarze społecznym dąży do pozycji jednego z najatrakcyjniejszych pod względem jakości życia mieszkańców regionów w Polsce i w Europie na bazie unikalnych walorów środowiska i wysokiej jakości usług publicznych oraz wysokiego poziomu kompetencji mieszkańców;</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Walory środowiska ➤ Kompetencje mieszkańców ➤ Jakość usług publicznych 	<p>Podlaskie perspektywiczne</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ „Zapuszczanie korzeni” ➤ Bariery społeczne, gospodarcze i przestrzenne ➤ Wysoka jakość życia ➤ Wysoka jakość kapitału ludzkiego ➤ Otwartość na wyzwania i zmiany (jakie zmiany, z czego wynikające?) ➤ Zasób unikalny: środowisko ➤ Idea zrównoważonego rozwoju ➤ Cyrkularna gospodarka odpadami i OZE ➤ Rolnictwo ekologiczne i zrównoważone ➤ Technologie cyfrowe ➤ Starzejące się społeczeństwo ➤ Innowacje społeczne ➤ Aktywność zawodowa ➤ Region uczący się 	<p>Cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Modernizacja przemysłu zachęcająca absolwentów szkół do podejmowania pracy w województwie podlaskim 2. Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy 3. Skuteczne ograniczanie „drenażu mózgów” do innych regionów 4. Zwiększenie skłonności mieszkańców woj. podlaskiego do kształcenia ustawicznego <p>Cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Zwiększenie aktywności zawodowej mieszkańców 2. Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców 3. Zwiększenie poczucia bezpieczeństwa publicznego i zdrowotnego 4. Zmiana stereotypowego postrzegania regionu jako miejsca o małych szansach realizacji indywidualnych aspiracji 5. Stworzenie nowoczesnej oferty realizacji potrzeby aktywności społecznej mieszkańców 6. Skuteczne warunki i zachęty dla imigrantów z wschodniej granicy <p>Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rosnące potrzeby w zakresie nowoczesnej przestrzeni do życia, pracy oraz przestrzeni usługowej 2. Dostosowanie się do zmian klimatycznych 3. Poważne zagrożenie dla ludzi i środowiska stwarza zwiększająca się z roku na rok liczba nagromadzonych odpadów 4. Upowszechnianie się postaw ekologicznych w skali lokalnej 5. Wykorzystanie szansy, jaką jest rozwój transportu multimodalnego 6. Podniesienie poziomu stanu infrastruktury transportowej 7. Zwiększenie dostępności transportowej obszarów obecnie peryferyjnych 	<p>Cel 2 Zasobni mieszkańcy</p>	<p>Cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Szkolnictwo wyższe na potrzeby inteligentnych specjalizacji regionu; 2. Szkolnictwo zawodowe dopasowane do potrzeb rynku pracy, współpracujące w procesie kształcenia z pracodawcami; 3. Kształcenie ustawiczne powszechne i wykorzystujące potencjał regionalnych instytucji edukacyjnych zgodne z potrzebami rozwijającej się gospodarki regionu; 4. Wysokiej jakości edukacja cyfrowa powszechna na wszystkich etapach kształcenia; 5. Rozwój kompetencji kluczowych i talentów uczniów we wszystkich szkołach; 6. Doskonalenie kadry nauczycieli pod kątem nowoczesnych metod kształcenia i potrzeb rozwijającego się regionalnego popytu na kompetencje. <p>Cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wspieranie mieszkańców, w tym imigrantów w zdobywaniu i rozwijaniu kompetencji we wszystkich etapach życia; 2. Działania w kierunku wzrostu aktywności zawodowej i społecznej mieszkańców, w tym osób o utrudnionym dostępie do rynku pracy; 3. Rozwój oferty kulturalnej, edukacyjnej, sportowej oraz innych form realizacji aktywności społecznych; 4. Rozwój usług społecznych i zdrowotnych, w tym związanych ze starzeniem się społeczeństwa; 5. Wspieranie działań promujących przyswajanie i wdrażanie idei zdrowego stylu życia; 6. Wspieranie rodzin w opiece nad dzieckiem i osobami zależnymi; 7. Rozwijanie działań z zakresu aktywnej integracji i przedsiębiorczości społecznej. <p>Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwój i modernizacja infrastruktury komunikacyjnej oraz różnych form transportu (w tym autobusowej komunikacji publicznej); 2. Rozwój funkcji komunikacyjnych regionu w ruchu osobowym i towarowym (w tym drogowych,

Ambitne Podlaskie:	Składowe	Wizja (składowe)	Nawiązanie do SWOT (wyzwania)	Nawiązanie do celów	Kierunki interwencji
					<p>kolejowych i lotniczych) o znaczeniu regionalnym i międzynarodowym;</p> <p>3. Rozwój i modernizacja infrastruktury i przestrzeni dla usług zdrowotnych i społecznych, w tym związanych ze starzeniem się społeczeństwa;</p> <p>4. Rozwój i modernizacja infrastruktury edukacyjnej i kulturowej;</p> <p>5. Rozwój i modernizacja infrastruktury ochrony środowiska i przestrzeni dla gospodarki o obiegu zamkniętym;</p> <p>6. Działania związane z zapobieganiem i ograniczaniem skutków zmian klimatu;</p> <p>7. Ochrona zasobów przyrodniczych i wartości krajobrazowych;</p> <p>8. Wspieranie działań rewitalizacyjnych i związanych z odnową wsi;</p> <p>9. Wspieranie rozwoju nowoczesnych przestrzeni dla biznesu (m.in. tereny inwestycyjne, przestrzenie coworkingowe, inkubatory przedsiębiorczości, parki naukowo-technologiczne i przemysłowe).</p>
W wymiarze terytorialnym dąży do możliwie najlepszego wykorzystania potencjałów rozwojowych i niwelowania słabości różnych części województwa, głównie poprzez rozwój oddolnych inicjatyw lokalnych i formułowane przez nie cele odzwierciedlające specyfikę danego terytorium;	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wymiar terytorialny OSI ➤ Partnerstwo i przekrojowość projektów i działań 	Wymiar przekrojowy OSI	Obszary wyznaczone na podstawie SOR oraz wskazane z inicjatywy regionu	OSI	-
W wymiarze organizacyjnym dąży do pozycji regionu sprawnie zarządzanego, korzystnie	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sprawne zarządzanie ➤ Powiązania komunikacyjne 	<p>Podlaskie partnerskie</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ograniczone zasoby jako bariery ➤ Lepsze wykorzystanie 	<p>Cel operacyjny 3.1. Dobre zarządzanie</p> <p>1. Podniesienie zdolności zarządczych administracji lokalnej i regionalnej, w tym w obszarze współpracy z inwestorami</p> <p>2. Aktywne włączenie organizacji regionalnych (w tym samorządowych) w realizację projektowanego</p>	3. Partnerski region	<p>Cel operacyjny 3.1. Dobre zarządzanie</p> <p>1. Wzmacnianie kompetencji administracji;</p> <p>2. Wzmacnianie zarządzania publicznego na poziomie regionalnym i lokalnym.</p>

Ambitne Podlaskie:	Składowe	Wizja (składowe)	Nawiązanie do SWOT (wyzwania)	Nawiązanie do celów	Kierunki interwencji
<p>powiązanego z partnerami krajowymi i zagranicznymi, skutecznie zabiegającego o interes własny i mieszkańców.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Zabieganie o interesy regionu 	<p>tęgo co jest (zasoby często rozproszone)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Przyciąganie nowych zasobów do regionu ➤ Współpraca ➤ Przyciąganie inwestorów ➤ Napływ nowych pracowników ➤ Powiązania sieciowe ➤ Współpraca nauki ➤ Szkolnictwo dla potrzeb biznesu 	<p>celu 3 KSRR (Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie)</p> <p>Cel operacyjny 3.2. Kapitał społeczny</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Podniesienie jakości kapitału społecznego 2. Zwiększenie aktywności mieszkańców, w tym w tworzeniu organizacji pozarządowych 3. Zwiększenie otwartości mieszkańców województwa na współpracę wewnątrz regionu, jak i współpracę zewnętrzną 4. Podniesienie poziomu tolerancji dla imigrantów <p>Cel operacyjny 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Podniesienie poziomu kompetencji organizacji w zakresie nawiązywania partnerstw i wykorzystywania współpracy dla wzmocnienia potencjału samych organizacji 2. Wzmocnienie instytucji regionalnych, by te mogły pełnić rolę liderów w sieciach współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej <p>Cel operacyjny 3.4. Gościnny region</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Skuteczne i efektywne zachęcanie do reemigracji (powroty do województwa) 2. Zmiana wizerunku regionu na zewnątrz 3. Zmiana stereotypowego podejścia do imigrantów w różnych grupach społecznych 4. Budowa społeczeństwa otwartego na nowych mieszkańców 5. Skuteczne wykorzystanie potencjału imigrantów dla wzmocnienia kapitału ludzkiego w regionie 		<p>Czy w tym celu nie powinno podkreślić się znaczenia inicjatyw ponadlokalnych dla kreowania projektów strategicznych. Wynika to z wyzwania ujętego w KSRR.</p> <p>Cel operacyjny 3.2. Kapitał społeczny</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wspieranie rozwoju i kompetencji organizacji społecznych; 2. Wzmacnianie tożsamości lokalnej, regionalnej i narodowej; 3. Kształtowanie postaw społecznych i obywatelskich; 4. Wspieranie dialogu społecznego; 5. Promocja projektów współpracy wewnątrzregionalnej; 6. Wspieranie działań rewitalizacyjnych na rzecz budowy kapitału społecznego. <p>Cel operacyjny 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wspieranie inicjatyw współpracy podmiotów z województwa podlaskiego z otoczeniem krajowym i zagranicznym (finansowe, organizacyjne, szkoleniowe); 2. Wspieranie aktywności organizacji, których celem jest poszukiwanie i zawiązywanie nowych form współpracy terytorialnej z otoczeniem województwa podlaskiego; 3. Rozwój współpracy transgranicznej. <p>Cel operacyjny 3.4. Gościnny region</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promocja województwa jako atrakcyjnego miejsca zamieszkania, inwestycji, pracy, studiowania, wypoczynku; 2. Tworzenie warunków do inwestowania i prowadzenia działalności gospodarczej; 3. Zwiększanie potencjału osiedleńczego regionu; 4. Podnoszenie świadomości mieszkańców regionu o roli imigracji w rozwoju społeczno-gospodarczym; 5. Rozwój inicjatyw lokalnych wspierających włączenie społeczne imigrantów.

Źródło: opracowanie własne

5.1.3. Cele strategiczne i operacyjne

Dokonując analizy celów strategicznych i operacyjnych projektu SRWP 2030 poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania:

1. Czy cele strategiczne i operacyjne odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe oraz przyczynią się do osiągnięcia wizji rozwoju regionu?
2. Czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne?
3. Czy w SRWP 2030 trafnie ujęto terytorialny wymiar polityki rozwoju regionu (w tym obszary strategicznej interwencji)?

Czy cele strategiczne i operacyjne odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe oraz przyczynią się do osiągnięcia wizji rozwoju regionu?

Cele strategiczne i przyporządkowane im cele operacyjne powinny wynikać z przyjętej wizji rozwoju oraz odzwierciedlać zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe.

W projekcie SRWP 2030 przyjęto wizję, jako pożądany obraz województwa podlaskiego w 2030 roku, w brzmieniu:

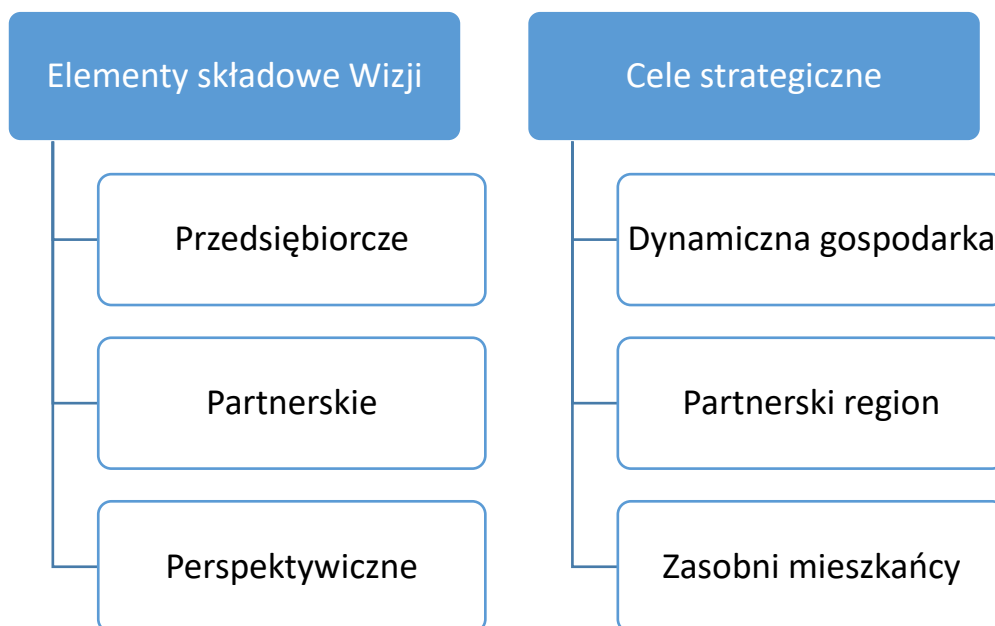
Podlaskie: przedsiębiorcze – partnerskie – perspektywiczne

Powyższej wizji przyporządkowane są trzy cele strategiczne:

1. Dynamiczna gospodarka.
2. Zasobni mieszkańcy.
3. Partnerski region.

Należy zatem stwierdzić, że elementy składowe wizji mają odzwierciedlenie w celach strategicznych, co zobrazowano na poniższym rysunku.

Rysunek 1. Powiązania między elementami wizji a celami strategicznymi



Źródło: opracowanie własne

Można jedynie zasugerować zmianę kolejności elementów składowych wizji, tak aby korespondowała ona z kolejnością celów strategicznych (czyli: Podlaskie: przedsiębiorcze – perspektywiczne – partnerskie) lub zmianę kolejności celów strategicznych tak, aby korespondowały one z kolejnością elementów wizji województwa (czyli: cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka, cel strategiczny 2. Partnerski region, cel strategiczny 3. Zasobni mieszkańcy). Sugerowana zmiana kolejności elementów wizji, bądź celów strategicznych ma służyć poprawie logiki wywodu i spójności między wizją a celami strategicznymi. Następnie należy odpowiedzieć na pytanie czy cele strategiczne i operacyjne odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Aby odpowiedzieć na to pytanie dokonano analizy przyporządkowanych do poszczególnych celów strategicznych głównych kierunków interwencji, sprawdzając czy adresują one odpowiednio zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe (wskazane nie tylko w projekcie SRWP 2030, ale także w dokumencie pt. *Diagnoza strategiczna województwa podlaskiego – synteza*). Analizując treści zawarte w projekcie SRWP 2030 odnoszące się do poszczególnych celów można stwierdzić, że:

- Część przyjętych celów operacyjnych dobrze odzwierciedla zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Mamy tu na myśli następujące cele:
 - 1.3. Lokalna przedsiębiorczość
 - 2.1. Kompetentni mieszkańcy
 - 2.2. Aktywni mieszkańcy
 - 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości
 - 3.2. Kapitał społeczny
 - 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne
- Niektóre z przyjętych celów operacyjnych częściowo odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Chodzi tu o następujące cele:
 - 1.1. Przemysły przyszłości – z zastrzeżeniem, że główne kierunki interwencji nie są spójne z brzmieniem celu operacyjnego
 - 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego – z zastrzeżeniem, że większość kierunków interwencji przypisanych do tego celu operacyjnego nie ma charakteru rewolucyjnego
 - 1.5. E-podlaskie
 - 3.4. Gościnny region
- Występują także cele operacyjne, które budzą wątpliwości w kwestii właściwego odzwierciedlenia zdiagnozowanych potencjałów i wyzwań rozwojowych. Do celów tych zaliczamy:
 - 1.2. Podlaski system otwartych innowacji
 - 3.1. Dobre zarządzanie

Odpowiadając zatem na pytanie czy cele strategiczne i operacyjne odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe oraz przyczynią się do osiągnięcia wizji rozwoju regionu, należy stwierdzić, że:

- Uwzględniając sformułowane zastrzeżenia, cele strategiczne i operacyjne w dużej mierze odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Jednocześnie sugeruje się uwzględnienie sformułowanych zastrzeżeń celem podniesienia jakości SRWP 2030.

- Przyjęte cele strategiczne i operacyjne dają szansę na osiągnięcie wizji rozwoju regionu. Jednocześnie sugeruje się wprowadzenie odpowiednich modyfikacji (zasygnalizowanych poniżej) dotyczących brzmienia niektórych przyjętych celów operacyjnych oraz treści części przyjętych głównych kierunków interwencji, a także uzupełnienie celów operacyjnych i głównych kierunków interwencji o nowe treści. Działania te powinny doprowadzić do poprawy spójności przede wszystkim celów operacyjnych i kierunków interwencji z wizją rozwoju regionu, a tym samym zwiększyć szansę na osiągnięcie wykreowanego obrazu przyszłości województwa podlaskiego w perspektywie 2030 r.

Poniżej przedstawiono szczegółowe odniesienie się do oceny powiązań pomiędzy celami strategicznymi i operacyjnymi a wyzwaniem i potencjałami rozwojowymi.

Tabela 5. Cele strategiczne i operacyjne a wyzwania i potencjały rozwojowe – analiza powiązań

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
<p>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka</p>	<p>1.1. Przemysł przyszłości</p>	<p>1. Promocja gospodarcza regionu w wymiarze krajowym i międzynarodowym; 2. Internacjonalizacja podlaskich przedsiębiorstw, w szczególności wsparcie eksportu; 3. Wsparcie inwestycji w obszarach inteligentnych specjalizacji województwa; 4. Wsparcie sieciowania przedsiębiorstw, tworzenia i rozwoju klastrów; 5. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka; 6. Poprawa jakości zarządzania w podlaskiej gospodarce, w tym z wykorzystaniem platform i technologii cyfrowych.</p>	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • słabo rozwinięty przemysł, • ograniczona atrakcyjność inwestycyjna regionu, która przekłada się na niski udział kapitału zagranicznego, • niewystarczające zaangażowanie przedsiębiorstw i jednostek naukowo-badawczych we wzajemną współpracę, • utrzymująca się niska produktywność niektórych branż, • niedostosowanie kompetencyjno-kwalifikacyjne zasobów pracy, • ograniczony potencjał eksportowy regionu (udział województwa w krajowym eksporcie jest za niski), • słabe powiązania szkolnictwa (w tym wyższego) ze sferą gospodarczą oraz niezadawalający stan kształcenia zawodowego i ustawicznego, • produktywność gospodarki wymaga wzrostu. Gospodarkę województwa podlaskiego cechuje niska wydajność pracy. Wartość dodana brutto ogółem (w cenach bieżących) w 2016 r. wypracowywana w województwie była 15 miejscu w kraju pod względem wartości <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • branże wchodzące w skład inteligentnych specjalizacji, 	<p>Na wstępie należy stwierdzić, że pierwsze wrażenie po zapoznaniu się z treścią głównych kierunków interwencji jest takie, że nie do końca odzwierciedlają one brzmienie celu operacyjnego. Cel operacyjny Przemysł przyszłości sugeruje bowiem, że zaplanowane główne kierunki interwencji będą nawiązywać właśnie do przemysłów przyszłości. Tymczasem przewidziane zadania interwencyjne mają charakter zadań wspierających całą gospodarkę regionu. Wyjątkiem, w pewnym wąskim zakresie, jest kierunek interwencji nr 3. Wsparcie inwestycji w obszarach inteligentnych specjalizacji województwa. Dopiero analiza zapisów dotyczących kluczowych interesariuszy interwencji pozwala odkryć, że przewidziane działania skierowane będą do przedsiębiorców budujących przewagę firm w oparciu o nowoczesne i innowacyjne rozwiązania technologiczne, procesowe, organizacyjne.</p> <p>Biorąc powyższe pod uwagę, chcąc utrzymać cel operacyjny w brzmieniu Przemysł przyszłości sugeruje się wprowadzenie w opisie celu szerszego nawiązania do faktu, że przewidziane kierunki interwencji będą skierowane przede wszystkim do podmiotów, o których wspomniano powyżej.</p> <p>Po drugie, odchodząc od brzmienia celu operacyjnego 1.1. należy stwierdzić, że przyjęte główne kierunki interwencji dość dobrze</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<ul style="list-style-type: none"> • rosnąca konkurencyjność międzynarodowa firm regionalnych (dynamika eksportu), • położenie województwa (bliskie położenie geograficzne zagranicznych rynków zbytu, tj. Rosja, Białoruś i Ukraina pozytywnie wpływa na poziom kosztów transportu towarów. „Wschodni sąsiedzi” znajdują się w czołówce krajów docelowych podlaskiego eksportu. Należy jednak zauważyć, że głównym rynkiem eksportowym pozostają Niemcy), • produkty lokalne i regionalne. <p>Jak podkreślono w diagnozie konkurencyjność województwa podlaskiego zależy od konkurencyjności wyróżnionych inteligentnych specjalizacji oraz innych aktywności tworzących specjalizację regionu.</p> <p>Do rdzenia regionalnych inteligentnych specjalizacji zaliczone są:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sektor rolno-spożywczy i sektory powiązane z nim łańcuchem wartości, 2. Przemysł metalowo-maszynowy, szkodniczy i sektory powiązane z nim łańcuchem wartości, 3. Sektor medyczny oraz nauki o życiu i sektory powiązane z nimi łańcuchem wartości. 	<p>adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promocja gospodarcza regionu w wymiarze krajowym i międzynarodowym (w kontekście wspierania rosnącej konkurencyjności międzynarodowej firm regionalnych oraz zwiększania potencjału eksportowego regionu), 2. Internacjonalizacja podlaskich przedsiębiorstw, w szczególności wsparcie eksportu (w kontekście wspierania rosnącej konkurencyjności międzynarodowej firm regionalnych oraz zwiększania potencjału eksportowego regionu), 3. Wsparcie inwestycji w obszarach inteligentnych specjalizacji województwa (w kontekście wykorzystania potencjału branż należących do IS), 4. Wsparcie sieciowania przedsiębiorstw, tworzenia i rozwoju klastrów (przykładowo w kontekście rozwoju podmiotów wchodzących w skład inteligentnych specjalizacji oraz branż charakteryzujących się wysoką dynamiką rozwoju), 5. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka (w kontekście wzrostu zaangażowania przedsiębiorstw i jednostek naukowo-badawczych we wzajemną współpracę oraz powiązania szkolnictwa ze sferą gospodarczą), 6. Poprawa jakości zarządzania w podlaskiej gospodarce, w tym z wykorzystaniem platform i technologii cyfrowych (w kontekście poprawy kompetencyjno-kwalifikacyjnej zasobów pracy).

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<p>4. Ekoinnowacje, nauki o środowisku i sektory powiązane z nimi łańcuchem wartości (w tym odnawialne źródła energii, budownictwo zasobooszczędne, efektywne przetwarzanie drewna).</p> <p>Wydaje się zatem, że to właśnie na inteligentnych specjalizacjach oraz na branżach charakteryzujących się wysoką dynamiką rozwoju (a niekoniecznie znajdujących się wśród branż wchodzących w skład IS), powinien skupiać się rozwój gospodarczy województwa podlaskiego. Warto zatem w opisie celu operacyjnego 1.1. wskazać szczególną rolę i znaczenie branż wchodzących w skład inteligentnych specjalizacji oraz tworzących specjalizację regionu.</p>	<p>Po trzecie wśród głównych kierunków interwencji nie znalazły się takie, które nawiązują do niskiej produktywności niektórych branż,</p> <p>Po czwarte, analizując treść głównych kierunków interwencji przypisanych do pozostałych celów operacyjnych należy stwierdzić, że:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek interwencji nr 5. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka jest tożsamy z kierunkiem interwencji nr 1 Stymulowanie współpracy nauki i gospodarki (cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji), • kierunek interwencji nr 4. Wsparcie sieciowania przedsiębiorstw, tworzenia i rozwoju klastrów jest niemal tożsamy z kierunkiem interwencji nr 2. Wsparcie innowacji sieciowych (w ramach klastrów, platform start-upowych, porozumień) – cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji.
	1.2. Podlaski system otwartych innowacji	<p>1. Stymulowanie współpracy nauki i gospodarki;</p> <p>2. Wsparcie innowacji sieciowych (w ramach klastrów, platform start-upowych, porozumień);</p> <p>3. Wsparcie nowych produktów i usług wysoko</p>	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • region ciągle zмага się z niskim poziomem innowacyjności (pod względem nakładów na działalność badawczo-rozwojową w relacji do PKB województwo podlaskie znajduje się na 10 miejscu wśród wszystkich województw), 	<p>Po pierwsze, przedstawione główne kierunki interwencji nie obrazują w sposób wystarczający zamierzeń o charakterze strategicznym, które doprowadzą do ukonstytuowania się podlaskiego systemu otwartych innowacji. W przyjętych kierunkach interwencji trudno jest doszukać się odpowiedzi</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		<p>zaawansowanych technologicznie;</p> <p>4. Wspieranie działalności B+R;</p> <p>5. Ułatwianie dostępu do zróżnicowanych źródeł finansowania działalności innowacyjnej, w tym B+R;</p> <p>6. Wspieranie innowacji produktowych, procesowych, organizacyjnych i marketingowych;</p> <p>7. Wspieranie instytucji otoczenia innowacyjnej gospodarki;</p> <p>8. Innowacje społeczne jako forma rozwiązywania wyzwań społeczno-gospodarczych (starzenie się społeczeństwa, rewolucja cyfrowa, zmiany klimatu, konieczność ciągłego dostosowywania kompetencji mieszkańców i inne).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • niska skłonność przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność, • niski stopień zróżnicowania źródeł finansowania innowacji, • niekorzystna struktura nakładów na działalność innowacyjną (dominują nakłady na działalność bieżącą (84,5% nakładów na B+R ogółem) – druga wartość w Polsce. W finansowaniu prac B+R przeważa sektor rządowy, który posiada 63,1% udziału w wydatkach na ten cel w regionie. Z kolei z sektora przedsiębiorstw pochodzi 24,6% ogółu środków na B+R. Struktura instytucjonalna finansowania działalności B+R w regionie znacząco odbiega od przeciętnej w kraju, gdzie w 2016 roku dominował sektor przedsiębiorstw (52,5%), a dopiero na drugim miejscu znajdował się sektor rządowy (38,3%), • koncentracji na pracach podstawowych nie prorozwojowych (w zdecydowanej większości przypadków - 67,0%, nakłady są przeznaczone na prowadzenie badań podstawowych. Jest to najwyższy odsetek w Polsce, przewyższający ponad dwukrotnie średnią dla kraju (29,0%). W efekcie tylko 8,8% środków jest wykorzystywanych na prowadzenie badań stosowanych – 16 miejsce w kraju, zaś 24,2% na prace rozwojowe (średnia dla Polski – 53,4%). Należy stwierdzić, iż region nie nadąża za 	<p>na pytanie, jak planowane działania przełożą się na:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie skłonności przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność, mając na uwadze fakt, że w finansowaniu prac B+R przeważa sektor rządowy, oraz że w nakładach na działalność innowacyjną dominują nakłady na działalność bieżącą, • zmianę struktury wydatków na badania: z badań podstawowych na badania stosowane, • poprawę pozycji krajowej i międzynarodowej jednostek badawczo-rozwojowych i naukowo-badawczych. <p>Po drugie, niektóre kierunki interwencji można przypisać do innych celów operacyjnych. Przykładowo kierunek interwencji nr 3. Wsparcie nowych produktów i usług wysoko zaawansowanych technologicznie bardziej pasuje do celu operacyjnego 1.1. Przemysły przyszłości.</p> <p>Po trzecie, różnice/granice pomiędzy niektórymi kierunkami interwencji są trudne do określenia. Przykładowo kierunek interwencji nr 3 Wsparcie nowych produktów i usług wysoko zaawansowanych technologicznie, bardziej stanowi element składowy kierunku interwencji nr 6. Wspieranie innowacji produktowych, procesowych, organizacyjnych i marketingowych, niż odrębny byt. Ponadto kierunek interwencji nr. 4 Wspieranie działalności B+R jest tożsamy z kierunkiem</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<p>zmianami dokonującymi się w kraju, gdzie nastąpiło przesunięcie środków na prace rozwojowe, które prowadzą bezpośrednio do wprowadzania innowacji na rynek),</p> <ul style="list-style-type: none"> • ogólnie słaba pozycja krajowa i międzynarodowa jednostek badawczo-rozwojowych i naukowo-badawczych • niewystarczające zaangażowanie, przedsiębiorstw i jednostek naukowo-badawczych we wzajemną współpracę • otrzymująca się niska produktywność niektórych branż, • niedostosowanie kompetencyjno-kwalifikacyjne zasobów pracy. <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobrze rozwinięta sieć kształcenia na poziomie wyższym. Studenci mają możliwość studiowania na uczelniach publicznych oraz prywatnych, • kategorię A (pod względem oceny parametrycznej MNiSW, przeprowadzonej w 2017 roku) posiadają: Wydział farmaceutyczny z Oddziałem Medycyny Laboratoryjnej oraz Wydział Lekarski z Oddziałem Stomatologicznym i Oddziałem Nauczania w Języku Angielskim Uniwersytetu Medycznego w Białymstoku; Wydział Filologiczny oraz Wydział Prawa Uniwersytetu w Białymstoku; Wydział Budownictwa 	<p>interwencji nr 6. Wspieranie innowacji produktowych, procesowych, organizacyjnych i marketingowych.</p> <p>Po czwarte, kierunek interwencji nr 4. Wspieranie działalności B+R jest zbyt ogólnie sformułowany. Powinien on precyzować, że chodzi o działalność inwestycyjną, a nie odtworzeniową, bowiem wzrost nakładów inwestycyjnych, a nie odtworzeniowych, daje szansę na rozwój innowacyjności województwa.</p> <p>Po piąte, kierunek interwencji nr 8. ma brzmienie, które w ogóle nie sugeruje planowanych kierunków działań (brakuje określenia typu: rozwój, wsparcie, inicjowanie).</p> <p>Po szóste, część kierunków interwencji powiela się z kierunkami wskazanymi w celu operacyjnym 1.1. (o czym wspomniano przy analizie kierunków interwencji przypisanych do celu operacyjnego 1.1.).</p> <p>Podsumowując należy stwierdzić, że przyjęte w celu operacyjnym 1.2. kierunki interwencji w sposób niewystarczający obrazują zdiagnozowane wyzwania i potencjały rozwojowe.</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<p>i Inżynierii Środowiska oraz Wydział Mechaniczny Politechniki Białostockiej,</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu, • grupa wysoce innowacyjnych przedsiębiorstw, w tym start-upów, • region charakteryzuje się stosunkowo wysokim udziałem mieszkańców z wykształceniem wyższym. 	
	1.3. Lokalna przedsiębiorczość	<p>1. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i wiedzy z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej na wszystkich etapach edukacji; 2. Wspieranie powstawania nowych oraz rozwoju istniejących przedsiębiorstw, w tym w aspektach organizacyjnym, edukacyjnym i finansowym; 3. Rozwój ekologicznych i zrównoważonych form produkcji rolniczej oraz powiązany z nimi rozwój lokalnego przetwórstwa i sprzedaży żywności wysokiej jakości (także poprzez udział w grupach producentów) i wspieranie koncepcji krótkich łańcuchów dostaw; 4. Wspieranie rozwoju turystyki w oparciu o walory przyrodnicze, dziedzictwo</p>	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niski poziom przedsiębiorczości mierzony liczbą przedsiębiorstw na 10 000 mieszkańców, • słabe powiązania szkolnictwa (w tym wyższego) ze sferą gospodarczą oraz niezadawalający stan kształcenia zawodowego i ustawicznego, • niedostosowanie kompetencyjno-kwalifikacyjne zasobów pracy, • słabo rozwinięta oferta turystyczna, • intensywność funkcji turystycznej w regionie jest mniejsza od średniej dla kraju i znacznie zróżnicowana wewnątrz województwa (przestrzenny rozkład bazy noclegowej pozostaje w bezpośrednim związku z najbardziej rozpoznawalnymi w kraju destynacjami turystycznymi regionu, tj. Suwalszczyzna, Puszcza Augustowska oraz Puszcza Białowieska), 	<p>Po pierwsze, należy stwierdzić, że treść celu operacyjnego 1.3. Lokalna przedsiębiorczość oraz treść głównych kierunków interwencji wykazują się spójnością. Do pobudzania przedsiębiorczości nawiązuje kierunek interwencji nr 1, kierunek nr 2, kierunek nr 3 oraz kierunek nr 4. Jednocześnie należy zauważyć, że kierunek interwencji nr 2 został tak skonstruowany, że wynika z niego, iż wspierane będzie nie tylko powstawanie nowych przedsiębiorstw, ale także rozwój istniejących przedsiębiorstw (w domyśle każdego przedsiębiorstwa), w tym w aspektach organizacyjnym, edukacyjnym i finansowym (czyli praktycznie w każdym aspekcie). Należy zatem stwierdzić, że kierunek interwencji nr 2 ma wadliwą konstrukcję, wątpliwe jest bowiem, aby twórcy projektu SRWP 2030 rzeczywiście mieli na myśli chęć wspierania w każdym aspekcie, każdego przedsiębiorstwa w województwie.</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		kulturowe i lokalne produkty turystyczne.	<p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dynamiczny proces transformacji obszarów wiejskich oraz wysoki udział i konkurencyjność sektora rolno-spożywczego, w tym jego specjalizacja. (Województwo podlaskie należy do grupy regionów charakteryzujących się dynamicznym rozwojem rolnictwa ekologicznego), • występowanie licznych gatunków flory i fauny w regionie kształtuje wizerunek obszaru cennego pod kątem poznawczym. (Wokół obszarów występowania cennych walorów turystycznych rozwijają się, na wysokim poziomie i o wysokim standardzie, usługi noclegowe i gastronomiczna baza turystyczna. Jednak analizując stopień wykorzystania bazy noclegowej należy stwierdzić, że choć jest ona rozwinięta, nadal nie jest w pełni wykorzystywana przez turystów). 	<p>Po drugie, kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <p>Po drugie, kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 1 (w aspekcie lepszego powiązania szkolnictwa ze sferą gospodarczą oraz dostosowywania kompetencyjno-kwalifikacyjnego zasobów pracy do wymogów prowadzenia działalności gospodarczej), • kierunek nr 2, w części dotyczącej wspierania powstawania nowych przedsiębiorstw (w aspekcie zwiększania liczby przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarze województwa), • kierunek nr 3, w aspekcie dotyczącym wykorzystania potencjału tkwiącego w transformacji obszarów wiejskich pod kątem rozwoju ekologicznych i zrównoważonych form produkcji rolniczej oraz rozwoju lokalnego przetwórstwa i sprzedaży żywności wysokiej jakości, • kierunek nr 4 (w aspekcie wykorzystania cennych walorów turystycznych).
	1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego	1. Wspieranie rozwoju odnawialnych źródeł energii (OZE) i energetyki rozproszonej; 2. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury energetycznej przesyłowej i dystrybucyjnej, w tym rozwoju inteligentnych	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • województwo podlaskie uzależnione jest od importu energii elektrycznej (Produkcja energii w regionie nie zaspokaja nawet w połowie rosnących potrzeb. Oznacza to, że województwo w dalszym ciągu jest uzależnione od importu energii elektrycznej. Rodzi to 	<p>Po pierwsze, należy stwierdzić, że większość kierunków interwencji przypisanych do celu operacyjnego 1.4. nie ma charakteru rewolucyjnego, a raczej charakter ewolucyjny. Przedstawione kierunki interwencji (zwłaszcza kierunki nr 1) odnoszą się do podnoszenia bezpieczeństwa energetycznego regionu. O rewolucyjności można zatem mówić</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		<p>systemów przesyłu i dystrybucji energii;</p> <p>3. Rozbudowa sieci gazowniczej;</p> <p>4. Realizacja strategii niskoemisyjnych w obszarach takich jak: transport publiczny, efektywność energetyczna, jakość powietrza;</p> <p>5. Rozwój i wdrażanie w przedsiębiorstwach, instytucjach i gospodarstwach domowych technologii obiegu gospodarki zamkniętego;</p> <p>6. Edukacja ekologiczna.</p>	<p>określone potrzeby związane z modernizacją sieci przesyłowych, które zapewnią odpowiedni poziom pewności zasilania na terenie województwa,</p> <ul style="list-style-type: none"> bardzo słabo rozwinięta sieć gazowa (w 2017 r. długość sieci gazowej wyniosła 1676 km - ostatnie miejsce w kraju). Tym samym województwo charakteryzuje się niskim, w porównaniu do wartości dla Polski, wskaźnikiem odsetka ludności korzystającej z sieci gazowej, poważne zagrożenie dla ludzi i środowiska stwarza zwiększająca się z roku na rok liczba nagromadzonych odpadów, konieczność dalszego rozwoju postaw ekologicznych w skali lokalnej. <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> potencjał regionu dla produkcji energii ze źródeł odnawialnych. <p>Do preferowanych na terenie województwa podlaskiego sektorów OZE zalicza się energię z biomasy oraz energię słoneczną (w regionie istnieją możliwości rozwoju zarówno instalacji indywidualnych, jak i farm wielkoobszarowych; ponadto sektor daje możliwość pozyskania zarówno energii cieplnej - kolektory słoneczne, jak i elektrycznej - panele fotowoltaiczne).</p>	<p>w odniesieniu właśnie do kwestii uniezależnienia się regionu od dostaw energii z zewnątrz. Rekomenduje się zatem, aby w opisie celu operacyjnego 1.4. znalazły się treści mówiące o tym, że efektem projektowanych działań ma być większa niezależność energetyczna regionu, budowana w oparciu o inwestycje w OZE, tak aby to mieszkańcy regionu stali się producentami energii nie tylko na własne potrzeby, ale także, aby produkowana przez nich energia zasilala system energetyczny województwa. Wówczas będzie można mówić o rewolucji na poziomie podmiotów produkujących energię.</p> <p>Po drugie, należy zastanowić się, czy kierunek interwencji nr 3 dotyczący rozbudowy sieci gazowej to rzeczywiście działania o wymiarze rewolucyjnym. Ponadto rodzi się pytanie, jaki jest wpływ województwa na realizację działań inwestycyjnych związanych z rozbudową sieci gazowej.</p> <p>Po trzecie, kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <ul style="list-style-type: none"> kierunek nr 1 (w aspekcie przeciwdziałania problemowi uzależnienia województwa od importu energii elektrycznej oraz wykorzystania potencjału regionu od produkcji energii ze źródeł odnawialnych), kierunek nr 2 (w aspekcie konieczności podejmowania działań związanych z modernizacją sieci przesyłowych),

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
				<ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 3 (w aspekcie niwelowania wyzwania rozwojowego związanego ze słabo rozwiniętą siecią gazową), • kierunek nr 5 (w aspekcie rozwiązywania problemów związanych z rosnącą liczbą nagromadzonych odpadów), • kierunek nr 6 (w aspekcie zwiększania świadomości ekologicznej mieszkańców).
	1.5. E-podlaskie	<p>1. Poprawa jakości obsługi mieszkańców i przedsiębiorstw dzięki usługom cyfrowym (e-biznes, e-edukacja, e-administracja, e-zdrowie);</p> <p>2. Wykorzystywanie technologii cyfrowych do poprawy konkurencyjności w działalności gospodarczej, w tym w turystyce;</p> <p>3. Wdrażanie koncepcji Smart City i Smart Village;</p> <p>4. Poprawa standardu życia mieszkańców i konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez równy dostęp do Internetu (przy optymalnym wykorzystaniu istniejących zasobów sieci szkieletowo-dystrybucyjnych);</p> <p>5. Działania na rzecz przygotowywania społeczeństwa, przedsiębiorców, nauki</p>	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zmiany na świecie związane z rozpowszechnieniem informacyjnych i komunikacyjnych technologii (ICT), • rozwój sieci dostępowej do Internetu dla mieszkańców na bazie istniejących sieci szerokopasmowych. <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • znaczące (pozytywne) zmiany w zakresie rozwoju infrastruktury telekomunikacyjnej oraz rozwoju kompetencji informatycznych i informacyjnych mieszkańców, • region posiada najlepsze w skali kraju wskaźniki dostępności do szerokopasmowego Internetu dla przedsiębiorstw i dobre wskaźniki w zakresie dostępu do różnego rodzaju łączy, • rozwija się rynek handlu internetowego, o czym świadczy wysoki wskaźnik zamówień przez Internet identyfikowany w regionie, 	<p>Po pierwsze, należy stwierdzić, że przyjęte kierunki interwencji dość dobrze wypełniają cel operacyjny 1.5.</p> <p>Po drugie, kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 1 (w zakresie wykorzystania rozwiniętej infrastruktury telekomunikacyjnej oraz rosnących kompetencji informatycznych i informacyjnych mieszkańców), • kierunek nr 4 (w zakresie wykorzystania potencjału najlepszego w skali kraju dostępu do Internetu dla przedsiębiorstw), • kierunek nr 5 (w zakresie wykorzystania potencjału rosnących kompetencji cyfrowych społeczeństwa). <p>Po trzecie, wydaje się, że kierunek interwencji nr 2 lepiej pasuje do celu operacyjnego 1.2. Ponadto zastanawia podkreślenie, że wykorzystywanie technologii cyfrowych do poprawy konkurencyjności w działalności gospodarczej, nastąpi również w turystyce. Wydaje się, że podkreślenie to jest zbędne.</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		i administracji do tworzenia i korzystania z rozwiązań cyfrowych.	<ul style="list-style-type: none"> poprawie ulegają także kompetencje cyfrowe społeczeństwa, znaczące doświadczenie w regionie w zakresie rozwoju e- usług publicznych, w tym e-administracji i e-zdrowia. 	Po czwarte, przypisanie kierunku interwencji dotyczącego wdrażania koncepcji Smart City i Smart Village, do celu operacyjnego 1.5. wydaje się zbyt wąskim potraktowaniem przedmiotowego zagadnienia. Idea Smart City i Smart Village nie sprowadza się bowiem tylko do zagadnień związanych z wykorzystaniem technologii informacyjnych i komunikacyjnych w celu poprawy jakości życia mieszkańców. Idea ta odnosi się także do takich kwestii jak m.in.: partycypacja obywateli w życiu miast/wsi, ekonomia współdzielenia, ład przestrzenny, jakość powietrza. Wydaje się zatem, że kierunek interwencji nr 3 powinien zostać przeniesiony do celu operacyjnego 3.1. Dobre zarządzanie.
Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy	2.1. Kompetentni mieszkańcy	<ol style="list-style-type: none"> Szkolnictwo wyższe na potrzeby inteligentnych specjalizacji regionu; Szkolnictwo zawodowe dopasowane do potrzeb rynku pracy, współpracujące w procesie kształcenia z pracodawcami; Kształcenie ustawiczne powszechne i wykorzystujące potencjał regionalnych instytucji edukacyjnych zgodnie z potrzebami rozwijającej się gospodarki regionu; Wysokiej jakości edukacja cyfrowa powszechna na 	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> niedostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy, co przejawia się występowaniem niedoboru pracowników posiadających kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców, skłonność Podlasiaków do kształcenia ustawicznego jest niższa niż przeciętnie w kraju, drenaż mózgow – choć proces w ostatnich latach spowolnił nadal obserwuje się negatywne zjawisko nadwyżki osób młodych opuszczających województwo nad liczbą osób osiedlających się w regionie. <p>Potencjały rozwojowe:</p>	<p>Po pierwsze, kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <ul style="list-style-type: none"> kierunek nr 1, kierunek nr 2, kierunek nr 4, kierunek nr 5 i kierunek nr 6 (w kontekście lepszego dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy), kierunek nr 3 (w kontekście zwiększania skłonności Podlasiaków do kształcenia ustawicznego). <p>Po trzecie, brakuje kierunku interwencji, który odnosiłby się do wzrostu wiedzy, umiejętności i kompetencji imigrantów, w których upatruje się czynnika wzmacniającego kapitał ludzki w regionie.</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		<p>wszystkich etapach kształcenia;</p> <p>5. Rozwój kompetencji kluczowych i talentów uczniów we wszystkich szkołach;</p> <p>6. Doskonalenie kadry nauczycieli pod kątem nowoczesnych metod kształcenia i potrzeb rozwijającego się regionalnego popytu na kompetencje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • napływ nowych mieszkańców zza wschodniej granicy, może wzmocnić kapitału ludzki w regionie, • region charakteryzuje się stosunkowo wysokim udziałem mieszkańców z wykształceniem wyższym, • region charakteryzuje relatywnie dobrze rozwinięta sieć kształcenia na poziomie wyższym (choć nieliczne uczelnie zostały wysoko ocenione w ogólnopolskich rankingach) oraz moda na studiowanie, • rozwinięty system szkół branżowych. 	
	2.2. Aktywni mieszkańcy	<p>1. Wspieranie mieszkańców, w tym imigrantów w zdobywaniu i rozwijaniu kompetencji we wszystkich etapach życia.</p> <p>2. Działania w kierunku wzrostu aktywności zawodowej i społecznej mieszkańców, w tym osób o utrudnionym dostępie do rynku pracy.</p> <p>3. Rozwój oferty kulturalnej, edukacyjnej, sportowej oraz innych form realizacji aktywności społecznych.</p> <p>4. Rozwój usług społecznych i zdrowotnych, w tym związanych ze starzeniem się społeczeństwa.</p> <p>5. Wspieranie działań promujących przyswajanie</p>	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • według prognozy ludnościowej GUS do 2030 roku województwo podlaskie będzie regionem o znaczącym problemie depopulacji, • aktualna struktura wiekowa mieszkańców jest stosunkowo korzystna, ale występuje duże zagrożenie w związku z procesem starzenia się społeczeństwa, • w większości gmin nie ma placówek opieki żłobkowej, • region charakteryzuje się niższym, w porównaniu do innych województw, odsetkiem dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym, • dochody znacznej części mieszkańców województwa podlaskiego nie przekraczają granic ubóstwa (skrajnego, ustawowego oraz relatywnego), 	<p>Po pierwsze, kierunek interwencji nr 1 lepiej pasuje do celu operacyjnego 2.1. Kompetentni mieszkańcy.</p> <p>Po drugie, kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 2 (w kontekście zwiększania aktywności zawodowej i społecznej mieszkańców oraz poprawy poziomu dochodów mieszkańców), • kierunek nr 3 (w kontekście zwiększania aktywności społecznej mieszkańców), • kierunek nr 4 (w kontekście reakcji na wyzwania związane z procesem starzenia się społeczeństwa oraz zwiększania poczucia bezpieczeństwa zdrowotnego, a także dostępu do usług społecznych), • kierunek nr 5 (w kontekście zwiększania poczucia bezpieczeństwa zdrowotnego oraz

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		<p>i wdrażanie idei zdrowego stylu życia.</p> <p>6. Wspieranie rodzin w opiece nad dzieckiem i osobami zależnymi.</p> <p>7. Rozwijanie działań z zakresu aktywnej integracji i przedsiębiorczości społecznej.</p>	<p>pomimo ich systematycznego zwiększania się,</p> <ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie aktywności zawodowej i społecznej mieszkańców, • zwiększenie poczucia bezpieczeństwa publicznego i zdrowotnego, • zmiana stereotypowego postrzegania regionu jako miejsca o małych szansach realizacji indywidualnych aspiracji, <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizacje społeczne realizujące działania na rzecz aktywizacji społecznej, • aktywne samorządy lokalne tworzące warunki dla rozwoju społecznego, • ludzie aktywni, starający się pracować na rzecz społeczności regionalnej i środowisk lokalnych, • mieszkańcy województwa podlaskiego chętnie uczestniczą w różnych formach kultury, przy czym najczęstszą formą są imprezy organizowane przez centra, domy i ośrodki kultury oraz kluby i świetlice. 	<p>zwiększania świadomości zdrowotnej mieszkańców),</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 6 (w kontekście zwiększania odsetka dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym oraz opieką żłobkową, a także świadczenia usług opiekuńczych na rzecz osób zależnych, w tym w szczególności osób w wieku poprodukcyjnym), • kierunek nr 7 w części dotyczącej rozwijania działań z zakresu aktywnej integracji (w kontekście przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu, w szczególności osób żyjących na granicy ubóstwa).
	2.3. Przestrzeń wysokiej jakości	<p>1. Rozwój i modernizacja infrastruktury komunikacyjnej oraz różnych form transportu (w tym autobusowej komunikacji publicznej);</p> <p>2. Rozwój funkcji komunikacyjnych regionu w ruchu osobowym i towarowym (w tym</p>	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lokalizacja województwa podlaskiego na zewnętrznej granicy UE implikuje peryferyjność pogłębianą niską dostępnością transportową do centrów rozwojowych. Pogranicze często utożsamiane jest także z niepewnością w stosunkach gospodarczych i politycznych, 	<p>Po pierwsze, kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 1 (w aspekcie koniecznej modernizacji i rozwoju infrastruktury komunikacyjnej oraz różnych form transportu, a także zwiększania dostępności komunikacyjnej regionu),

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		<p>drogowych, kolejowych i lotniczych) o znaczeniu regionalnym i międzynarodowym;</p> <p>3. Rozwój i modernizacja infrastruktury i przestrzeni dla usług zdrowotnych i społecznych, w tym związanych ze starzeniem się społeczeństwa;</p> <p>4. Rozwój i modernizacja infrastruktury edukacyjnej i kulturowej;</p> <p>5. Rozwój i modernizacja infrastruktury ochrony środowiska i przestrzeni dla gospodarki o obiegu zamkniętym;</p> <p>6. Działania związane z zapobieganiem i ograniczaniem skutków zmian klimatu;</p> <p>7. Ochrona zasobów przyrodniczych i wartości krajobrazowych;</p> <p>8. Wspieranie działań rewitalizacyjnych i związanych z odnową wsi;</p> <p>9. Wspieranie rozwoju nowoczesnych przestrzeni dla biznesu (m.in. tereny inwestycyjne, przestrzenie coworkingowe, inkubatory przedsiębiorczości, parki</p>	<ul style="list-style-type: none"> • słabo rozwinięty układ komunikacyjny szczególnie w zakresie dróg wojewódzkich o znaczeniu regionalnym oraz niezadawalający stan infrastruktury transportowej, w tym kolejowej, stanowią barierę do wykorzystania potencjałów wynikających z położenia geograficznego, • niska dostępność transportowa województwa (przedostatnie miejsce w Polsce mierzone wskaźnikiem drogowej i kolejowej dostępności), • zróżnicowanie wewnątrzregionalne dostępności transportowej, • utrudniony dostęp do specjalistów mierzony czasem oczekiwania na wizytę oraz liczbą pacjentów oczekujących na świadczenie, • w regionie obserwuje się rosnący poziom umieralności ogólnej, • zapewnienie zaspokajania potrzeb osób starszych, nie tylko w zakresie opieki zdrowotnej czy usług opiekuńczych, ale także w zakresie edukacji i rozrywki, • w większości gmin nie ma placówek opieki żłobkowej. Dostęp do edukacji przedszkolnej jest na umiarkowanym poziomie, • dostosowanie się do zmian klimatycznych, • poważne zagrożenie dla ludzi i środowiska stwarza zwiększająca się 	<ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 2 (w aspekcie zwiększania dostępności komunikacyjnej regionu), • kierunek nr 3 (w aspekcie podnoszenia poziomu opieki medycznej oraz zwiększania bezpieczeństwa zdrowotnego mieszkańców, a także poprawy jakości i dostępności infrastruktury usług społecznych, ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb osób starszych), • kierunek nr 4 (w aspekcie poprawy infrastruktury edukacyjnej i kulturowej), • kierunek nr 5 (w aspekcie ochrony cennych walorów przyrodniczych, przeciwdziałania problemowi rosnącej liczby nagromadzonych odpadów, a także rozwoju koncepcji GOZ), • kierunek nr 6 (w aspekcie dostosowywania się do skutków zmian klimatu), • kierunek nr 7 (w aspekcie ochrony cennych walorów przyrodniczych i wartości krajobrazowych, stanowiących istotny wyróżnik regionu), • kierunek nr 8 (w aspekcie zaspokajania rosnących potrzeb w zakresie nowoczesnej przestrzeni do życia, pracy oraz przestrzeni usługowej), • kierunek nr 9 (w aspekcie przeciwdziałania stereotypowemu obrazowi województwa, jako peryferyjnego obszaru UE, niepewnego w stosunkach gospodarczych, z małym potencjałem rozwojowym).

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		<p>naukowo-technologiczne i przemysłowe).</p>	<p>z roku na rok liczba nagromadzonych odpadów,</p> <ul style="list-style-type: none"> • potrzeba dalszego rozwoju postaw ekologicznych w skali lokalnej, • konieczność dalszej rozbudowy infrastruktury technicznej, która jest jedną z determinant rozwoju regionu, • przeciętna jakość życia mieszkańców i związane z tym rosące potrzeby w zakresie nowoczesnej przestrzeni do życia, pracy oraz przestrzeni usługowej, • wykorzystanie szansy jaka jest rozwój transportu multimodalnego. <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • położenie regionu na granicy kraju i UE nadaje mu znaczące funkcje transportowe, • stosunkowo wysoki poziom rozwoju opieki medycznej, • położenie regionu koresponduje z szansą w postaci rozwoju transportu multimodalnego (województwo podlaskie stoi przed szansą rozwijania transportu intermodalnego w przewozach towarowych, którą upatruje się w rozwoju infrastruktury kolejowej w obrębie Kuźnicy Białostockiej i Siemianówki), • dostępność transportu lotniczego (Województwo podlaskie znajduje się w grupie regionów, które nie posiadają lotniska regionalnego. W 2018 roku 	<p>Po drugie, brakuje kierunków interwencji, które odnosiłyby się do konieczności podjęcia wieloaspektowych działań mających na celu przygotowanie się województwa do wyzwań związanych z rozwojem elektromobilności obejmujących m.in. rozbudowę infrastruktury punktów ładowania pojazdów elektrycznych czy budowę parkingów dla samochodów elektrycznych.</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<p>w Białymstoku zakończono budowę pasa startowego na lotnisku lokalnym Białystok Krywlany, w celu przystosowania go do pełnienia funkcji lotniska użytku publicznego o ograniczonej certyfikacji. Lotnisko będzie obsługiwało samoloty o pojemności do 50 pasażerów, mające zasięg 1,5-2 tys. km. W najbliższym czasie nowo wybudowany pas startowy zostanie wyposażony w infrastrukturę towarzyszącą, związaną z zabezpieczeniem prawidłowego funkcjonowania i rozwoju lotniska. W 2019 r. zakończono również budowę lotniska lokalnego w Suwałkach o parametrach podobnych do lotniska w Białymstoku),</p> <ul style="list-style-type: none"> • walory przyrodnicze stanowią istotną przewagę województwa podlaskiego i determinują jego charakter. 	
Cel strategiczny 3. Partnerski region	3.1. Dobre zarządzanie	1. Wzmacnianie kompetencji administracji. 2. Wzmacnianie zarządzania publicznego na poziomie regionalnym i lokalnym.	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie oddziaływania Białegostoku na sąsiadujące obszary (na obecnym poziomie rozwoju obszaru funkcjonalnego Białegostoku, korzyści gospodarcze dla miejscowości sąsiadujących ze stolicą województwa są ograniczone), • ruchy migracyjne świadczą o tym, że sytuacja gospodarcza obszarów sąsiednich Białegostoku (a także samego Białegostoku) może się w najbliższym czasie zmienić (w najbliższych latach 	Po pierwsze, wydaje się, że ograniczenie kierunków interwencji do wzmacniania kompetencji administracji oraz wzmacniania zarządzania publicznego na poziomie regionalnym i lokalnym jest podejściem zbyt minimalistycznym. W celu operacyjnym dotyczącym dobrego zarządzania powinno się uwypuklić w szczególności takie kierunki interwencji, które będą mówić o przygotowaniu się samorządu województwa do stopniowej zmiany roli i dominującego sposobu funkcjonowania - z dysponenta środków na rozwój, na inicjatora, kreatora, moderatora,

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<p>liczba ludności miasta Białystok znacznie spadać, a wraz z ludnością więcej przedsiębiorstw będzie zmieniać lokalizację – z miasta do obszarów podmiejskich),</p> <ul style="list-style-type: none"> • podniesienie poziomu rozwoju gospodarczego stolicy województwa (na tle innych stolic wojewódzkich poziom rozwoju gospodarczego Białegostoku jest niski), • harmonijny rozwój Białegostoku wraz z jego obszarem funkcjonalnym, • wiele obszarów województwa podlaskiego zagrożonych jest postępującą peryferyzacją, a subregionalne ośrodki wzrostu nie są na tyle silne, aby ich pozytywne oddziaływanie było w stanie odwrócić te tendencje, • w regionie zidentyfikowano liczne obszary problemowe, w których koncentrują się negatywne zjawiska społeczne i ekonomiczne, • zła sytuacja regionów otaczających w szczególności Łomżę może stanowić poważną barierę rozwojową dla tego miasta. Ponadto poważną barierą rozwojową Łomży jest słabe skomunikowanie miasta – szczególnie brak połączeń kolejowych z Białymstokiem i Warszawą, • proces wyludniania się Bielska Podlaskiego może prowadzić do utraty 	<p>mentora oraz autora projektów rozwojowych, aktywnie pozyskującego zewnętrzne środki (nie tylko z alokowanych na poziom wojewódzki), a także realnego partnera w wielopoziomowych projektach rozwojowych na rzecz całego województwa oraz jego wybranych, szczególnie tego wymagających obszarów.</p> <p>Po drugie, wydaje się, że w obszarze dobrego zarządzania powinny znaleźć się także kierunki interwencji, które będą mówić o szerszym zaangażowaniu w projekty rozwojowe partnerów z sektorów niepublicznych jako źródła zasobów kompetencyjnych i twórczych, nowej wiedzy i technologii, nowych idei i rozwiązań.</p>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<p>przez to miasto jego funkcji gospodarczych,</p> <ul style="list-style-type: none"> • podniesienie zdolności zarządczych administracji lokalnej i regionalnej, w tym w obszarze współpracy z inwestorami. <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dobra jakość życia w stolicy województwa, • znaczący potencjał społeczno-gospodarczy ośrodków subregionalnych – Łomży i Suwałk, choć ich oddziaływanie jest ciągle ograniczone, • silna pozycja gospodarcza Bielska Podlaskiego na tle regionu, • doświadczenia samorządów lokalnych we współpracy terytorialnej, w tym transgranicznej, • doświadczenia samorządów w relacjach z biznesem, w tym z firmami zagranicznymi. 	
	3.2. Kapitał społeczny	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wspieranie rozwoju i kompetencji organizacji społecznych; 2. Wzmacnianie tożsamości lokalnej, regionalnej i narodowej; 3. Kształtowanie postaw społecznych i obywatelskich; 4. Wspieranie dialogu społecznego; 5. Promocja projektów współpracy wewnątrzregionalnej; 	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • nasycenie organizacjami pozarządowymi jest relatywnie niskie, • podniesienie jakości kapitału społecznego, • zwiększenie aktywności mieszkańców, w tym w tworzeniu organizacji pozarządowych, • zwiększenie otwartości mieszkańców województwa na współpracę wewnątrz regionu, jak i współpracę zewnętrzną, 	<p>Należy stwierdzić, że kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 1 (w aspekcie wykorzystania potencjału tkwiącego w aktywności istniejących organizacji społecznych oraz w aspekcie podniesienia jakości kapitału społecznego), • kierunek nr 3 (w aspekcie zwiększania aktywności społecznej mieszkańców oraz podniesienia poziomu tolerancji dla imigrantów, a także zwiększania otwartości

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
		6. Wspieranie działań rewitalizacyjnych na rzecz budowy kapitału społecznego.	<ul style="list-style-type: none"> • podniesienie poziomu tolerancji dla imigrantów. <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • potencjał kulturowy regionu, w tym instytucji kultury, • aktywne organizacje społeczne, w tym pozarządowe, • doświadczenia we współpracy w ramach realizacji instrumentów terytorialnych (ZIT, RLKS). 	<p>mieszkańców na współpracę wewnątrz regionu, jak i współpracę zewnętrzną),</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 4 (w aspekcie podniesienia kapitału społecznego, zwiększenia otwartości mieszkańców na współpracę wewnątrz regionu, jak i współpracę zewnętrzną, a także podniesienia poziomu tolerancji dla imigrantów), • Kierunek nr 5 (w aspekcie podniesienia kapitału społecznego oraz otwartości mieszkańców na współpracę wewnątrz regionu), • Kierunek nr 6 (w aspekcie podniesienia jakości kapitału społecznego).
	3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne	<p>1. Wspieranie inicjatyw współpracy podmiotów z województwa podlaskiego z otoczeniem krajowym i zagranicznym (finansowe, organizacyjne, szkoleniowe);</p> <p>2. Wspieranie aktywności organizacji, których celem jest poszukiwanie i zawiązywanie nowych form współpracy terytorialnej z otoczeniem województwa podlaskiego;</p> <p>3. Rozwój współpracy transgranicznej.</p>	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • podniesienie poziomu kompetencji organizacji w zakresie nawiązywania partnerstw i wykorzystywania współpracy dla wzmocnienia potencjału samych organizacji, • wzmocnienie instytucji regionalnych, by te mogły pełnić rolę liderów w sieciach współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej. <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • położenie geopolityczne i sąsiedzkie kontakty międzynarodowe, • bliskie położenie i dobra komunikacja ze stolicą Polski, • doświadczenie we współpracy w ramach makroregionu Polski Wschodniej, 	<p>Po pierwsze, kierunki interwencji nr 1 i nr 2 są niemal tożsame, dlatego sugeruje się ich połączenie.</p> <p>Po drugie, kierunki interwencji, które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 1 i kierunek nr 2 (w aspekcie podniesienia poziomu kompetencji organizacji w zakresie nawiązywania partnerstw i wykorzystywania współpracy dla wzmocnienia potencjału samych organizacji oraz wzmocnienia instytucji regionalnych, by te mogły pełnić rolę liderów w sieciach współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej), • kierunek nr 3 (w aspekcie wzmocnienia instytucji regionalnych, by te mogły pełnić

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<ul style="list-style-type: none"> organizacje realizujące projekty współpracy, uczestniczące w wartościowych sieciach. 	<p>rolę liderów w sieciach współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej).</p>
	3.4. Gościnny region	<p>1. Promocja województwa jako atrakcyjnego miejsca zamieszkania, inwestycji, pracy, studiowania, wypoczynku; 2. Tworzenie warunków do inwestowania i prowadzenia działalności gospodarczej; 3. Zwiększanie potencjału osiedleńczego regionu; 4. Podnoszenie świadomości mieszkańców regionu o roli imigracji w rozwoju społeczno-gospodarczym; 5. Rozwój inicjatyw lokalnych wspierających włączenie społeczne imigrantów</p>	<p>Wyzwania rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> relatywnie niskie wskaźniki wynagrodzenia mieszkańców, trudny do zahamowania drenaż kapitału ludzkiego przez inne kraje i regiony, ogólna przeciętna jakość życia w województwie, skuteczne i efektywne zachęcanie do reemigracji (powroty do województwa), zmiana wizerunku regionu na zewnątrz, zmiana stereotypowego podejścia do imigrantów w różnych grupach społecznych, budowa społeczeństwa otwartego na nowych mieszkańców, skuteczne wykorzystanie potencjału imigrantów dla wzmocnienia kapitału ludzkiego w regionie. <p>Potencjały rozwojowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> walory środowiskowe oraz niski poziom emisji zanieczyszczeń sprawia, że województwo podlaskie jest jednym z najczystszych regionów w Polsce, tworząc dogodne warunki do życia i wypoczynku, występowanie licznych gatunków flory i fauny w regionie kształtuje wizerunek 	<p>Po pierwsze, wydaje się, że kierunek interwencji nr 2 lepiej pasuje do celu strategicznego nr 1 Dynamiczna gospodarka, ponieważ odnosi się do kwestii związanych z tworzeniem takich warunków, które będą zachęcać do inwestowania i prowadzenia działalności gospodarczej w województwie podlaskim.</p> <p>Po drugie, wydaje się, że kierunek interwencji nr 3 mówiący o zwiększaniu potencjału osiedleńczego regionu stanowić powinien raczej efekt wieloaspektowych działań strategicznych podejmowanych w obszarze gospodarczym, społecznym i środowiskowym, niż być jedynie kierunkiem interwencji przypisanym do celu operacyjnego.</p> <p>Po trzecie, pozostałe trzy kierunki interwencji dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> kierunek nr 1 (w aspekcie skutecznego i efektywnego zachęcania do reemigracji, oraz zmiany wizerunku regionu na zewnątrz), kierunek nr 4 (w aspekcie przeciwdziałania drenażowi kapitału ludzkiego przez inne kraje i regiony, a także w aspekcie zmiany stereotypowego podejścia do imigrantów w różnych grupach społecznych oraz skutecznego wykorzystania potencjału

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Główne kierunki interwencji	Wyzwania oraz potencjały rozwojowe	Uwagi
			<p>obszaru cennego pod kątem poznawczym,</p> <ul style="list-style-type: none"> • atrakcyjne miejsce pracy, w szczególności dla obywateli zza wschodniej granicy, • uczelnie wyższe oferujące dobre warunki do kształcenia na przyszłościowych kierunkach. 	<p>imigrantów dla wzmocnienia kapitału ludzkiego w regionie),</p> <ul style="list-style-type: none"> • kierunek nr 5 (w aspekcie budowy społeczeństwa otwartego na nowych mieszkańców oraz skutecznego wykorzystania potencjału imigrantów dla wzmocnienia kapitału ludzkiego w regionie).

Źródło: opracowanie własne

Czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne?

Poszukując odpowiedzi na pytanie, czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne, należy wyjść od analizy realności celów operacyjnych. Jeśli bowiem elementy składowe celu strategicznego, jakim są cele operacyjne, będą lub nie będą realne do osiągnięcia, wówczas będzie to stanowić bezpośrednie nawiązanie do realności bądź nierealności celów strategicznych.

Analizę realności celów operacyjnych przeprowadzono w oparciu o wykorzystanie trzypunktowej skali, gdzie 1 oznaczało, że cel jest mało realny do osiągnięcia w perspektywie 2030 r., 2 – cel średnio realny do osiągnięcia, 3 – cel realny do osiągnięcia. Przy ocenie realności poszczególnych celów operacyjnych brano pod uwagę przede wszystkim trafność doboru głównych kierunków interwencji. Należy w tym miejscu zaznaczyć, że na realność realizacji poszczególnych celów operacyjnych znaczący wpływ będą miały uwarunkowania zewnętrzne, dostępności środków finansowych czy zaangażowanie poszczególnych interesariuszy realizujących Strategię. Zagadnienia te starano się ująć w poniższej tabeli.

Tabela 6. Ocena realności realizacji celów operacyjnych

Cele operacyjne SRWP 2030	Ocena w skali 1-3 realności realizacji (gdzie 1 oznacza mało realny, 2 – średnio realny, 3 - realny).	Uzasadnienie
1.1. Przemysł przyszłości	3 (z zastrzeżeniem, że, należy opis celu operacyjnego 1.1. wzbogacić o szersze wyjaśnienia mówiące o tym, że przewidziane kierunki interwencji będą kierowane do przedsiębiorstw budujących przewagi bazujące na nowoczesnych i innowacyjnych rozwiązaniach technologicznych, procesowych i organizacyjnych)	Na wstępie należy zaznaczyć, że treść głównych kierunków interwencji nie do końca odzwierciedla brzmienie celu operacyjnego. Trudno jest zatem, bazując jedynie na treści głównych kierunków interwencji, mówić, że uda się osiągnąć cel w postaci „rozwoju przemysłów przyszłości” na obszarze województwa podlaskiego. Wyznaczone kierunki interwencji są na tyle pojemne, że trudno mówić o jakimś szczególnym wsparciu przemysłów przyszłości. Dopiero analiza zapisów dotyczących kluczowych interesariuszy interwencji pozwala odkryć, że przewidziane działania skierowane będą do przedsiębiorców budujących przewagi firm w oparciu o nowoczesne i innowacyjne rozwiązania technologiczne, procesowe, organizacyjne. Zakładając, że realizacji poszczególnych kierunków interwencji sprzyjać będą pozytywne uwarunkowania gospodarcze (rosnący wzrost gospodarczy, spadający poziom bezrobocia) oraz rozwój branż wchodzących w skład inteligentnych specjalizacji województwa, rosnąca produktywność lokalnej gospodarki, a także nastąpi wzrost konkurencyjność międzynarodowej firm regionalnych (mierzonej dynamiką eksportu), założyć można, że uda się dokonać rozwoju przemysłowego regionu. Natomiast to, czy w gospodarce regionu dojdzie do istotnego rozwoju przemysłu 4.0, zależy w dużej mierze od poziomu wsparcia (finansowego, organizacyjnego, doradczego, edukacyjnego) kierowanego do przedsiębiorców budujących przewagi firm w oparciu o nowoczesne i innowacyjne rozwiązania technologiczne, procesowe czy organizacyjne. Rozwój przemysłu 4.0 powinny także wspierać fundusze unijne, kierowane do regionu. Reasumując stwierdzić należy, że w perspektywie 2030 realny jest rozwój przemysłowy województwa w oparciu o przedsiębiorstwa

		<p>budujące przewagi bazujące na nowoczesnych i innowacyjnych rozwiązaniach technologicznych, procesowych i organizacyjnych.</p>
<p>1.2. Podlaski system otwartych innowacji</p>	<p>2</p>	<p>Przedstawione główne kierunki interwencji nie obrazują w sposób wystarczający zamierzeń o charakterze strategicznym, które doprowadzą do ukonstytuowania się podlaskiego systemu otwartych innowacji. Przyjęte kierunki interwencji powinny lepiej korespondować przede wszystkim ze zdiagnozowanymi wyzwaniami rozwojowymi. Należy założyć, że postępujące procesy globalizacji, postępująca konwergencja branż oraz rozwój nowoczesnych technologii będą wywierać istotną presję na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa chcąc sprostać rosnącej konkurencyjności bazującej na innowacjach nie będą mogły bazować jedynie na wynikach własnych prac badawczo-rozwojowych, ale będą musiały sięgać do zewnętrznych źródeł innowacji wypracowywanych poprzez współpracę z innymi podmiotami. Tymczasem analizując dostępne dane statyczne¹⁹ można stwierdzić, że poziom współpracy przedsiębiorstw w zakresie innowacji w województwie podlaskim należał do jednych z najniższych w Polsce (dane za lata 2015-2017: przedsiębiorstwa przemysłowe, które współpracowały w zakresie działalności innowacyjnej stanowiły 25,4% przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie - 11 miejsce w kraju; przedsiębiorstwa usługowe, które współpracowały w zakresie działalności innowacyjnej stanowiły jedynie 7,3% przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie – 14 miejsce w kraju). Optymistyczne są natomiast dane dotyczące współpracy przedsiębiorstw przemysłowych w ramach inicjatyw klastrowych (dane za lata 2015-2017 – przedsiębiorstwa przemysłowe, które współpracowały w ramach inicjatywy klastrowej stanowiły 39,4% przedsiębiorstw przemysłowych współpracujących w zakresie działalności innowacyjnej – 1 miejsce w kraju). Niestety nie można tego samego stwierdzić odnośnie przedsiębiorstw usługowych (dane za lata 2015-2017: przedsiębiorstwa usługowe, które współpracowały w ramach inicjatywy klastrowej w latach 2015-2017 stanowiły 0% przedsiębiorstw usługowych współpracujących w zakresie działalności innowacyjnej – ostatnie miejsce w kraju ex aequo z województwem opolskim).</p> <p>Reasumując należy stwierdzić, że realizacja celu w postaci kreowania podlaskiego systemu otwartych innowacji uzależniona będzie w dużej mierze od zintensyfikowania współpracy przedsiębiorstw (w szczególności usługowych) w zakresie działalności innowacyjnej. Biorąc pod uwagę zdiagnozowaną niską skłonność przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność, niewystarczające zaangażowanie przedsiębiorstw i jednostek naukowo-badawczych we wzajemną współpracę oraz obserwowany w ostatnich latach (dane za lata 2015-2017) niski (poza współpracą przedsiębiorstw przemysłowych w ramach inicjatyw klastrowych) na tle kraju poziom współpracy przedsiębiorstw w zakresie innowacji w województwie podlaskim, należy dojść do wniosku, że realizacja celu operacyjnego 1.2. jest średnio realna w perspektywie 2030 roku.</p>

¹⁹ K. Dmitrowicz-Życka, E. Konarska-Michalczyk, A. Malesza, M. Orczykowska, U. Orzechowska, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2015–2017*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa-Szczecin 2018

1.3. Lokalna przedsiębiorczość	2	<p>Należy zwrócić uwagę na fakt, że treść celu operacyjnego 1.3. oraz treść głównych kierunków interwencji wykazują się spójnością, co powinno przełożyć się pozytywnie na możliwość realizacji celu operacyjnego 1.3. Z drugiej strony należy wziąć pod uwagę obserwowane zjawiska, które mogą negatywnie przełożyć się na możliwość realizacji celu operacyjnego 1.3. Do zjawisk tych należy zaliczyć przede wszystkim: zdiagnozowany niski poziom przedsiębiorczości, zmniejszający się potencjał ludnościowy, drenaż wykwalifikowanych zasobów ludzkich. Ponadto jak wykazano w diagnozie cały obszar województwa podlaskiego będzie dotykał w nadchodzących latach problem średniego lub dużego zagrożenia depopulacją. Dodatkowo w diagnozie wykazano, że województwo podlaskie charakteryzuje się wysokim poziomem migracji ludzi młodych (25-34). Biorąc zatem powyższe pod uwagę należy stwierdzić, że pomimo faktu, iż przewidziane kierunki interwencji mogą służyć pobudzaniu przedsiębiorczości, to najprawdopodobniej w perspektywie 2030 roku negatywne procesy demograficzne spowodują, że zmniejszeniu ulegnie w strukturze wiekowej ludności województwa, grupa osób do której będzie można kierować tego typu działania. Mamy tu na myśli przede wszystkim osoby w wieku produkcyjnym (w szczególności młode – 25-34 lata), dobrze wykwalifikowane, gotowe założyć własną działalność gospodarczą. Biorąc powyższe pod uwagę stwierdzić należy, że realizacja celu operacyjnego 1.3. jest średnio realna w perspektywie 2030 roku.</p>
1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego	3 (z zastrzeżeniem, że ocena dotyczy poprawy bezpieczeństwa energetycznego, a nie rewolucji energetycznej)	<p>Na wstępie należy zaznaczyć, że większość kierunków interwencji przypisanych do celu operacyjnego 1.4. nie ma charakteru rewolucyjnego, a raczej charakter ewolucyjny, dlatego trudno mówić o realności celu polegającego na doprowadzeniu do rewolucji energetycznej. Jednocześnie należy zwrócić uwagę na fakt, że w otoczeniu województwa pojawiają się szanse związane z politykami UE (Europejski Zielony Ład, promowanie i wspieranie rozwoju koncepcji GOZ), które powodują, że rośnie realność osiągnięcia celu operacyjnego 1.4., w szczególności w części dotyczącej gospodarki obiegu zamkniętego. Zakładając, że ostatecznie 26% środków (około 27 mld euro) z unijnego Funduszu Sprawiedliwej Transformacji (budżet ponad 100 mld euro), będącego częścią Europejskiego Zielonego Ładu, trafi do Polski, to środki te będą stanowić istotne wsparcie dla kierunków interwencji przewidzianych w celu operacyjnym 1.4. Reasumując należy stwierdzić, że realizacja celu operacyjnego 1.4. jest realna w perspektywie 2030 roku, z zastrzeżeniem, że chodzi raczej o poprawę bezpieczeństwa energetycznego i rozwój gospodarki obiegu zamkniętego, niż doprowadzenie do rewolucji energetycznej.</p>

1.5. E-podlaskie	3	<p>Po pierwsze należy stwierdzić, że przyjęte kierunki interwencji dość dobrze wypełniają cel operacyjny 1.5., co powoduje, że realizacja tego celu jest realna w perspektywie 2030 r. Po drugie na realność celu wpływ mają także pozytywne uwarunkowania, do których należy zaliczyć fakt, że region posiada najlepsze w skali kraju wskaźniki dostępności Internetu dla przedsiębiorstw i dobre wskaźniki w zakresie dostępu do różnego rodzaju łączy. Ponadto obserwuje się rozwój rynku handlu internetowego, o czym świadczy wysoki wskaźnik zamówień przez Internet identyfikowany w regionie. Poprawie ulegają także kompetencje cyfrowe społeczeństwa. Należy przyjąć, że tendencje te zostaną utrzymane w kolejnych latach, co powinno sprzyjać realizacji celu operacyjnego 1.5. Po trzecie warto zauważyć, że rewolucja cyfrowa jest jednym z kluczowych obszarów zainteresowania KE, która dąży do tego aby zmaksymalizować pozytywne skutki zmian cyfrowych oraz zminimalizować negatywne. Najważniejszym instrumentem dotyczącym zmian cyfrowych ma być program Digital Europe (z budżetem szacowanym na około 9,2 mld euro). Środki w ramach tego programu będą kierowane głównie na wsparcie innowacyjnych małych i średnich firm oraz na podnoszenie kwalifikacji ludzi²⁰. Środki te będą zatem stanowić możliwe źródło finansowania działań przewidzianych do realizacji w ramach celu operacyjnego 1.5.</p> <p>Reasumując można stwierdzić, że w perspektywie 2030 roku realizacja celu operacyjnego 1.5. jest realna.</p>
2.1. Kompetentni mieszkańcy	3	<p>Na wstępie należy stwierdzić, że kierunki interwencji przypisane do celu operacyjnego 2.1., które dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, powodują, że osiągnięcie celu jest realne.</p> <p>W ramach celu operacyjnego 2.1. przewidziano działania mające na celu wspieranie procesów podnoszenia kompetencji czy przekwalifikowywania się mieszkańców regionu. Zwrócono także uwagę na rozwój kompetencji kluczowych wśród uczniów, co będzie ważnym elementem podnoszenia kapitału ludzkiego w województwie podlaskim. Kierunki interwencji przewidziane w celu operacyjnym 2.1. mówią także o lepszym wykorzystaniu znacznego potencjału szkół branżowych w zakresie kształcenia ściśle dostosowanego do zmieniających się potrzeb pracodawców. W ramach realizacji celu planowane jest podejmowanie działań dostosowujących kształcenie zawodowe do potrzeb gospodarczych danego obszaru w ramach ściślejszej współpracy szkół zawodowych, pracodawców, organów prowadzących, samorządów, władz oświatowych. Ponadto zwraca się uwagę na znaczenie kształcenia ustawicznego, które pozwala na elastyczne dopasowywanie się do wymagań rynku pracy. W ramach celu operacyjnego ważne będą także działania zapewniające uczestnictwo mieszkańców regionu w dokonującej się rewolucji cyfrowej. Z kolei na poziomie szkolnictwa wyższego wspierane będą działania pozwalające uczelniom województwa podlaskiego włączać się w budowanie silnej i konkurencyjnej specjalizacji poprzez nowoczesne kształcenie studentów na kierunkach dających duże szanse zatrudnienia i wsparcia firm potrzebujących odpowiednio przygotowanych kadr.</p>

²⁰ <https://www.rp.pl/Wywiady/311059873-Nowy-budzet-UE-szansa-dla-Polski.html> - dostęp: 19.01.2020 r.

		<p>Planowane działania należy uznać za trafne w kontekście realizacji celu operacyjnego 2.1. Należy jednocześnie zaznaczyć, że wyzwaniem będzie przede wszystkim zawiązanie ścisłej współpracy szkół zawodowych, szkół wyższych, pracodawców, organów prowadzących, samorządów, władz oświatowych w celu wypracowania rozwiązań, które pozwolą dostosowywać kształcenie zawodowe, ale także kształcenia na poziomie szkół wyższych, do potrzeb gospodarczych regionu. Wydaje się, że na poziomie szkolnictwa zawodowego problem ten zostanie „rozwiązany” przez odpowiednie regulacje. W prawie oświatowym znalazły się bowiem zapisy mówiące o kluczowej roli pracodawców w kształceniu zawodowym. Oznacza to, że szkolnictwo branżowe (branżowe szkoły I stopnia, branżowe szkoły II stopnia, technika i szkoły policealne) ma bazować przede wszystkim na współpracy z pracodawcami²¹. Tym samym uwarunkowania prawne będą niejako wymuszać na szkolnictwie zawodowym nawiązywanie współpracy z pracodawcami (w postaci tworzenia klas patronackich; realizacji kształcenia zawodowego, w tym praktycznej nauki zawodu, we współpracy z pracodawcą; wyposażania warsztatów lub pracowni szkolnych; organizacji egzaminów zawodowych; doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego, w tym organizowaniu szkoleń branżowych; realizacji doradztwa zawodowego i promocji kształcenia zawodowego), co powinno wspierać realizację celu operacyjnego 2.1. Ponadto na poziomie szkolnictwa wyższego również dostrzegalne są zmiany we współpracy na linii uczelnie – przedsiębiorcy (np. w postaci organizacji studiów dualnych [w ofercie PWZS w Suwałkach²²], doktoratów wdrożeniowych czy prowadzeniu zajęć przez przedsiębiorców), co sprzyja dostosowywaniu kształcenia do potrzeb gospodarczych regionu. Należy założyć, że przedstawione powyżej kierunki zmian w szkolnictwie zawodowym oraz wyższym, zmierzające do bardziej praktycznego kształcenia, odpowiadającego potrzebom lokalnych gospodarek, będą w kolejnych latach wspierane. Przełoży się to z kolei pozytywnie na możliwość realizacji celu operacyjnego 2.1. Biorąc powyższe pod uwagę należy przyjąć, że realizacja celu operacyjnego 2.1. w perspektywie 2030 roku jest realna.</p>
2.2. Aktywni mieszkańcy	2	<p>W pierwszej kolejności zaznaczyć należy, że kierunki interwencji przypisane do celu operacyjnego 2.2., dość dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe.</p> <p>W ramach celu operacyjnego 2.2. planowane są do realizacji działania skierowane do różnych grup społecznych, zarówno osób z różnych powodów nieaktywnych zawodowo, jak i osób zagrożonych wykluczeniem zawodowym, czy starających się przekwalifikować. Za istotny obszar działania uznano tworzenie warunków sprzyjających godzeniu ról rodzinnych i zawodowych, w tym poprzez rozwój systemu opieki nad dziećmi. Ważne będą również działania realizowane w przedsiębiorstwach polegające na dostosowywaniu stanowisk pracy do potrzeb osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, czy zwiększające świadomość przedsiębiorców w zakresie wykorzystania potencjału łączenia doświadczenia ludzi starszych z możliwościami ludzi młodych. Za</p>

²¹ <https://www.gov.pl/web/edukacja/obowiazek-wspolpracy-szkol-z-pracodawcami> - dostęp: 19.01.2020 r.

²² <https://kuriersuwalski.pl/suwalki/wiadomosci/3518-studia-dualne-w-pwsz-suwalki-studenci-beda-pracowac-i-studowac> - dostęp: 19.01.2020 r.

		<p>jeden ze sposobów niwelowania niedoborów kadrowych uznano zatrudnianie imigrantów. Jednak wyzwaniem będzie podjęcie działań związanych z ich adaptacją zawodową. Z kolei w obszarze wzrostu aktywności społecznej założono, że wsparciem będą objęte inicjatywy służące wzbogaceniu regionalnej oferty rozwoju kulturowego, sportowego, edukacyjnego w formie imprez i wydarzeń, warsztatów, spotkań tematycznych służących głównie włączeniu społecznemu i wzrostowi aktywności mieszkańców. Ważne będą również działania wspierające różne organizacje społeczne działające na rzecz aktywizacji mieszkańców na poziomie regionalnym i lokalnym. Na obszarach wiejskich szczególnie istotne będzie wspieranie roli lokalnych animatorów. Z kolei w zakresie ochrony zdrowia i poprawy zdrowia publicznego nacisk ma być położony na zapewnienie dostępności do wysokiej jakości usług zdrowotnych ukierunkowanych na wczesne rozpoznanie chorób, szybką diagnostykę i leczenie, w tym rehabilitację, lecznictwo sanatoryjne. Ponadto podkreślono, że ze względu na starzenie się społeczeństwa i dezaktywizacją zawodową, należy mieć również na uwadze działania w zakresie profilaktyki chorób i promocji zdrowego stylu życia, a także opieki długoterminowej i geriatrycznej. Istotny będzie także rozwój funkcji uzdrowiskowych. Natomiast w kwestii poprawy spójności społecznej realizowanej poprzez zapewnienie usług na rzecz osób i środowisk zagrożonych wykluczeniem społecznym, podkreślono istotne znaczenie wzmocnienia roli ekonomii społecznej i solidarnej.</p> <p>Realizacja powyższych działań będzie w dużej mierze uzależniona od zaangażowania różnych grup interesariuszy. Przykładowo działania mające doprowadzić do dostosowywania stanowisk pracy do potrzeb osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, czy polegające na wykorzystaniu potencjału łączenia doświadczenia ludzi starszych z możliwościami ludzi młodych, będą uzależnione od decyzji przedsiębiorców. Należy zwrócić uwagę na fakt, że działania te są obciążone kosztami, a rosnący poziom obciążeń kosztami pracy (rosnąca płaca minimalna) może powodować, że przedsiębiorcy nie będą angażować się w tego typu przedsięwzięcia. Z kolei rozwój aktywności społecznej mieszkańców będzie w dużej mierze uzależniony od liczebności i aktywności organizacji pozarządowych. Tymczasem jak wykazała diagnoza, nasycenie organizacjami pozarządowymi jest na niskim poziomie w województwie podlaskim (w 2016 roku – 14 miejsce w kraju). Natomiast zakładane działania w obszarze ochrony zdrowia, w szczególności dostęp do wysokiej jakości usług zdrowotnych ukierunkowanych na wczesne rozpoznanie chorób, szybką diagnostykę i leczenie, w tym rehabilitację, uzależniony będzie od dostępności lekarzy, w tym lekarzy specjalistów oraz personelu medycznego. Odwołując się do Syntezy diagnozy można stwierdzić, że o ile w regionie nastąpiła w ostatnich latach poprawa sytuacji w zakresie dostępności do lekarzy oraz pielęgniarek i położnych, o tyle negatywnie przedstawia się dostęp do specjalistów mierzony czasem oczekiwania na wizytę oraz liczbą pacjentów oczekujących na świadczenie. Można przyjąć, że najbliższych latach negatywna tendencja dotycząca dostępności do leczenia specjalistycznego nie ulegnie odwróceniu.</p> <p>Biorąc powyższe pod uwagę należy stwierdzić, że realizacja celu operacyjnego 2.2. jest średnio realna w perspektywie 2030 roku.</p>
--	--	--

2.3. Przestrzeń wysokiej jakości	2	<p>Analizując możliwości realizacji celu operacyjnego 2.3. należy stwierdzić, że kluczowym wyzwaniem będzie zapewnienie środków finansowych na inwestycje mające:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwinąć i zmodernizować infrastrukturę komunikacyjną (drogową, kolejową i lotniczą) celem zwiększenia dostępności komunikacyjnej regionu, • rozwinąć i zmodernizować infrastrukturę społeczną, w tym głównie zdrowotną, edukacyjną i kulturalną, • rozwinąć i zmodernizować infrastrukturę ochrony środowiska. <p>Działania zmierzające do rozwoju i modernizacji infrastruktury drogowej, kolejowej, lotniczej, zdrowotnej, edukacyjnej, kulturalnej oraz ochrony środowiska, będą wymagać zaangażowania znacznych środków finansowych, które z kolei będą stanowić istotny udział w łącznej puli środków niezbędnych na realizację całej Strategii. Biorąc pod uwagę fakt, że inwestycje infrastrukturalne w dużej mierze współfinansowane są ze środków unijnych, należy podkreślić fakt, że istnieje ryzyko braku zapewnienia odpowiedniej puli środków finansowych, ponieważ Polska ma otrzymać w perspektywie finansowej 2021-2027 o około 20% mniej środków, niż w obecnej perspektywie finansowej.</p> <p>Ponadto w celu operacyjnym 2.3. nie przewidziano kierunków interwencji, które odnosiłyby się do konieczności podjęcia wieloaspektowych działań mających na celu przygotowanie się województwa do wyzwań związanych z rozwojem elektromobilności obejmujących m.in. rozbudowę infrastruktury punktów ładowania pojazdów elektrycznych czy budowę parkingów dla samochodów elektrycznych.</p> <p>Powyższe wyzwania powodują, że osiągnięcie celu operacyjnego 2.3. w perspektywie 2030 r. jest średnio realne.</p>
3.1. Dobre zarządzanie	3	<p>Cel jest realny do osiągnięcia jeśli ograniczymy się jedynie do przyjętych kierunków interwencji. Należy natomiast podkreślić wątpliwości, co do trafności zdefiniowanych kierunków interwencji, które ograniczają się jedynie do wzmacniania kompetencji administracji oraz wzmacniania zarządzania publicznego na poziomie regionalnym i lokalnym. Wydaje się zasadnym, aby w celu operacyjnym dotyczącym dobrego zarządzania wskazać w szczególności takie kierunki interwencji, które będą mówić o przygotowaniu się samorządu województwa do stopniowej zmiany roli i dominującego sposobu funkcjonowania - z dysponenta środków na rozwój, na inicjatora, kreatora, moderatora, mentora oraz autora projektów rozwojowych, aktywnie pozyskującego zewnętrzne środki (nie tylko z alokowanych na poziom wojewódzki), a także realnego partnera w wielopoziomowych projektach rozwojowych na rzecz całego województwa oraz jego wybranych, szczególnie tego wymagających obszarów.</p> <p>Ponadto należy w obszarze dobrego zarządzania uwzględnić także takie kierunki interwencji, które będą mówić o szerszym zaangażowaniu w projekty rozwojowe partnerów z sektorów niepublicznych jako źródła zasobów kompetencyjnych i twórczych, nowej wiedzy i technologii, nowych idei i rozwiązań.</p>
3.2. Kapitał społeczny	2	<p>Wyzwaniem będzie przede wszystkim zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców, zwiększenie nasycenia aktywnymi organizacjami pozarządowymi oraz zwiększenie otwartości mieszkańców województwa na współpracę wewnątrz regionu, jak i współpracę zewnętrzną, a także podniesienie poziomu tolerancji</p>

		<p>dla imigrantów. Realizacja celu operacyjnego 3.2. powiązana jest z realizacją celu operacyjnego 2.2. w części dotyczącej aktywności społecznej mieszkańców. Jak już wskazano w analizie celu operacyjnego 2.2., ważną rolę w kreowaniu aktywności społecznej odgrywać będą organizacje pozarządowe. Organizacje te pełnią także ważną rolę w kształtowaniu jakości kapitału społecznego. W przeważającej części kierunków interwencji przewidzianych dla celu operacyjnego 3.2. istotną rolę do odegrania będą miały właśnie organizacje pozarządowe. Tymczasem nasycenie organizacjami pozarządowymi jest niskie – w 2016 r. województwo podlaskie zajęło 14 miejsce w kraju pod względem tego wskaźnika. Istotnym wyzwaniem pozostanie zatem zwiększenie aktywności mieszkańców, w tym przede wszystkim w tworzeniu organizacji pozarządowych.</p> <p>Biorąc powyższe pod uwagę można sformułować wniosek, że realizacja celu operacyjnego 3.2. jest średnio realna w perspektywie 2030 roku.</p>
3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne	3	<p>Na wstępie zaznaczyć należy, że kierunki interwencji przypisane do celu operacyjnego 3.3. dobrze adresują zidentyfikowane wyzwania i potencjały rozwojowe, zwiększa szanse na osiągnięcie celu.</p> <p>W ramach celu operacyjnego 3.3. założono pogłębianie współpracy w grupie pięciu województw Polski Wschodniej, bazujące na dotychczasowych doświadczeniach. Z kolei odniesieniu do partnerów z zagranicy, założono, że województwo podlaskie będzie rozwijać wielowymiarowe relacje z Białorusią, zmierzające do pogłębienia powiązań gospodarczych, kulturalnych, turystycznych, naukowych czy współpracy samorządów. Ponadto bliskość położenia geograficznego sprzyjać będzie nawiązywaniu współpracy w zakresie wymiany towarów i usług również z Litwą i Rosją.</p> <p>Analizując powyższe zamierzenia należy stwierdzić, że współpracy ponadregionalnej sprzyjać będą fundusze unijne w ramach programu Polska Wschodnia (w chwili tworzenia niniejszej opinii nie były znane rozstrzygnięcia co do wielości środków przeznaczonych na ten program). Wydają się, że program Polska Wschodnia okazał się skuteczny, o czym może chociażby świadczyć fakt, że pięć województw Polski Wschodniej (warmińsko-mazurskie, podlaskie, lubelskie, podkarpackie i świętokrzyskie) wystosowało apel do Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju o kontynuowanie programu w latach 2021-2027²³</p> <p>Z kolei zacieśnianie współpracy z Białorusią będzie uzależnione od sytuacji geopolitycznej i relacji Białorusi z Rosją.</p> <p>Podsumowując można sformułować wniosek, że realizacja celu operacyjnego 3.3. jest realna w perspektywie 2030 roku, przy założeniu utrzymania programu Polska Wschodnia oraz utrzymaniu przez Białoruś względnej niezależności od Rosji. Podsumowując można sformułować wniosek, że realizacja celu operacyjnego 3.3. jest realna w perspektywie 2030 roku, przy założeniu utrzymania programu Polska Wschodnia oraz utrzymaniu przez Białoruś względnej niezależności od Rosji.</p>
3.4. Gościnnie region	2	<p>Kluczową barierą w realizacji celu będzie najprawdopodobniej utrzymująca się w kolejnych latach ogólna przeciętna jakość życia w województwie, potęgowana relatywnie niskimi wskaźnikami</p>

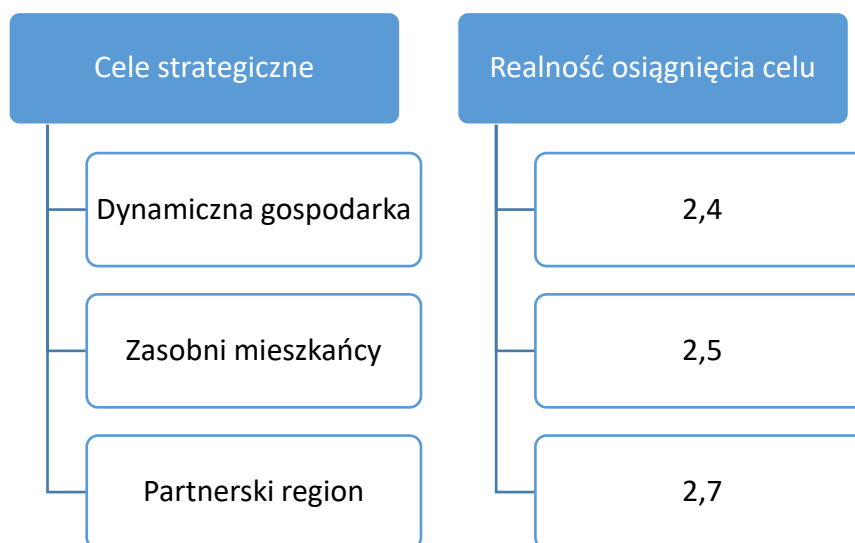
²³ <https://www.portalsamorzadowy.pl/fundusze-europejskie/marszalkowie-chca-kontynuacji-programu-polska-wschodnia,131387.html> – dostęp 19.01.2020 r.

		<p>wynagrodzenia mieszkańców oraz drenażem kapitału ludzkiego przez inne kraje i regiony. Wydaje się także, że barierą trudną do przezwyciężenia w perspektywie najbliższych lat może być stereotypowe podejścia do imigrantów w różnych grupach społecznych, utrudniające proces asymilacji imigrantów.</p> <p>Natomiast czynnikiem wspierającym realizację celu będzie (o ile zostanie osiągnięta) skuteczna zmiana wizerunku regionu na zewnątrz, podkreślająca, że województwo podlaskie charakteryzujące się posiadaniem istotnych walorów środowiskowych oraz niskim poziomem emisji zanieczyszczeń jest jednym z najczystszych regionów w Polsce, co tworzy dogodne warunki do życia i wypoczynku. Ponadto wspierać realizację celu będzie kreowanie wizerunku regionu, jako miejsca pracy szczególnie atrakcyjnego dla obywateli państw z za wschodniej granicy.</p> <p>Reasumując należy stwierdzić, że realizacja celu operacyjnego 3.4. jest średnio realna w perspektywie 2030 roku.</p>
--	--	--

Źródło: opracowanie własne

Dokonana ocena realności osiągnięcia celów operacyjnych pozwala dokonać oceny realności osiągnięcia celów strategicznych. W tym celu posłużono się średnią arytmetyczną obliczoną dla każdego celu strategicznego na podstawie ocen realności przypisanych do poszczególnych celów operacyjnych. Wyniki przedstawiono na poniższym rysunku.

Rysunek 2. Ocena realności osiągnięcia celów strategicznych



Źródło: opracowanie własne.

Analiza treści zawartych na rysunku 2 pozwala stwierdzić, że najbardziej realnym celem strategicznym do osiągnięcia w perspektywie 2030 r. jest cel Dynamiczna gospodarka (średnia 2,6). Drugi w kolejności jest cel Partnerski region (średnia 2,5). Na trzecim miejscu znajduje się cel Zasobni mieszkańcy (2,3).

Czy w SRWP 2030 trafnie ujęto terytorialny wymiar polityki rozwoju regionu (w tym obszary strategicznej interwencji)?

Problematyka terytorialnego wymiaru polityki rozwoju regionu (w tym obszary strategicznej interwencji) została ujęta w projekcie SRWP 2030 w rozdziale 6. Terytorialny wymiar strategii (strony 50-59).

W rozdziale tym omówiono kwestie spójności terytorialnej województwa, podkreślając, że realizacja SRWP 2030 będzie prowadziła do wzmocnienia terytorialnej integracji wewnętrznej oraz wykorzystania potencjałów, jakie tkwią w otoczeniu województwa podlaskiego. Zwrócono uwagę na fakt, że wzmocnienie powiązań funkcjonalnych między Białymstokiem, a ośrodkami subregionalnymi i ponadlokalnymi będzie przyczyniało się do wzrostu spójności wewnętrznej regionu, pod warunkiem dobrego skomunikowania ośrodków gminnych z miastami powiatowymi oraz miast powiatowych z ośrodkami subregionalnymi, co warunkuje odpowiedni dostęp do usług publicznych. Ponadto podkreślono, że rozwój funkcji społeczno-gospodarczych różnych części województwa będzie z jednej strony pochodną siły wewnętrznej tych obszarów oraz stosowania instrumentów różnych polityk, z drugiej zaś powiązań między tymi obszarami. W dokumencie zakłada się, że to od współpracy społecznej i gospodarczej między poszczególnymi terytoriami zależeć będzie możliwość wzmacniania ich zasobów wewnętrznych.

Z kolei w odniesieniu do obszarów strategicznej interwencji, bazując na zapisach *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)* oraz *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030* można wskazać OSI, dla których na poziomie regionalnym należy zaprogramować wsparcie o charakterze komplementarnym w stosunku do wsparcia w krajowych strategiach rozwoju. W projekcie SRWP 2030 są to:

- jeśli chodzi o miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze:
 - Hajnówka, Zambrów, Augustów, Łomża, Grajewo, Sokółka i Bielsk Podlaski.

W projekcie SRWP 2030 stwierdzono, że każde z tych miast charakteryzuje się innym stopniem nasilenia problemów społeczno-gospodarczych oraz różnymi wskaźnikami utraty funkcji. Dlatego zakres działań będzie dostosowany do potrzeb poszczególnych miast i funkcji przez nie pełnionych. W szczególności podkreślono, że dla miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze, kluczowa jest odbudowa ich bazy gospodarczej oraz wzmocnienie ich roli jako centrów aktywności społecznej i gospodarczej. W projekcie SRWP 2030 podkreślono, że szczególne znaczenie będą miały działania, które pobudzą rozwój przedsiębiorczości (cel operacyjny 1.3 Lokalna przedsiębiorczość), rozwiną kształcenie i szkolenia zawodowe (cel operacyjny 2.1 Kompetentni mieszkańcy), w szczególności w sektorach wpisujących się w zdefiniowane specjalizacje danego obszaru powiązanego funkcjonalnie oraz zaktywizują lokalną społeczność na rzecz pobudzania rozwoju. Ponadto istotne znaczenie powinny też mieć działania realizujące cel operacyjny 3.1 Dobre zarządzanie, a także cel operacyjny 2.3 Przestrzeń wysokiej jakości. Wymienionym miastom należy także dedykować kompleksowe działania realizowane w celu operacyjnym 3.4 Gościnny region, które zwiększą ich atrakcyjność osiedleńczą oraz przyciągną zewnętrzne zasoby. W projekcie Strategii podkreślono, że w odniesieniu do Łomży, jako największego miasta spośród wskazanych i ośrodka subregionalnego, oddziałującego ponadlokalnie, istotne jest wzmacnianie dalszego rozwoju usług społecznych, stymulowanie rozwoju gospodarczego i dostępności do szkolnictwa wyższego. Wzmacnianiu efektywności powyższych działań ma służyć realizacja celu operacyjnego 3.2 Kapitał społeczny.
- jeśli chodzi o obszary zagrożone trwałą marginalizacją, to na terenie województwa podlaskiego obszary zmarginalizowane można podzielić na gminy, gdzie nastąpią:
 - kumulacja problemów społeczno-ekonomicznych: Jasionówka, Jaświły, Nowy Dwór, Suchowola, Przerośl, Krasnopol, Bargłów Kościelny, Lipsk, Sztabin, Grajewo, Radziłów, Rajgród, Szczuczyn, Wąsosz, Grabowo, Kolno, Turośl, Zbójna, Trzciannie, Rutki, Dziadkowice, Grodzisk, Milejczyce, Nurzec-Stacja, Klukowo,

- kumulacja problemów ekonomicznych: Knyszyn, Giby, Augustów, Mały Płock, Stawiski, Jedwabne, Przytuły, Wizna, Poświętne,
- kumulacja problemów społecznych: Dąbrowa Białostocka, Janów, Korycin, Sidra, Filipów, Puńsk, Sejny, Rutka-Tartak, Szypliszki, Goniądz, Miastkowo, Boćki, Brańsk, Rudka, Wyszki, Drohiczyn, Perlejewo, Siemiatycze, Dubicze Cerkiewne, Narew.

W projekcie SRWP 2030 podkreślono, że na obszarach zagrożonych trwałą marginalizacją kluczowe będzie realizowanie celu operacyjnego 1.3 dotyczącego lokalnej przedsiębiorczości, w szczególności nastawionej na rozwój ekologicznych form produkcji rolniczej i powiązany z nim rozwój przetwórstwa żywności wysokiej jakości. Ponadto przedsiębiorczość na części obszarów może wiązać się także z lokalnymi produktami turystycznymi, jak również z działaniami związanymi z rozwojem odnawialnych źródeł energii i energetyki rozproszonej (cel operacyjny 1.4 Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego). Ponadto w dokumencie Strategii podkreślono, że istotne jest także wzmocnienie powiązań funkcjonalnych gmin wiejskich z miastami oraz poprawa jakości funkcjonowania instytucji publicznych w zakresie zarządzania rozwojem i zdolności do nawiązywania współpracy. Zwrócono także uwagę, że zapewnienie trwałych podstaw rozwoju obszarów zagrożonych marginalizacją będzie wymagało włączenia się poszczególnych gmin w szersze procesy rozwojowe, tworzenie partnerstw ponadlokalnych, co będzie oznaczało duże zaangażowanie w realizację celu operacyjnego 3.1 Dobre zarządzanie. W przypadku gmin położonych wzdłuż granicy zewnętrznej UE, podejmowane działania będą koncentrować się na zmniejszaniu ich peryferyjności, poprzez poprawę dostępności do lokalnych i regionalnych ośrodków rozwoju oraz nawiązywanie współpracy transgranicznej (cel operacyjny 3.4 Gościnny region).

Ponadto biorąc pod uwagę wnioski z diagnozy województwa podlaskiego, w tym zidentyfikowane potencjały i problemy rozwojowe oraz dotychczasowe doświadczenia regionu w podejściu do OSI, wyróżniono obszary strategicznej interwencji istotne z punktu widzenia rozwoju regionu, takie jak:

- Białystok i jego obszar funkcjonalny:

W projekcie SRWP 2030 przyjęto, że zakres interwencji na obszarze Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego powinien koncentrować się na wsparciu kształcenia wyższego i edukacji zawodowej w celu zapewnienia wykształconych kadr na potrzeby dynamicznego rynku pracy oraz ukierunkowaniu posiadanego potencjału na wzmacnianie innowacyjności i konkurencyjności sektora przedsiębiorstw, również na arenie międzynarodowej. Służyć temu będzie realizacja celu operacyjnego 1.1 Przemysły przyszłości, celu operacyjnego 1.2 Podlaski system otwartych innowacji czy celu operacyjnego 2.1 Kompetentni mieszkańcy. BOF może też odegrać ważną rolę w wypracowywaniu modelowych rozwiązań dla całego województwa w zakresie celów dotyczących rewolucji energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego (cel operacyjny 1.4.). Według zapisów Strategii priorytetem będzie wspieranie stosowania zaawansowanych technologicznie i innowacyjnie rozwiązań w zarządzaniu miastem i podnoszenie jakości jego przestrzeni, a także poprawa wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej, czemu będzie sprzyjać realizacja działań w ramach celu operacyjnego 3.1 Dobre zarządzanie oraz celu operacyjnego 2.3 Przestrzeń wysokiej jakości. W projekcie SRWP 2030 podkreślono również, że istotna, zarówno dla przedsiębiorców, jak i dla mieszkańców BOF, będzie realizacja działań w celu operacyjnym 1.5 E-podlaskie. Ponadto zaznaczono, że realizacja celów związanych z partnerskim regionem jest ważna we wszystkich obszarach funkcjonalnych, ale w przypadku BOF należy liczyć na aktywne działania w zakresie dobrego zarządzania

(cel operacyjny 3.1.) oraz partnerstw międzynarodowych i ponadlokalnych (cel operacyjny 3.3.) oddziałujące na cały region.

- ośrodki subregionalne:

- Łomża, Suwałki oraz Bielsk Podlaski (nie wyodrębniony statystycznie).

W projekcie SRWP 2030 przyjęto, że w subregionalnych ośrodkach wzrostu nadal należy wspierać usługi publiczne, dostępność transportową, działania z zakresu gospodarki niskoemisyjnej, ochrony środowiska, podnoszenia jakości kapitału ludzkiego. W dokumencie Strategii podkreślono, że wzmacnianie pozycji Łomży, Suwałk i Bielska Podlaskiego powinno opierać się w dużym stopniu na rozwijaniu ich potencjału gospodarczego i poprawieniu atrakcyjności inwestycyjnej bazującej na potencjale endogenicznym tych miast. Szczególne znaczenie ośrodków subregionalnych w procesach rozwojowych województwa powinno znaleźć odzwierciedlenie w ich udziale w realizacji wielu celów operacyjnych. W obszarze dynamicznej gospodarki ważne będzie realizowanie specjalizacji tych miast w ramach celu operacyjnego 1.1 Przemysły przyszłości. Ponadto kluczowe znaczenie dla rozwoju ośrodków subregionalnych będzie miała realizacja celu operacyjnego 2.1 Kompetentni mieszkańcy i celu operacyjnego 2.3 Przestrzeń wysokiej jakości. Ograniczone zasoby i duże wyzwania przed jakimi staje region sprawiają, że potencjał ośrodków subregionalnych musi być w pełni wykorzystany, czemu będzie służyło szerokie wdrażanie wszystkich celów operacyjnych wchodzących w skład celu strategicznego 3. Partnerski region.

- miasta powiatowe:

- Suwałki, Sejny, Augustów, Grajewo, Kolno, Łomża, Mońki, Sokółka, Białystok, Zambrów, Wysokie Mazowieckie, Bielsk Podlaski, Hajnówka, Siemiatycze oraz Łapy (niebędące miastem powiatowym)

Zgodnie z treścią projektu SRWP 2030 w miastach powiatowych szczególne znaczenie należy przypisywać rozwojowi lokalnej przedsiębiorczości (cel operacyjny 1.3.), powiązanej z dostosowywaniem kompetencji mieszkańców (cel operacyjny 2.1.) oraz z ich aktywizacją (cel operacyjny 2.2.). Obok zachęt i bodźców kierowanych do przedsiębiorców i osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej, należy w dalszym ciągu inwestować w infrastrukturę dostępową, tzn. wysokoprzepustowe sieci teleinformatyczne, jak i dobrej jakości drogi i linie kolejowe, które poprawią dostępność wewnętrzną i zewnętrzną ośrodków powiatowych, ale także w infrastrukturę zapewniającą wysoką jakość usług publicznych świadczonych na poziomie powiatu (cel operacyjny 2.3 Przestrzeń wysokiej jakości).

- obszary wiejskie, w tym cenne przyrodniczo:

Wedle zapisów projektu SRWP 2030 na terenach wiejskich województwa podlaskiego istnieje potrzeba zastosowania różnorodnych instrumentów rozwoju, dostosowanych do funkcji przez nie pełnionych.. Zakres interwencji powinien obejmować wachlarz instrumentów podnoszących jakość życia mieszkańców. Ma temu służyć m.in. rozwój i unowocześnienie szkolnictwa począwszy od etapu przedszkolnego aż do kształcenia ustawicznego, rozwój infrastruktury transportowej, telekomunikacyjnej i wodno-kanalizacyjnej. Niezbędne będą także działania dotyczące przywracania funkcji społeczno-gospodarczych obszarów wiejskich w ramach odnowy wsi. Ważne będą również działania promujące przedsiębiorczość i umiejętności konkurencyjne na rynku pracy. W odniesieniu do rolnictwa szczególne zagrożenie zaczyna stanowić brak wody. Stąd ważną będzie rola małej retencji, programy zalesień terenów nieużywaných

rolniczo, ale też ochrona rolniczej przestrzeni produkcyjnej przed uszczupleniem na nieuzasadnione cele nierolnicze. Ponadto ze względu na przyjęty w regionie model energetyki rozproszonej, w dalszym ciągu należy wspierać inwestycje dotyczące produkcji i dystrybucji energii ze źródeł odnawialnych, czemu służyć ma realizacja celu operacyjnego 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego. Wymienionym powyżej interwencjom przewidzianym do podjęcia na obszarach wiejskich służyć będzie koncentrowanie się na realizacji działań zmierzających do realizacji celów operacyjnych związanych z przestrzenią wysokiej jakości (cel operacyjny 2.3.), a także rozwojem przedsiębiorczości (cel operacyjny 1.3.) w powiązaniu z aktywizacją mieszkańców (cel operacyjny 2.2.), szczególnie w zakresie wspierania mieszkańców w zdobywaniu i rozwijaniu kompetencji we wszystkich etapach życia. Ponadto w obszarze przedsiębiorczości, wedle zapisów projektu SRWP 2030, można liczyć na rozwój ekologicznych i zrównoważonych form produkcji rolniczej i powiązany z nimi rozwój przetwórstwa żywności wysokiej jakości.

Podsumowując, biorąc pod uwagę przedstawioną powyżej analizę zapisów rozdziału 6. projektu SRWP 2030, należy stwierdzić, że w dokumencie Strategii **trafnie ujęto terytorialny wymiar polityki rozwoju regionu, w tym obszary strategicznej interwencji.**

5.1.4. System realizacji i monitorowania

W pierwszym kroku oceny systemu realizacji starano się odpowiedzieć na pytania odnoszące się do skuteczności rozwiązań zarządczych przyjętych w SRWP 2030. Starano się uzyskać odpowiedzi na dwa poniższe pytania badawcze:

- Czy trafnie określono system realizacji SRWP 2030 z punktu widzenia realizacji wizji i osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych i operacyjnych (trafność doboru realizatorów i zadań, komunikacja pomiędzy realizatorami, sprawozdawczość)?
- Czy system realizacji określony w projekcie SRWP 2030 daje gwarancję skuteczności z punktu widzenia osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych i operacyjnych?

System realizacji SRWP 2030 ujęty został w rozdziale 7. System realizacji. W tym rozdziale ujęto cztery podrozdziały:

- 7.1. Zasady realizacji,
- 7.2. Zasady wdrażania,
- 7.3. System monitorowania,
- 7.4. Ramy finansowe.

W rozdziale 7. System realizacji szczegółowo opisano zasady i elementy składające się na system realizacji SRWP 2030. Biorąc pod uwagę logikę powiązań występujących na poziomie wizji, celu głównego, obszarów oraz celów strategicznych, należy uznać, że zaproponowany system realizacji strategii jest trafny.

Na taką ocenę składa się fakt, że w systemie realizacji Strategii właściwie wskazano zasady, na jakich opierać będzie się proces implementacji. Do zasad tych zaliczono:

- zasadę partnerstwa, która oznacza współdziałanie, współdecydowanie i współodpowiedzialność podmiotów publicznych i niepublicznych w realizacji wspólnych przedsięwzięć przyczyniających się do osiągnięcia założonych celów Strategii, a także w monitorowaniu i ewaluacji podejmowanych działań,

- zasadę integracji, która zakłada integrującą rolę samorządu województwa w zakresie działań różnych podmiotów na poziomach regionalnym i lokalnym, przy jak najlepszym wykorzystaniu polityk krajowych i zagranicznych oddziałujących na województwo. Jednocześnie realizowana polityka rozwojowa będzie odpowiadać na specyficzne potrzeby terytoriów i bazować na ich wewnętrznym potencjale rozwojowym,
- zasadę koordynacji, która zakłada kompleksową koordynację działań różnych podmiotów,
- zasadę subsydiarności, która zakłada zaprogramowanie i realizowanie działań na możliwie najniższym, ale jednocześnie efektywnym dla danego zagadnienia, poziomie administracyjnym,
- zasadę poszanowania środowiska przyrodniczego, która przejawiać się będzie w rzeczowym wdrażaniu idei zrównoważonego rozwoju.

W projekcie SRWP 2030 przedstawiono zestaw rozwiązań oraz narzędzi zarządczych i koordynacyjnych, programowych, finansowych i organizacyjnych, które będą miały zastosowanie przekrojowo na wszystkich płaszczynach realizacji Strategii.

Założono, że system wdrażania Strategii powinien być bardziej zdekoncentrowany i wykraczać poza Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego (UMWP) i jego struktury, co jest logiczne biorąc pod uwagę zdolności instytucjonalne, wielowymiarowość tematyczną oraz zróżnicowanie terytorialne celów rozwojowych.

Samorząd województwa pełnić będzie w procesie wdrażania Strategii następujące role:

- podmiotu koordynującego działania rozwojowe,
- podmiotu programującego,
- węzła sieci partnerów.

Instrumentem/forum dyskusji kształtującym i stymulującym strategiczne myślenie o rozwoju na poziomie regionalnym będzie **Regionalne Forum Terytorialne (RFT)**. Skład RFT zapewni zrównoważony udział strony samorządowej, rządowej oraz partnerów społeczno-gospodarczych. W szczególności w skład RFT wchodzić będą przedstawiciele miast subregionalnych, największych w regionie uczelni, organizacji pozarządowych oraz reprezentanci środowisk gospodarczych.

Koordinacja procesu zarządzania strategicznego zostanie powierzona **Departamentowi Rozwoju Regionalnego (DRR)**, odpowiedzialnemu za politykę regionalną i planowanie strategiczne. Zadaniem DRR będzie monitorowanie postępów realizacji Strategii w kontekście zmian zachodzących w sytuacji społeczno-gospodarczej regionu, m.in. za pośrednictwem Regionalnego Obserwatorium Terytorialnego (ROT), utworzonego w strukturze tego departamentu.

RFT może wskazać potrzebę powołania i zdefiniować zakres działania **Grup Roboczych**. Grupy Robocze powołuje RFT w szczególności do przygotowania/opracowania programów i/lub planów rozwoju, w tym sektorowych, tworzonych na potrzeby realizacji celów Strategii. W skład Grup Roboczych mogą wchodzić osoby wskazane przez RFT oraz pracownicy UMWP. Obsługę logistyczną RFT oraz Grup Roboczych zapewnia DRR.

W ramach Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego funkcjonować będzie **Zespół Zadaniowy ds. realizacji strategii (ZZ)**, składający się z dyrektorów departamentów, którego zadaniem jest czuwanie nad całością realizacji Strategii.

Ww. system realizacji SRWP 2030 wydaje się być kompletny i komplementarny do wyzwań i celów, jakie będą wdrażane i realizowane. Jest mocno ukierunkowany na partnerstwo, zarówno tematyczne, jak również terytorialne, z góry zakładając konieczność pozyskiwania przez Zarząd Województwa partnerów merytorycznych oraz „schodzenie” z planowaniem działań na możliwie

najniższy poziom administracyjny. Tym samym optymalnie wykorzystany będzie potencjał wiedzy, zaangażowania, właściwej diagnozy problemów i potencjałów oraz możliwe będzie uzyskanie premii za współpracę.

W dokumencie strategii warto jednocześnie podkreślić znaczenie wyzwania związanego z przygotowaniem się samorządu województwa do stopniowej zmiany roli i dominującego sposobu funkcjonowania – z dysponenta środków na rozwój na inicjatora, kreatora, moderatora, mentora oraz autora projektów rozwojowych aktywnie pozyskującego zewnętrzne środki (nie tylko z alokowanych na poziom wojewódzki), a także realnego partnera w wielopoziomowych projektach rozwojowych na rzecz całego województwa oraz jego wybranych, szczególnie tego wymagających obszarów.

Waga tego wyzwania wiąże się ze zwiększeniem efektywności funkcjonowania struktur organizacyjnych oraz zwiększeniem potencjału wiedzy pracowników samorządu województwa podlaskiego i partnerów. Sprawność instytucjonalna staje się coraz ważniejszym atutem konkurencyjności. Sprawne funkcjonowanie województwa wiązać się będzie z kreowaniem i realizacją „dobrych” projektów przenikających różne obszary tematyczne. W celu zapewnienia odpowiedniej jakości kadr zaangażowanych w zadania związane z zarządzaniem strategicznym rozwojem w województwie warto wskazać na konieczność podnoszenia kompetencji rozwojowych wśród pracowników samorządu województwa oraz partnerów z różnych sektorów (m.in. poprzez szkolenia, staże, praktyki, stypendia, wymiany). **W dalszej części oceny systemu zarządzania SRWP 2030 skupiono się na systemie monitorowania, poszukując odpowiedzi na pytanie: czy system monitorowania SRWP 2030 umożliwi obserwowanie postępu realizacji wizji, założonych celów strategicznych i operacyjnych (jest adekwatny do oceny postępu)?**

System monitorowania SRWP 2030 nie budzi zastrzeżeń oceniających. Przypisane do celów strategicznych wskaźniki są przekrojowe i dobrze przypisane tematycznie. Dla wskaźników określono wartości wyjściowe oraz wartości pośrednie dla 2025 roku. Logiczny i dający się wyjaśnić jest brak wartości docelowych dla 2030 roku, m. in. ze względu na trudność przewidywania zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym i przestrzennym regionu. Warto podkreślić, iż przyjęte wartości pośrednie wskaźników nawiązują do misji województwa: Podlaskie ambitne, gdyż zakładają „podtrzymanie” szybkiego tempa rozwoju społeczno-gospodarczego regionu. Wątpliwości budzi jedynie wartość pośrednia dla wskaźnika poziomu zaufania ogólnego, ze względu na to, że jego wartość jest już zasadniczo wysoka.

Tabela 7. Ocena realności realizacji wskaźników celów strategicznych

Cel strategiczny	Nazwa wskaźnika	Miara	Wartość bazowa (rok)	Wartość pośrednia (2025)	Ocena realności realizacji
Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka	PKB na 1 mieszkańca	zł	37 075 (2017, wartość szacunkowa)	wzrost o 30%	Wzrost o 30% oznacza średnioroczny wzrost rzędu 3,75%. Osiągnięcie takiego efektu może być realne, choć obarczone jest dużym ryzykiem. Trudno bowiem ocenić, w jakim zakresie wystąpią czynniki hamujące wzrost gospodarczy, m. in. związane z sytuacją demograficzną, zbyt wolnym wdrażaniem innowacji. Z drugiej strony wartość wskaźników wskazuje na „wyzwanie”, jakie związane będzie z kreowaniem rozwoju społeczno-gospodarczego województwa.
	Wartość produkcji sprzedanej wyrobów na 1 mieszkańca	zł	19 970 (2018)	wzrost o 30%	Wzrost o 30% oznacza średnioroczny wzrost rzędu 4,3%. Obecne dane dot. wzrostu produkcji przemysłowej wskazują

					na realność oceny, jednakże zakładają, że nie nastąpią w nadchodzącym okresie istotne czynniki hamujące przede wszystkim eksport (spowolnienie gospodarcze w krajach UE).
	Wartość eksportu w przeliczeniu na 1 mieszkańca	EUR	1 853 (2018)	wzrost o 30%	Wzrost o 30% oznacza średnioroczny wzrost rzędu 4,3%. Obecne notowane dane dot. eksportu wskazują, że założony wzrost jest realny. Polska dobrze wykorzystuje przede wszystkim swój potencjał lokalizacyjny (łańcuch dostaw do krajów UE). Założenia te są jednak obciążone pewnym ryzykiem i będą w znacznej mierze determinowane rozwojem sytuacji w handlu światowym (np. Brexit).
Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy	Przeciętny miesięczny dochód rozporządzalny ze źródeł dochodowych na 1 osobę w gospodarstwie domowym	zł	1 379 (2017)	1 750	Biorąc pod uwagę dynamiczny wzrost płacy minimalnej, wysokie wykształcenie mieszkańców i duży potencjał zmniejszania bezrobocia należy uznać ten cel za realny.
	Dochody własne JST na 1 mieszkańca	zł	2 570 (2018)	3 300	W świetle trudnych do przewidzenia zmian w prawie polskim oraz ogólnej sytuacji gospodarczej osiągnięcie planowanego wskaźnika może być trudne, niemniej jest realne.
	Migracje międzywojewódzkie i zagraniczne na pobyt stały z regionu	os.	4 811 (2018)	4 000	Możliwość pracy zdalnej dzięki dobremu dostępowi do Internetu w połączeniu z walorami ekologicznymi sprzyjają pozytywnym trendom migracyjnym. Wskaźnik ten można uznać więc za realny pod warunkiem inwestycji w rozwój sieci transportowej.
Cel strategiczny 3. Partnerski region	Migracje międzywojewódzkie i zagraniczne na pobyt stały do regionu	osoby	2 797 (2018)	3 000	Możliwość pracy zdalnej dzięki dobremu dostępowi do Internetu w połączeniu z walorami ekologicznymi sprzyjają pozytywnym trendom migracyjnym. Wskaźnik ten można uznać więc za realny pod warunkiem inwestycji w rozwój sieci transportowej.
	Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego na 10 tys. mieszkańców	szt.	1,6 (2017)	2,0	Oslabienie koniunktury gospodarczej w UE w połączeniu z walorami ekologicznymi i planowanym rozwojem sieci transportowej pozwala uznać osiągnięcie zakładanego celu za realne, ale bardzo ambitne.
	Poziom zaufania ogólnego	%	86% (2018)	91%	Wg GUS wskaźnik ten jest najwyższy w kraju i zmienia się bardzo powoli. Jest jednak przestrzeń do poprawy, gdyż zaufanie do władz lokalnych miasta/gminy jest bardzo niskie. Niemniej zwiększenie tego wskaźnika o 5 pp. w tak krótkim okresie należy uznać za nierealne.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz zapisów projektu SRWP 2030

Wątpliwości oceniających nie budzi dobór wskaźników do oceny postępów realizacji celów operacyjnych. Do każdego z celów operacyjnych dobrano po kilka tematycznych wskaźników (łącznie 56 wskaźników), które dostępne są z reguły w statystykach publicznych. Ułatwi to oceniającym prowadzenie regularnej oceny zmian sytuacji społeczno-gospodarczej w odniesieniu do wybranych celów operacyjnych.

W tym miejscu warto jednak podkreślić, iż deficytem „pomiaru” efektywności realizowanych działań może być brak pełniejszej, jakościowej wiedzy. Warto jednak podkreślić znaczenie wiedzy jakościowej dla kreowania polityk rozwoju regionalnego. Wynika to bezpośrednio ze zmian w realizacji polityki rozwoju regionalnego, przedstawionej w KSRR.

W dążeniu do zapewnienia wysokiej jakości decyzji publicznych istotne jest wzmacnianie potencjału analityczno-ewaluacyjnego urzędów i współpraca w tym zakresie regionalnych jednostek analitycznych z innymi tego typu jednostkami. Budowanie spójnego systemu analitycznego, jak i kultury posługiwania się wiedzą opartą na dowodach jest zadaniem długoterminowym zarówno administracji rządowej, jak i samorządowej. Istotnym warunkiem racjonalizacji gospodarki budżetowej jest analiza kosztów i korzyści ekonomiczno-społecznych, dokonywana z wykorzystaniem nowoczesnych instrumentów służących racjonalizacji gospodarki.²⁴

Wskaźniki przypisane do poszczególnych OSI charakteryzują się przekrojowością i zostały dopasowane do głównych wyzwań rozwojowych wybranych obszarów. W tym miejscu warto podkreślić, że istotny wpływ „interpretacyjny” dla tych wskaźników może pojawić się w związku ze zmianami demograficznymi, a w szczególności zmianami liczby ludności wybranych jednostek terytorialnych. Depopulacja wybranych obszarów, w szczególności gmin wiejskich, może prowadzić do błędnej interpretacji wybranych wskaźników, dla których mianownikiem jest liczba ludności. Jednocześnie wskaźniki te mają swoją wartość porównawczą w skali całego regionu lub danej przestrzeni województwa, dlatego sugeruje się je zachować. Aby jednak zminimalizować ryzyko błędnej interpretacji sugeruje się dodanie wartości bezwzględnej danego wskaźnika i dokonanie oceny zmiany jej wartości w czasie pomiaru. Poniżej przedstawiono przykłady dla wybranych wskaźników:

Tabela 8. Propozycja uzupełnienia wskaźników odnoszących się do OSI

Liczba podmiotów w rejestrze REGON na 1000 mieszkańców	Liczba podmiotów w rejestrze REGON	% zmiana liczby podmiotów w rejestrze REGON w okresie 2025/2018
Podmioty według klas wielkości na 10000 mieszkańców	Podmioty według klas wielkości	% zmiana liczby podmiotów według klas wielkości w okresie 2025/2018
Liczba studentów (ogółem) na 1000 mieszkańców	Liczba studentów	% zmiana liczby studentów w okresie 2025/2018

Źródło: opracowanie własne

²⁴ Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030, załącznik do uchwały nr 102 Rady Ministrów z dnia 17 września 2019 r. w sprawie przyjęcia "Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030", strony 80-81

5.2. Ocena spójności projektu SRWP 2030

5.2.1. Ocena spójności wewnętrznej

W tej części opracowania przedstawiono oceny odnoszące się do spójności wewnętrznej projektu SRWP 2030. Starano się uzyskać odpowiedzi na dwa pytania.

Czy treść projektu SRWP 2030 jest spójna, czytelna, poszczególne elementy są logicznie ze sobą powiązane?

Czy spójnie zostały ze sobą powiązane wizja rozwoju, cele strategiczne i operacyjne (z uwzględnieniem zaproponowanych wskaźników monitorowania)?

Warto w tym miejscu zwrócić uwagę, że w istotnym zakresie oceny spójności wewnętrznej projektu dokonano już przy ocenie poszczególnych składowych projektu SRWP 2030, w tym analizy SWOT, momentu przejścia z części diagnostycznej do operacyjnej, wyrażonego w opisie „wyzwań”, oceny wizji oraz kierunków interwencji.

Poniżej ujęto dokonane już wcześniej oceny w formę syntetyczną i wskazano występujące deficyty „spójności wewnętrznej”.

Tabela 9. Ocena spójności wewnętrznej projektu SRWP 2030

Część dokumentu SRWP 2030	Ocen spójności wewnętrznej projektu SRWP 2030
Analiza SWOT	<p>Podsumowanie części diagnostycznej projektu SRWP 2030 ujęte w postaci analizy SWOT jest spójne i czytelne, choć wymaga korekty.</p> <p>Uzasadnienie:</p> <p>Analiza SWOT zaprezentowana w projekcie SRWP 2030 charakteryzuje się dużą trafnością, jednak część zapisów wymaga korekty, wyjaśnienia lub uzupełnienia:</p> <p>Mocne strony:</p> <p>Za częściowo trafne uznano:</p> <ul style="list-style-type: none">• konkurencyjność międzynarodową firm regionalnych (dynamika eksportu),• dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego. <p>Za nietrafne uznano:</p> <ul style="list-style-type: none">• korzystne warunki do rozwoju nowoczesnego rolnictwa, w tym ekologicznego,• utrzymująca się korzystna struktura ekonomiczna ludności. <p>Warto uzupełnić mocne strony o zapis:</p> <ul style="list-style-type: none">• marka Województwa Podlaskiego. <p>Słabe strony:</p> <p>Za częściowo trafne uznano:</p> <ul style="list-style-type: none">• brak bezpieczeństwa energetycznego województwa oraz bardzo słaba i przestarzała sieć elektroenergetyczna i gazowa, <p>Szanse:</p> <p>Za częściowo trafne uznano:</p> <ul style="list-style-type: none">• bliskość chłonnego rynku zbytu aglomeracji warszawskiej. <p>Zagrożenia:</p>

Część dokumentu SRWP 2030	Ocen spójności wewnętrznej projektu SRWP 2030
	<p>Trudno ocenić:</p> <ul style="list-style-type: none"> • realizacja instrumentów polityk zewnętrznych wpływających na osłabienie konkurencyjności podlaskich firm.
Wyzwania i potencjały rozwojowe	<p>Wskazane w projekcie SRWP 2030 wyzwania korespondują zasadniczo z częścią diagnostyczną, której podsumowaniem jest analiza SWOT.</p> <p>W wyniku szczegółowej analizy powiązań wyzwań z podsumowaniem części diagnostycznej stwierdzono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • konieczne jest wyjaśnienie logiki formułowania podsumowań diagnostycznych, w szczególności wyjaśnienie logiki przechodzenia pomiędzy poszczególnymi etapami podsumowań diagnostycznych, tj. diagnozy, analizy SWOT, potencjałów i wyzwań. Logika ta została przedstawiona na schemacie na str. 15 projektu Strategii (Rysunek 1. Relacje między celami strategicznymi). W odniesieniu do logiki zaprezentowanej na tym schemacie należy stwierdzić brak spójności wewnętrznej pomiędzy analizą SWOT (Rozdział 4) oraz potencjami przypisanymi do poszczególnych celów operacyjnych (Rozdział 5). Konieczne jest wyjaśnienie odbiorcom Strategii w jaki sposób następowało formułowania podsumowań diagnostycznych, mając na uwadze fakt, że istotnym wkładem w definiowanie podsumowań diagnostycznych, w szczególności sformułowanych na poziomie „potencjałów”, a następnie „wyzwań” była wiedza ekspercka o charakterze jakościowym oraz wiedza pozyskana w trakcie spotkań i debat strategicznych. Konieczne jest stosowne skorygowanie schematu na str. 15 projektu Strategii oraz uzupełnienie w treści informacji nt. źródeł wiedzy o charakterze jakościowym, która zdecydowała o brzmieniu potencjałów i wyzwań. • wskazane w projekcie SRWP 2030 wyzwania korespondują zasadniczo z częścią diagnostyczną oraz analizą SWOT. Jedynie wyzwania odnoszące się do celu operacyjnego 3.1. Dobre zarządzanie nie mają swojego oparcia w analizie SWOT. Oceniający zdają sobie sprawę z konieczności „ulepszenia” sposobu zarządzania regionem, co ma swój wyraz m. in. w KSRR, a także w celach SRWP 2030.
Misja, wizja, kierunki interwencji	<p>W projekcie SRWP 2030 widoczna jest wysoka spójność pomiędzy składowymi wizji, kierunkami interwencji oraz materiałem diagnostycznym.</p> <p>Dowodem tego jest sposób uporządkowania celów operacyjnych.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Do części wizji Podlaskie przedsiębiorcze przypisano cele operacyjne od 1.1. do 1.5. nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery gospodarczej, bazują na wyzwaniach, które wynikają z diagnozy²⁵. • Do części wizji Podlaskie perspektywiczne przypisano cele operacyjne od 2.1. do 2.3. nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery społecznej, bazują na wyzwaniach, które wynikają z diagnoz.

²⁵ Uwaga: treści odnoszące się do diagnozy ocenione zostały w poprzednim rozdziale.

Część dokumentu SRWP 2030	Ocen spójności wewnętrznej projektu SRWP 2030
	<ul style="list-style-type: none"> Do części wizji Podlaskie partnerskie przypisano cele operacyjne od 3.1. do 3.4 nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery organizacyjnej, bazują na wyzwaniach, które wynikają z diagnoz. <p>W projekcie SRWP 2030 nie wyróżniono sfery środowiskowej, została ona „rozproszona” w pozostałych sferach i zaprezentowana w kilku celach operacyjnych. Nie nadano, w opinii oceniających, należytej wagi wyzwaniom środowiskowym wynikającym z konieczności podjęcia działań na rzecz zmniejszania emisyjności. Rozproszenie działań środowiskowych może wpłynąć na niższą ocenę wagi zagadnień związanych m. in. z politykami unijnymi na rzecz klimatu. Konieczne jest podkreślenie większej wagi i znaczenia polityk wspólnotowych na rzecz przeciwdziałania zmianom klimatu oraz ochrony środowiska.</p> <p>Wg oceniających nie wskazano/nie ujęto istotnego atutu regionu jakim jest jego marka. Warto podkreślić znaczenie marki województwa, jako istotnego narzędzia kreującego tożsamość, szczególnie w kontekście takich wyzwań jak przyciąganie inwestycji, mieszkańców, przeciwdziałanie drenażowi mózgow, rozwoju turystyki, ochrony środowiska.</p>
Cele strategiczne i operacyjne	<p>Cele strategiczne i operacyjne w dużej mierze odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Jednocześnie sugeruje się uwzględnienie sformułowanych zastrzeżeń celem podniesienia jakości SRWP 2030.</p> <p>Przyjęte cele strategiczne i operacyjne, dają szansę na osiągnięcie wizji rozwoju regionu. Jednocześnie sugeruje się wprowadzenie odpowiednich modyfikacji dotyczących brzmienia niektórych przyjętych celów operacyjnych oraz treści części przyjętych głównych kierunków interwencji, a także uzupełnienie celów operacyjnych i głównych kierunków interwencji o nowe treści. Działania te powinny doprowadzić do poprawy spójności przede wszystkim celów operacyjnych i kierunków interwencji z wizją rozwoju regionu, a tym samym zwiększyć szansę na osiągnięcie wykreowanego obrazu przyszłości województwa podlaskiego w perspektywie 2030 r.</p> <p>Analizując treści zawarte w projekcie SRWP 2030 odnoszące się do poszczególnych celów można stwierdzić, że:</p> <ul style="list-style-type: none"> część przyjętych celów operacyjnych dobrze odzwierciedla zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Mamy tu na myśli następujące cele: <ul style="list-style-type: none"> 1.3. Lokalna przedsiębiorczość, 2.1. Kompetentni mieszkańcy, 2.2. Aktywni mieszkańcy, 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości, 3.2. Kapitał społeczny, 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne. niektóre z przyjętych celów operacyjnych częściowo odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Chodzi tu o następujące cele:

Część dokumentu SRWP 2030	Ocen spójności wewnętrznej projektu SRWP 2030
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1.1. Przemysły przyszłości – z zastrzeżeniem, że główne kierunki interwencji nie są spójne z brzmieniem celu operacyjnego, ○ 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego – z zastrzeżeniem, że większość kierunków interwencji przypisanych do tego celu operacyjnego nie ma charakteru rewolucyjnego, ○ 1.5. E-podlaskie, ○ 3.4. Gościnny region. <ul style="list-style-type: none"> • występują także cele operacyjne, które budzą wątpliwości w kwestii właściwego odzwierciedlenia zdiagnozowanych potencjałów i wyzwań rozwojowych. Do celów tych zaliczamy: <ul style="list-style-type: none"> ○ 1.2. Podlaski system otwartych innowacji, ○ 3.1. Dobre zarządzanie.
Wskaźniki celu	<p>System monitorowania SRWP 2030 nie budzi zastrzeżeń oceniających. Przypisane do celów strategicznych wskaźniki są przekrojowe i dobrze przypisane tematycznie. Dla wskaźników określono wartości wyjściowe oraz wartości pośrednie dla 2025 roku. Logiczny i dający się wyjaśnić jest brak wartości docelowych dla 2030 roku, m. in. ze względu na trudność przewidywania zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym i przestrzennym regionu. Warto podkreślić, iż przyjęte wartości pośrednie wskaźników nawiązują do misji województwa: Podlaskie ambitne, gdyż zakładają „podtrzymanie” szybkiego tempa rozwoju społeczno-gospodarczego regionu. Wątpliwości budzi jedynie wartość pośrednia dla wskaźnika poziomu zaufania ogólnego, ze względu na to, że jego wartość jest już zasadniczo wysoka.</p> <p>Wątpliwości nie budzi dobór wskaźników do oceny postępów realizacji celów operacyjnych. Do każdego z celów operacyjnych dobrano po kilka tematycznych wskaźników (łącznie 56 wskaźników), które dostępne są z reguły w statystykach publicznych. Ułatwi to oceniającym prowadzenie regularnej oceny zmian sytuacji społeczno-gospodarczej w odniesieniu do wybranych celów operacyjnych.</p> <p>Wskaźniki przypisane do poszczególnych OSI charakteryzują się przekrojowością i zostały dopasowane do głównych wyzwań rozwojowych wybranych obszarów. W tym miejscu warto podkreślić, że istotny wpływ „interpretacyjny” dla tych wskaźników może pojawić w związku ze zmianami demograficznymi, a w szczególności zmianami liczby ludności wybranych jednostek terytorialnych. Depopulacja wybranych obszarów, w szczególności gmin wiejskich, może prowadzić do błędnej interpretacji wybranych wskaźników, dla których mianownikiem jest liczba ludności. Jednocześnie wskaźniki te mają swoją wartość porównawczą w skali całego regionu lub danej przestrzeni województwa, dlatego sugeruje się je zachować.</p>

5.2.2. Ocena spójności zewnętrznej

Dokonując oceny spójności zewnętrznej projektu SRWP 2030 poszukiwano odpowiedzi na następujące pytanie:

Czy projekt SRWP 2030 jest spójny ze wszystkimi najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym (w szczególności z KSRR i SOR)?

Chcąc odpowiedzieć na powyższe pytanie skupiono się na ocenie spójności projektu SRWP 2030 z dokumentami określającymi ramy krajowej polityki rozwoju, tj. *Strategią na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku)* oraz *Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030*²⁶. Skoncentrowano się na spójności celów ujętych w projekcie SRWP 2030 z celami ujętymi w SOR oraz KSRR.

Rada Ministrów 14 lutego 2017 r. przyjęła *Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)* – w skrócie SOR. SOR **stanowi aktualizację średniookresowej strategii rozwoju kraju**, tj. Strategii Rozwoju Kraju 2020. Jest obowiązującym, kluczowym dokumentem państwa polskiego w obszarze średnio- i długofalowej polityki gospodarczej.

W SOR zawarte są rekomendacje dla polityk publicznych. Strategia stanowi też podstawę dla zmian w systemie zarządzania rozwojem, w tym obowiązujących dokumentów strategicznych (strategii, polityk, programów).

Z kolei 17 września 2019 r. Rada Ministrów przyjęła *Krajową Strategię Rozwoju Regionalnego 2030* – w skrócie KSRR. *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030* rozwija postanowienia *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*, określone w filarze **rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony**. KSRR jest podstawowym dokumentem strategicznym polityki regionalnej państwa w perspektywie do 2030 r.

KSRR identyfikuje cele polityki regionalnej i działania, jakie dla ich osiągnięcia powinien podjąć rząd, samorząd terytorialny oraz pozostałe podmioty uczestniczące w realizacji tej polityki. Dokument określa systemowe ramy prowadzenia polityki regionalnej przez rząd wobec regionów, jak i wewnątrzregionalne, ich zadania, dokumenty programowe, sposób monitorowania i oceny efektów realizacji, formy wsparcia finansowego oraz źródła finansowania polityki regionalnej.

Analiza powiązań celów SRWP 2030 z celami SOR

W SOR zdefiniowano **cel główny**, którym jest **tworzenie warunków dla wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym wzroście spójności w wymiarze społecznym, ekonomicznym, środowiskowym i terytorialnym**.

Do tak zdefiniowanego celu głównego przypisano trzy **cele szczegółowe**:

- Cel szczegółowy I – Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną,
- Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony,

²⁶ Analizę spójności zewnętrznej projektu SRWP 2030 przeprowadzono z wykorzystaniem treści zawartych w następujących dokumentach:

1. *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*, załącznik do uchwały nr 8 Rady Ministrów z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie przyjęcia Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)
2. *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030*, załącznik do uchwały nr 102 Rady Ministrów z dnia 17 września 2019 r. w sprawie przyjęcia "Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030"

- Cel szczegółowy III – Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu.

W ramach każdego z tych celów aktywność państwa skupi się na **wybranych obszarach** – filarach nowego modelu gospodarczego dla Polski (w każdym z obszarów zarysowano cel realizacji założonych działań):

- Cel szczegółowy I – Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną:
 - Obszar: Reindustrializacja – cel: Wzrost zdolności polskiego przemysłu do sprostania globalnej konkurencji,
 - Obszar: Rozwój innowacyjnych firm – cel: Zwiększenie innowacyjności polskich przedsiębiorstw na rynku krajowym i rynkach zagranicznych,
 - Obszar: Małe i średnie przedsiębiorstwa – cel: Przemiany strukturalne sektora. Nowe formy działania i współpracy. Nowoczesne instrumenty wsparcia,
 - Obszar: Kapitał dla rozwoju – cel: Trwałe zwiększenie stopy inwestycji i ich jakości w dłuższej perspektywie, przy większym wykorzystaniu środków krajowych,
 - Obszar: Ekspansja zagraniczna – cel: Zwiększenie umiędzynarodowienia polskiej gospodarki. Zwiększenie eksportu towarów zaawansowanych technologicznie.
- Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony:
 - Obszar: Spójność społeczna – cel: Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne. Wzrost i poprawa wykorzystania potencjału kapitału ludzkiego na rynku pracy,
 - Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie – cel: Zrównoważony rozwój kraju wykorzystujący indywidualne potencjały endogeniczne poszczególnych terytoriów. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych w oparciu o specjalizacje gospodarcze i nowe nisze rynkowe. Podniesienie skuteczności i jakości wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie na wszystkich szczeblach zarządzania.
- Cel szczegółowy III – Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu:
 - Obszar: Prawo w służbie obywatelom i gospodarce – cel: Uproszczenie prawa zapewniające lepsze warunki dla działalności gospodarczej i realizacji potrzeb obywateli,
 - Obszar: Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem – cel: Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców. Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego,
 - Obszar: E-państwo – cel: Cyfrowe państwo usługowe,
 - Obszar: Finanse publiczne – cel: Stabilne, efektywne i zrównoważone finanse publiczne,
 - Obszar: Efektywność wykorzystania środków UE – cel: Wykorzystanie środków z budżetu Unii Europejskiej w sposób przekładający się na trwałe efekty rozwojowe.

Ponadto w SOR wskazano obszary, przypisując im cele do osiągnięcia, wpływające na osiągnięcie celów Strategii. Do obszarów tych zaliczono:

- Obszar: Kapitał ludzki i społeczny – cele: (a) Poprawa jakości kapitału ludzkiego, (b) Zwiększenie udziału kapitału społecznego (w tym organizacji społeczeństwa obywatelskiego) w rozwoju społeczno-gospodarczym kraju,
- Obszar: Cyfryzacja – cel: Wzmocnienie cyfrowego rozwoju kraju,

- Obszar: Transport – cel: Zwiększenie dostępności transportowej oraz poprawa warunków świadczenia usług związanych z przewozem towarów i pasażerów,
- Obszar: Energia – cel: Zapewnienie powszechnego dostępu do energii pochodzącej z różnych źródeł,
- Obszar: Środowisko – cel: Rozwój potencjału środowiska na rzecz obywateli i przedsiębiorców,
- Bezpieczeństwo narodowe – cel: (a) Poprawa odporności państwa na współczesne zagrożenia i zdolności przeciwdziałania im, (b) Zwiększenie poziomu bezpieczeństwa i porządku publicznego, jako warunek rozwoju kraju.

W projekcie SRWP 2030 zawarto (tabela nr 2) opis spójności z celami *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*. Zespół badawczy dokonał oceny trafności wykonanej analizy spójności. W poniższej tabeli przedstawiono wyniki prac zespołu badawczego. Wykorzystane w tabeli oznaczenia XXX, XX oraz X pochodzą z projektu SRWP 2030 i odzwierciedlają one nadany przez twórców Strategii poziom spójności celów Strategii z celami SOR, gdzie: XXX oznacza „bardzo wysoka spójność celów”, XX – „wysoka spójność celów”, X – „spójność celów”.

Tabela 10. Zgodność pomiędzy celami Strategii na rzecz odpowiedzialnego rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) i celami SRWP 2030

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
Cel szczegółowy I. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną		
<p>Obszar Reindustrializacja Cel: Wzrost zdolności polskiego przemysłu do sprostania globalnej konkurencji</p>	<p>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.1. Przemysły przyszłości (XXX) 1.2. Podlaski system otwartych innowacji (X)</p>	<p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.1. Przemysły przyszłości powinna zostać utrzymana.</p> <p>Z kolei wykazana spójność (X) celu 1.2. Podlaski system otwartych innowacji powinna zostać podniesiona do poziomu wysoka spójność (XX). Za rekomendacją tą przemawia fakt, że cel 1.2. zawiera kierunki interwencji, które dotyczą m.in. wspierania nowych produktów i usług wysoko zaawansowanych technologicznie, wspierania działalności B+R; ułatwiania dostępu do zróżnicowanych źródeł finansowania działalności innowacyjnej, w tym B+R; czy też wspierania innowacji produktowych, procesowych, organizacyjnych i marketingowych.</p> <p>Warto przemyśleć dodanie spójności (X) celu 2.1. Kompetentni mieszkańcy, ponieważ zawierają się w nim kierunki interwencji (np. szkolnictwo zawodowe dopasowane do potrzeb rynku pracy, współpracujące w procesie kształcenia z pracodawcami; kształcenie ustawiczne powszechne i wykorzystujące potencjał regionalnych instytucji edukacyjnych zgodne z potrzebami rozwijającej się gospodarki regionu, czy wysokiej jakości edukacja cyfrowa powszechna na wszystkich etapach kształcenia), które korespondują z kierunkami interwencji przewidzianymi w SOR (np. kierunek interwencji <i>Wspieranie kształcenia zawodowego dla „Przemysłu 4.0”</i>).</p>
<p>Obszar Rozwój innowacyjnych firm Cel: Zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw na rynku krajowym i rynkach zagranicznych</p>	<p>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.2. Podlaski system otwartych innowacji (XXX) 1.5. E-podlaskie (X) Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.1. Kompetentni mieszkańcy (X)</p>	<p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.2. Podlaski system otwartych innowacji powinna zostać utrzymana</p> <p>Wykazana spójność (X) celu 1.5. E-podlaskie powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana spójność (X) celu 2.1. Kompetentni mieszkańcy powinna zostać utrzymana.</p>
<p>Obszar Małe i średnie przedsiębiorstwa</p>	<p>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.3. Lokalna przedsiębiorczość (XXX)</p>	<p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.3. Lokalna przedsiębiorczość powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana spójność (X) celu 2.1. Kompetentni mieszkańcy powinna zostać utrzymana.</p>

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
Cel: Przemiany strukturalne sektora. Nowe formy działania i współpracy. Nowoczesne instrumenty wsparcia	Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.1. Kompetentni mieszkańcy	
Obszar Kapitał dla rozwoju Cel: Trwałe zwiększenie stopy inwestycji i ich jakości w dłuższej perspektywie, przy większym wykorzystaniu środków krajowych	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.1. Przemysły przyszłości (X) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.4. Gościnny region (XXX)	Wykazana spójność (X) celu 1.1. Przemysły przyszłości powinna zostać utrzymana. Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 3.4. Gościnny region, powinna zostać obniżona do poziomu wysoka spójność (XX), ponieważ ujęte w nim kierunki interwencji tylko częściowo korespondują z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru Kapitał dla rozwoju. Warto przemyśleć dodanie spójności (X) celu 1.3. Lokalna przedsiębiorczość, ponieważ część kierunków interwencji koresponduje z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru: Kapitał dla rozwoju.
Obszar Ekspansja zagraniczna Cel: Zwiększenie umiędzynarodowienia polskiej gospodarki. Zwiększenie eksportu towarów zaawansowanych technologicznie	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.1. Przemysły przyszłości (XXX) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne (X)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.1. Przemysły przyszłości powinna zostać utrzymana. Wykazana spójność (X) celu 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne powinna zostać utrzymana. Warto także przemyśleć dodanie spójności (X) celu 3.4. Gościnny region, ponieważ część zawartych w nim kierunków interwencji koresponduje z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru: Ekspansja zagraniczna.
Cel szczegółowy II. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony		
Obszar Spójność społeczna Cel 1: Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne. Cel 2: Wzrost i poprawa wykorzystania potencjału kapitału ludzkiego na rynku pracy	Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.2. Aktywni mieszkańcy (XXX) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.2. Kapitał społeczny (X)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 2.2. Aktywni mieszkańcy powinna zostać utrzymana. Wykazana spójność (X) celu 3.2. Kapitał społeczny powinna zostać utrzymana.
Obszar Rozwój zrównoważony terytorialnie	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.3. Lokalna przedsiębiorczość (X)	Wykazana spójność (X) celu 1.3. Lokalna przedsiębiorczość powinna zostać podniesiona do poziomu wysoka spójność (XX), ponieważ kierunki interwencji w nim

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
<p>Cel 1: Zrównoważony rozwój kraju wykorzystujący indywidualne potencjały endogeniczne poszczególnych terytoriów. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych w oparciu o specjalizacje gospodarcze i nowe nisze rynkowe.</p> <p>Cel 2: Podniesienie skuteczności i jakości wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie na wszystkich szczeblach zarządzania.</p>	<p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (XXX)</p> <p>Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (X)</p>	<p>zawarte dobrze korespondują z wagą potencjałów lokalnych, na którą wskazują zapisy SOR dla obszaru Rozwój zrównoważony terytorialnie.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana spójność (X) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać utrzymana.</p> <p>Warto także przemyśleć dodanie spójności (X) celu 1.1. Przemysły przyszłości, ponieważ część zawartych w nim kierunków interwencji koresponduje z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru: Rozwój zrównoważony terytorialnie.</p> <p>Ponadto warto również przemyśleć dodanie wysokiej spójności (XX) celu 3.4. Gościnnie region, ponieważ zawarte w nim kierunki interwencji korespondują z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru: Rozwój zrównoważony terytorialnie.</p>
Cel szczegółowy III – Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarstwu		
<p>Obszar Prawo w służbie obywatelom i gospodarce</p> <p>Cel: Uproszczenie prawa zapewniające lepsze warunki dla działalności gospodarczej i realizacji potrzeb obywateli</p>	<p>Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (XXX)</p>	<p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać obniżona do poziomu spójność (X), ponieważ kierunki interwencji w nim zawarte koncentrują się przede wszystkim na podnoszeniu kompetencji zarządczych samorządów (w tym w zakresie planowania strategicznego, przestrzennego i finansowego). Tymczasem działania przewidziane w SOR dla obszaru Prawo w służbie obywatelom i gospodarce, mają przede wszystkim charakter działań dotyczących funkcjonowania sfery prawno-regulacyjnej na poziomie państwa.</p>
<p>Obszar Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem</p> <p>Cel 1: Inklusywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców.</p> <p>Cel 2: Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego</p>	<p>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.2. Podlaski system otwartych innowacji (X)</p> <p>Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (XXX)</p>	<p>Wykazana spójność (X) celu 1.2. Podlaski system otwartych innowacji powinna zostać usunięta z SRWP 2030, ponieważ kierunki interwencji zawarte w tym celu nie korespondują z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać utrzymana.</p>

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
Obszar E-państwo Cel: Cyfrowe państwo usługowe	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.5. E-podlaskie (XXX) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (X)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.5. E-podlaskie powinna zostać utrzymana. Wykazana spójność (X) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać utrzymana.
Obszar Finanse publiczne Cel: Stabilne, efektywne i zrównoważone finanse publiczne	Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (X)	Wykazana spójność (X) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać utrzymana.
Obszar Efektywność wykorzystania środków UE Cel: Wykorzystanie środków z budżetu Unii Europejskiej w sposób przekładający się na trwałe efekty rozwojowe	Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (XXX) 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne (X)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 3.1. Dobre zarządzanie oraz spójność (X) celu 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne, powinna zostać utrzymana.
Obszary wpływające na osiągnięcie celów Strategii		
Obszar: Kapitał ludzki i społeczny: Cel 1: Poprawa jakości kapitału ludzkiego Cel 2: Zwiększenie udziału kapitału społecznego (w tym organizacji społeczeństwa obywatelskiego) w rozwoju społeczno-gospodarczym kraju	Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.1. Kompetentni mieszkańcy (X) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.2. Kapitał społeczny (XXX)	Wykazana spójność (X) celu 2.1 Kompetentni mieszkańcy powinna zostać podniesiona do poziomu bardzo wysoka spójność (XXX), ponieważ kierunki interwencji zawarte w tym celu bardzo ściśle korespondują z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru Kapitał ludzki i społeczny. Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 3.2. Kapitał społeczny powinna zostać utrzymana.
Obszar: Cyfryzacja – cel: Wzmocnienie cyfrowego rozwoju kraju	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.2. Podlaski system otwartych innowacji (XXX)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.2. Podlaski system otwartych innowacji powinna zostać usunięta z SRWP 2030, ponieważ kierunki interwencji zawarte w tym celu nie korespondują z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru Cyfryzacja. Rekomenduje się natomiast dodanie bardzo wysokiej spójności (XXX) celu 1.5. E-podlaskie, ponieważ zawarte w nim kierunki interwencji bardzo ściśle korespondują z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru: Cyfryzacja.
Obszar: Transport – cel: Zwiększenie dostępności transportowej oraz poprawa warunków świadczenia	Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (XXX)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości powinna zostać utrzymana.

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
usług związanych z przewozem towarów i pasażerów		
Obszar: Energia – cel: Zapewnienie powszechnego dostępu do energii pochodzącej z różnych źródeł	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego (XXX)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego powinna zostać utrzymana.
Obszar: Środowisko – cel: Rozwój potencjału środowiska na rzecz obywateli i przedsiębiorców	Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (XXX)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości powinna zostać utrzymana.
Bezpieczeństwo narodowe: Cel 1 Poprawa odporności państwa na współczesne zagrożenia i zdolności przeciwdziałania im Cel 2 Zwiększenie poziomu bezpieczeństwa i porządku publicznego, jako warunek rozwoju kraju	Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (X)	Wykazana spójność (X) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać usunięta z SRWP 2030, ponieważ kierunki interwencji zawarte w tym celu nie korespondują z działaniami przewidzianymi w SOR dla obszaru Bezpieczeństwo narodowe.

Źródło: opracowanie własne

Analizując treści zawarte w powyższej tabeli można stwierdzić, że duża część wykazanych poziomów spójności pomiędzy celami strategicznymi i operacyjnymi SRWP 2030, a celami do osiągnięcia w ramach SOR została określona trafnie. Jednocześnie należy podkreślić, że wśród wykazanych w projekcie SRWP 2030 powiązań pomiędzy celami SOR, a celami SRWP 2030, znajdują się takie, których poziom spójności powinien zostać obniżony oraz takie, których poziom spójności powinien zostać podwyższony. Ponadto rekomenduje się wprowadzenie do dokumentu Strategii dodatkowych powiązań, których nie wykazano w tabeli zaprezentowanej na stronie 71 przedmiotowego dokumentu, a także usunięcie niektórych powiązań, które nie mają uzasadnienia biorąc pod uwagę zapisy SOR.

Analiza powiązań celów SRWP 2030 z celami KSRR

W KSRR zdefiniowano **cel główny**, którym jest **efektywne wykorzystanie endogenicznych potencjałów terytoriów i ich specjalizacji dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju kraju, co tworzyć będzie warunki do wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym osiągnięciu spójności w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym.**

Do tak zdefiniowanego celu głównego przypisano trzy cele szczegółowe:

- Cel szczegółowy 1 – Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym,
- Cel szczegółowy 2 – Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych,
- Cel szczegółowy 3 – Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie.

W ramach każdego z tych celów określono kierunki interwencji:

- Cel szczegółowy 1 – Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym:
 - 1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo.
 - 1.1.1. Tworzenie warunków do dalszego rozwoju konkurencyjnej gospodarki we wschodniej Polsce,
 - 1.1.2. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją.
 - 1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze.
 - 1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska,
 - 1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych,
 - 1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów.
- Cel szczegółowy 2 – Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych:
 - 2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego,
 - 2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym,
 - 2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach,
- Cel szczegółowy 3 – Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie:
 - 3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem,

- 3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym,
- 3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych,
- 3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej.

Poniższa tabela zawiera ocenę powiązań celów strategicznych i operacyjnych SRWP 2030 z celami do osiągnięcia w ramach *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030*, które w projekcie SRWP 2030 przedstawiono w tabeli nr 3. Wykorzystane w poniższej tabeli oznaczenia XXX, XX oraz X pochodzą z projektu SRWP 2030 i odzwierciedlają one nadany przez twórców Strategii poziom spójności celów Strategii z celami KSRR, gdzie: XXX oznacza „bardzo wysoka spójność celów”, XX – „wysoka spójność celów”, X – „spójność celów”.

Tabela 11. Zgodność pomiędzy celami Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 i celami SRWP 2030

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
Cel szczegółowy 1 – Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym		
<p>1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo.</p> <p>1.1.1. Tworzenie warunków do dalszego rozwoju konkurencyjnej gospodarki we wschodniej Polsce</p>	<p>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.1. Przemysły przyszłości (X) 1.2. Podlaski system otwartych innowacji (XXX) 1.3. Lokalna przedsiębiorczość (XXX) 1.5. E-podlaskie (XXX)</p> <p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.2. Aktywni mieszkańcy (XXX) 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (XXX)</p> <p>Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (XX) 3.2. Kapitał społeczny (XXX) 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne (XX) 3.4. Gościnny region (X)</p>	<p>Wykazana spójność (X) celów: 1.1. Przemysły przyszłości oraz 3.4. Gościnny region powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.2. Podlaski system otwartych innowacji powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.3. Lokalna przedsiębiorczość powinna zostać utrzymana..</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.5. E-podlaskie powinna zostać obniżona do poziomu wysoka spójność (XX). Za taką rekomendacją przemawia fakt, że w KSRR mówi się o rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz o uzupełnianiu braków w wyposażeniu infrastrukturalnym, w tym infrastruktury dostępu do szerokopasmowego Internetu. Cel operacyjny 1.5. częściowo odnosi się do tych zapisów.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celów: 2.2. Aktywni mieszkańcy; 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości oraz 3.2. Kapitał społeczny powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celów: 3.1. Dobre zarządzanie oraz 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne powinna zostać utrzymana.</p>
<p>1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo.</p> <p>1.1.2. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją</p>	<p>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.1. Przemysły przyszłości (X) 1.3. Lokalna przedsiębiorczość (XXX) 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego (XX) 1.5. E-podlaskie (XX)</p> <p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.2. Aktywni mieszkańcy (X)</p>	<p>Wykazana spójność (X) celów: 1.1. Przemysły przyszłości oraz 2.2. Aktywni mieszkańcy powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.3. Lokalna przedsiębiorczość powinna zostać obniżona do poziomu spójność (X). Za taką rekomendacją przemawia fakt, że przyjęte w celu</p>

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
	2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (X) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (XX) 3.2. Kapitał społeczny (XX)	<p>1.3. główne kierunki interwencji w niewielkim zakresie korespondują z zapisami KSRR dotyczącymi celu 1.1.2.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego powinna zostać obniżona do poziomu spójność (X). Za taką rekomendacją przemawia fakt, że w KSRR dla celu 1.1.2. mówi się w obszarze energii praktycznie jedynie o uzupełnieniu i dostosowaniu infrastruktury energetycznej do potrzeb rozwoju gospodarczego i mieszkańców. Natomiast cel operacyjny 1.4 projektu SRWP 2030 zawiera wiele innych działań, które nie mają odpowiedników w zapisach KSRR.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 1.5. E-podlaskie oraz 3.2. Kapitał społeczny powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać usunięta z projektu SRWP 2030, ponieważ kierunki interwencji zawarte w tym celu nie korespondują z działaniami przewidzianymi w KSRR dla celu 1.1.2.</p> <p>Rekomenduje się natomiast dodanie spójności (X) celu 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne, ponieważ zawarty w nim kierunek interwencji koresponduje z działaniami na rzecz współpracy transgranicznej w obszarach przygranicznych, a także otwartości granic przy jednoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa, przewidzianymi w KSRR dla celu 1.1.2.</p>
1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze.	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego (X) Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.1. Kompetentni mieszkańcy (XX) 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (XXX) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (X)	<p>Wykazana spójność (X) celów: 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego oraz 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 2.1. Kompetentni mieszkańcy powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 3.2. Kapitał społeczny powinna zostać obniżona do poziomu spójność (X). Za taką rekomendacją przemawia fakt, że przewidziane w celu operacyjnym 3.2. kierunki interwencji są tylko częściowo spójne z działaniami przewidzianymi w KSRR dla celu 1.2.</p>

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
	3.2. Kapitał społeczny (XX)	<p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości powinna zostać utrzymana.</p> <p>Ponadto rekomenduje się dodanie spójności (X) celu 1.3. Lokalna przedsiębiorczość, ponieważ zawarte w nim kierunki interwencji częściowo korespondują z działaniami na rzecz pobudzania przedsiębiorczości przewidzianymi w KSRR dla celu 1.2.</p> <p>Sugeruje się także dodanie wysokiej spójności (XX) celu 3.4. Gościnny region, bowiem zawarte w nim kierunki interwencji korespondują z działaniami na rzecz tworzenia warunków zachęcających do mieszkania i inwestowania, zwiększania atrakcyjności migracyjno-osiedleńczej poprzez kompleksowe działania zachęcające do zamieszkania oraz osiedlania się, czy też rozwoju obszarów o wysokich walorach przyrodniczych i krajobrazowych, jak też opartych o właściwości uzdrowiskowe i walory kulturowe stanowiące o ich wysokiej atrakcyjności turystycznej, przewidzianymi w KSRR dla celu 1.2.</p>
1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska	-	nie dotyczy
1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych	<p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</p> <p>2.1. Kompetentni mieszkańcy (X)</p> <p>2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (X)</p>	<p>Wykazana spójność (X) celów: 2.1. Kompetentni mieszkańcy oraz 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (X) powinna zostać utrzymana.</p> <p>Ponadto rekomenduje się dodanie spójności (X) celu 3.2. Kapitał społeczny, ponieważ zawarty w nim kierunek interwencji związany ze wspieraniem działań rewitalizacyjnych na rzecz budowy kapitału społecznego jest spójny z działaniami z zakresu rewitalizacji przewidzianymi w KSRR dla celu 1.4.</p>
1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów.	<p>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka</p> <p>1.5. E-podlaskie (XX)</p> <p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</p> <p>2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (XXX)</p> <p>Cel strategiczny 3. Partnerski region</p> <p>3.4. Gościnny region (XX)</p>	<p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu: 1.5. E-podlaskie powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu: 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu: 3.4. Gościnny region powinna zostać obniżona do poziomu spójność (X), ponieważ zawarte w nim kierunki interwencji jedynie ogólnikowo nawiązują do działań przewidzianych w KSRR dla celu 1.5.</p> <p>Ponadto rekomenduje się dodanie wysokiej spójności (XX) celu 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego, ponieważ zawarte w nim kierunki interwencji dotyczące OZE, GOZ a także związane z realizacją strategii niskoemisyjnych w obszarach takich jak:</p>

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
		transport publiczny, efektywność energetyczna, jakość powietrza korespondują z działaniami przewidzianymi w KSRR dla celu 1.5.
Cel szczegółowy 2 – Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych		
2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.1. Przemysły przyszłości (X) 1.2. Podlaski system otwartych innowacji (X) 1.5. E-podlaskie (XX) Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.1. Kompetentni mieszkańcy (XXX) 2.2. Aktywni mieszkańcy (XXX) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.2. Kapitał społeczny (XXX)	<p>Wykazana spójność (X) celów 1.1. Przemysły przyszłości oraz 1.2. Podlaski system otwartych innowacji powinna zostać usunięta z dokumentu Strategii, ponieważ przewidziane w tych celach kierunki interwencji nie korespondują z działaniami przewidzianymi do realizacji w KSRR w ramach celu 2.1.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 1.5. E-podlaskie powinna zostać obniżona do poziomu spójności (X). Za taką rekomendacją przemawia fakt, że kierunki interwencji przewidziane w celu operacyjnym 1.5. w sposób bardzo ogólny nawiązują do działań przewidzianych w KSRR dla celu 2.1.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celów: 2.1. Kompetentni mieszkańcy; 2.2. Aktywni mieszkańcy oraz 3.2. Kapitał społeczny powinna zostać utrzymana.</p>
2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.1. Przemysły przyszłości (X) 1.2. Podlaski system otwartych innowacji (X) 1.3. Lokalna przedsiębiorczość (XXX) Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.4. Gościnny region (XX)	<p>Wykazana spójność (X) celów 1.1. Przemysły przyszłości oraz 1.2. Podlaski system otwartych innowacji powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 3.4. Gościnny region powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 1.3. Lokalna przedsiębiorczość powinna zostać utrzymana.</p> <p>Ponadto rekomenduje się dodanie spójności (X) celu 3.1. Dobre zarządzanie, ponieważ zawarty w nim kierunek interwencji związany ze wzmacnianiem kompetencji administracji koresponduje z działaniami z zakresu rozwoju kompetencji lokalnych władz w zakresie poszukiwania i obsługi inwestorów, przewidzianymi w KSRR dla celu 2.2.</p>
2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka 1.1. Przemysły przyszłości (XXX) 1.2. Podlaski system otwartych innowacji (XXX)	<p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celów: 1.1. Przemysły przyszłości oraz 1.2. Podlaski system otwartych innowacji powinna zostać utrzymana.</p> <p>Wykazana wysoka spójność (XX) celu 2.1. Kompetentni mieszkańcy powinna zostać obniżona do poziomu spójności (X). Za taką rekomendacją przemawia fakt, że kierunki</p>

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Powiązania wykazane w SRWP 2030 – cele strategiczne i operacyjne	Ocena
	Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy 2.1. Kompetentni mieszkańcy (XX)	<p>interwencji przewidziane w celu operacyjnym 2.1. w sposób bardzo ogólny nawiązują do działań przewidzianych w KSRR dla celu 2.3.</p> <p>Ponadto rekomenduje się dodanie spójności (X) celu 1.5. E-podlaskie, ponieważ zawarty w nim kierunek interwencji dotyczący wdrażania koncepcji Smart City i Smart Village koresponduje z działaniem z zakresu promowania innowacji w obszarze Smart City i Smart Village ujętym w KSRR dla celu 2.2.</p>
Cel szczegółowy 3 – Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie		
3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem	Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (XXX)	Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać utrzymana. Sugeruje się jednak, aby w kierunkach interwencji zawartych w celu operacyjnym 3.1. w sposób bardziej bezpośredni nawiązać do zapisów KSRR dotyczących działań przewidzianych dla realizacji celu 3.1.
3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym	Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (XXX) 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne (XXX)	<p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać utrzymana. Sugeruje się jednak, aby w kierunkach interwencji zawartych w celu operacyjnym 3.1. w sposób bardziej bezpośredni nawiązać do zapisów KSRR dotyczących działań przewidzianych dla realizacji celu 3.2.</p> <p>Wykazana bardzo wysoka spójność (XXX) celu 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne powinna zostać utrzymana.</p>
3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych	Cel strategiczny 3. Partnerski region 3.1. Dobre zarządzanie (XX)	Wykazana wysoka spójność (XX) celu 3.1. Dobre zarządzanie powinna zostać usunięta z dokumentu Strategii, ponieważ bardzo ogólnikowe kierunki interwencji przewidziane w celu operacyjnym 3.1. nie korespondują z działaniami przewidzianymi w KSRR dla celu 3.3. Utrzymanie w dokumencie wysokiej spójności (XX) celu 3.1. Dobre zarządzanie wymagałoby większego doprecyzowania przewidzianych kierunków interwencji, tak aby korespondowały one z zapisami KSRR dla celu 3.3.
3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej	-	nie dotyczy

Źródło: opracowanie własne

Analizując treści zawarte w powyższej tabeli można stwierdzić, podobnie jak w przypadku tabeli obrazującej powiązania SOR i SRWP 2030, że duża część wykazanych poziomów spójności pomiędzy celami strategicznymi i operacyjnymi SRWP 2030, a celami do osiągnięcia w ramach KSRR została określona trafnie. Jednocześnie należy podkreślić, że wśród wykazanych w projekcie SRWP 2030 powiązań pomiędzy celami KSRR, a celami SRWP 2030, znajdują się takie, których poziom spójności powinien zostać obniżony oraz takie, których poziom spójności powinien zostać podwyższony. Ponadto rekomenduje się wprowadzenie do dokumentu Strategii dodatkowych powiązań, których nie wykazano w tabeli zaprezentowanej na stronie 72 przedmiotowego dokumentu, a także usunięcie powiązań, których zasadność jest wątpliwa w kontekście zapisów KSRR.

Podsumowując, należy stwierdzić, że projekt SRWP 2030 **jest spójny** ze *Strategią na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku)* oraz *Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030*. Należy jednak podkreślić, że wykazane na stronach 71-72 poziomy spójności między celami projektu SRWP 2030, a celami SOR i KSRR powinny zostać poddane ponownej analizie i stosownej korekcie, celem poprawy jakości przedmiotowego dokumentu.

5.2.2. Analiza semiotyczna

Analiza semiotyczna tekstu dokumentu pn. „Strategia rozwoju województwa podlaskiego 2030 – projekt” to wyraz dążenia do tego, aby uprościć język. Analiza pozwoliła odpowiedzieć na pytanie czy język zastosowany w projekcie dokumentu jest zrozumiały, poprawny terminologicznie i jednoznaczny?

Najważniejszym punktem odniesienia autorów analizy semiotycznej były dwa dokumenty. Pierwszym jest napisany na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego poradnik „Jak pisać o Funduszach Europejskich?”, autorstwa Jana Miodka, Marka Maziarza, Tomasza Piekota, Marcina Poprawy i Grzegorza Zarzecznego z 2010 roku. Drugim – wydany w 2015 roku poradnik „Komunikacja pisemna. Rekomendacje”, opracowany przez Departament Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.

Poniżej przedstawiono wnioski z przeprowadzonej analizy semiotycznej tekstu dokumentu pn. „Strategia rozwoju województwa podlaskiego 2030 – projekt”.

Czytelność tekstu

Według indeksu FOG poziom mglistości tekstu „Strategia rozwoju województwa podlaskiego 2030 – projekt” oceniony został na poziomie 7 jako „tekst bardzo skomplikowany, fachowy, którego zrozumienie może wymagać wiedzy specjalistycznej”. Jest to najwyższy poziom mglistości przyjęty dla tekstów pisanych.

Tabela 12. Ocena poziomu mglistości tekstu

1.	Tekst dziecinnie prosty	Klasy 1-3 szkoły podstawowej
2.	Tekst bardzo łatwy	Klasy 3-6 szkoły podstawowej
3.	Tekst łatwy, zrozumiały dla przeciętnego Polaka	Gimnazjum
4.	Tekst nieco trudniejszy, zrozumiały dla osób z wykształceniem średnim lub mających duże doświadczenie życiowe	Liceum
5.	Tekst trudniejszy, zrozumiały dla ludzi wykształconych	Studia licencjackie/inżynierskie

6.	Tekst trudny w odbiorze dla przeciętnego Polaka	Studia magisterskie
7.	Tekst bardzo skomplikowany, fachowy, którego zrozumienie może wymagać wiedzy specjalistycznej	Doktorat lub specjalizacja w dziedzinie, której dotyczy tekst

Źródło: Indeks FOG

Oznacza to, że orientacyjnie odbiorca tekstu dla pełnego zrozumienia treści zawartych w tekście „Strategia rozwoju województwa podlaskiego 2030 – projekt” potrzebowałby minimum 20 lat edukacji.

Na płaszczyźnie językowej znaleźć można liczne sygnały wysokiej mglistości tekstu (patrz. załączona analiza językowa). Najbardziej widoczne jest nagromadzenie tzw. słów trudnych, za które językoznawcy uważają wyrazy zawierające 4 sylaby i więcej. Według obliczeń programu do badania mglistości tekstu liczba słów trudnych wynosi 826, co daje wysoki wskaźnik (wszystkich słów jest blisko 15 000). Podczas analizy wskazano 85 terminów obcych, których użycie wynikało bardziej z manieri pisarskiej, aniżeli bieżących potrzeb komunikacyjnych. Dla słów tych łatwo wskazać prostsze odpowiedniki (synonimy, hiperonimy, homonimy). Takie terminy obce określono jako nieadekwatne, np. *dysproporcje*→*nierówności*, *optymalnie*→*jak najlepiej*, *mitygujących*→*hamujących*, *koncentracja*→*skupienie*, *szerokie spektrum*→*jak najwięcej*, *depopulacji*→*wyludniania się*, *endogenicznych*→*zewnętrznych*, *synergiczne*→*oparte na współdziałaniu*.

W tekście pojawiły się szczególnie trudne w odbiorze łańcuchy dopełniaczowe, np. *wkład w globalne łańcuchy wartości firm międzynarodowych*, które można by przeredagować jako *wkład w umiędzynarodowienie firm*. Wysoką liczebność terminów specjalistycznych (wg FOG 11,76) również można zredukować, rezygnując z ich użycia, gdy nie jest ono uzasadnione celem informacyjnym przekazu. Np. w tekście kilkakrotnie wystąpił termin *helisa* o bardzo wąskim specjalistycznym uzusie. Podobnie zwrot *mechanizmy planowania i zarządzania strategicznego* mógłby zostać pominięty na rzecz czytelności przekazu.

Kolejnym sygnałem jest nadużywanie rzeczowników odczasownikowych –*nie: opracowywanie, wdrażanie, planowanie, podnoszenie, monitorowanie*, które w samej swojej przydługiej konstrukcji językowej spowalniają proces percepcji tekstu. W toku analizy wskazano kilkanaście przykładów zdań, które należałoby uprościć poprzez ich rozbicie na osobne zdania, a także przeredagowanie zgodnie z naturalnym porządkiem składniowym: KTO, CO ZROBIŁ, DLACZEGO. Porządek wyliczeń jest mało przejrzysty w tekście ciągłym. Ułatwieniem dla odbiorcy są wyliczenia punktowane, które wnoszą porządek i uspołniają tekst. Trudności przysparzają za to liczne dygresje w nawiasach i myślnikach, które powinny być przeredagowane jako osobne zdania.

Poprawność językowa

Tekst w zdecydowanej mierze napisany jest językiem poprawnym, tj. z zachowaniem zasad poprawności językowej. Odnotowano nieliczne literówki i błędy interpunkcyjne, bez istotnego znaczenia dla zrozumiałości tekstu.

Niezwykle istotne za to są liczne uchybienia stylistyczne, co należy zobrazować następującą liczbą: spośród wszystkich 500 poprawek naniesionych podczas analizy językowej ponad 300 dotyczy stylistyki. Zdecydowana większość to rekomendacje odnoszące się do fundamentalnej zasady, aby pisać w sposób prosty i maksymalnie przejrzysty, unikając niepotrzebnych dla odbiorcy sformułowań.

Przykładami są tu: *poszukiwanie dróg rozwoju w zacieśnianiu* → *zacieśnianie, powinny być kluczowym czynnikiem budowania* → *mają kluczowe znaczenie, poniżej prezentowana jest analiza SWOT* → *poniższa analiza SWOT powstała, obejmował opracowanie* → *zostały opracowane, musi mieć*

oddziaływanie → *musi oddziaływać, zwiększającym możliwości* → *służącym, obejmował opracowanie* → *zostały opracowane*. Ta bardzo widoczna w tekście maniera stylistyczna zdecydowanie przeczy zasadzie prostego i przejrzystego pisania.

Sporym problemem są zauważone w tekście błędy semantyczno-logiczne wynikające z niedostawiania reguł łączenia wyrazów do tych obowiązujących we wzorcu starannej polszczyzny, np. *idea stosowana* → popr. *wdrażana*, *uczestniczących w trendach* → popr. *w nawiązaniu do trendów*, *region o problemach* → popr. *region zmagający się z problemami*, *elementy będą rozwijane* → *umiejętności będą rozwijane*, *wachlarz użytkowników* → popr. *grono użytkowników*, *wyniki w wytwarzaniu* → *wyniki pod względem wytwarzania*, (przest.) *niegdysiejszych* → *dawnych*, *uszczuplić przestrzeń* → *przejść przestrzeń*. Takich uchybień odnaleziono łącznie 44.

Na marginesie pozostają błędy stricte logiczne, nieliczne i niewpływające na odbiór treści.

Należałoby też wprowadzić zmiany edycyjne. W przypadku przywoływania w zdaniach nazwy celów operacyjnych czasami nie zastosowano żadnej formy wyróżnienia, co utrudnia odbiór treści.

Perspektywa odbiorcy jako zwykłego czytelnika

Zastosowanie perspektywy MY w ogromnym stopniu służy zrozumiałości tekstu. Odbiorca, zanim przystąpi do lektury, za każdym razem dąży do uzyskania odpowiedzi na podstawowe pytanie: *czy ten tekst jest adresowany do mnie?* Bezpośrednie zwroty do adresata sprawiają, że nie musi on sam poszukiwać tych informacji. Stąd uwzględnienie perspektywy odbiorcy jest formalnym wyróżnikiem wszystkich tekstów reklamowych i większości prasowych.

W analizowanym tekście bezpośrednie zwroty do adresata nie występują, co znacznie utrudnia odbiór treści. W krótkim tekście wstępnym, w którym mowa o mieszkańcach regionu, mowa o zbiorowości (*jesteśmy w stanie sprostać*), wcześniej jednak gramatyka osoby służy raczej podkreśleniu sprawczej roli urzędu (*nasze credo*), niż wspólnoty mieszkańców, i tak jest to interpretowane przez czytelnika. Wrażenie dystansu między przedstawicielami władzy a obywatelami pogłębia się w toku dalszej lektury z powodu konsekwentnego niewprowadzenia przez autorów tekstu kolejnych kategorii osób, które mogłyby się w nim pojawić, na rzecz efektywności przekazu, takich jak: mieszkańcy, urzędnicy, beneficjenci. Im więcej bowiem osób występuje w tekście, tym bardziej staje się on antropocentryczny²⁷, tj. dotyczący człowieka i spraw mu bliskich. Teksty codzienne, z jakimi na co dzień obcuje zwykły Polak, są na wskroś antropocentryczne, co w naturalny sposób określa jego horyzont oczekiwań względem tekstów, z jakimi ma on do czynienia.

Na płaszczyźnie językowej pierwszą konsekwencją zasady niewprowadzenia do tekstu różnych kategorii osób jest nadużywanie strony biernej, zwykle w czasie przyszłym: *zostaną wykorzystane, będą stanowiły, będzie możliwe do uzyskania, będzie zatwierdzony, będą włączone*. Mając na uwadze to, iż strona bierna w języku codziennym pojawia się bardzo rzadko, wzmaga to u odbiorcy wrażenie obcości tekstu, w świat którego nie może się zanurzyć. Drugą konsekwencją są liczne błędne animizacje powstałe za sprawą upodmiotowienia zjawisk z natury nieożywionych i przypisania im sprawczej roli: *innowacje zdolne sprostać, region zachęcający do wiązania z nim przyszłości, kierunek, w jaki będą zmierzały zmiany, obszary borykają się z kumulacją*. W analizie wskazano kilkanaście takich przypadków. Z punktu widzenia efektywności przekazu taki zabieg metaforyzacji ocenia się jako niefortunny. Autor sięga po metaforę językową, kreśląc pewną wizję świata, wobec której odbiorca nie może pozostać obojętny: może ona mu się wydać bliska bądź daleka. W rzeczonym tekście kluczowym elementem tej wizji są *działania* (słowo to i jemu pokrewne występują w tekście ponad 100 razy), a także inne abstrakcyjne zjawiska pozostające w sferze zainteresowania urzędników. Dopiero za zasłoną tych *działań*, po podjęciu sporego trudu, odbiorca może dostrzec ich

²⁷ J. Miodek, M. Maziarz, T. Piekot i in., *Jak pisać o Funduszach Europejskich?*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010, s. 60

odbicie w obrazie bliskiej mu doświadczalnie i mentalnie rzeczywistości realnej. Innymi słowy, wizja świata przedstawiona w analizowanym tekście z pewnością nie odpowiada doświadczeniu potocznemu, stąd jest kolejną barierą na drodze komunikacji ze zwykłym czytelnikiem.

Kolejną barierą jest słabe zdynamizowanie tekstu, o czym stanowi nadwyżka rzeczowników w stosunku do czasowników: 6,48. W tekstach codziennych proporcje te są odwrócone, z racji nadwyżki dynamizujących język czasowników.

Podsumowanie

Analizowany tekst „Strategia rozwoju województwa podlaskiego 2030 – projekt” ocenia się jako trudny w odbiorze. Korzystając z urzędniczej terminologii, można stwierdzić, że z punktu widzenia skutecznej komunikacji mocnymi stronami są wykorzystanie elementów graficznych ilustrujących układ treści, a także zachowanie poprawności językowej. Do słabych stron należą: trudne słownictwo, trudne konstrukcje gramatyczne i składniowe, niepoprawne zabiegi stylistyczne na poziomie semantyczno-logicznym, wreszcie niewykorzystanie perspektywy odbiorcy i oparcie formalne tekstu na wyróżnikach bezosobowego stylu kancelaryjnego. Z kolei wspomniane niewykorzystanie perspektywy odbiorcy wydaje się wynikać ze specyfiki analizowanego dokumentu. Ta cecha semiotyczna tekstu może jednak zostać wykorzystana bardziej we wstępie.

5.3. Ocena poprawności metodycznej projektu SRWP 2030 oraz przeprowadzonego procesu aktualizacji

5.3.1. Wymogi prawne

Dokonując analizy zapisów projektu SRWP 2030 w kontekście wymogów prawnych stawianych dokumentom rangi strategicznej, poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania:

1. Czy projekt SRWP 2030 zawiera wszystkie elementy wymagane przepisami prawa?
2. Czy w projekcie SRWP 2030 poprawnie pod względem metodycznym zostały wyznaczone cele strategiczne i operacyjne?

Czy projekt SRWP 2030 zawiera wszystkie elementy wymagane przepisami prawa?

Zgodnie z zapisami ustawy o samorządzie województwa (art. 11, ust. 1) z dnia 5 czerwca 1998 r. (Dz.U. 1998, nr 91, poz. 576) to samorząd województwa określa strategię rozwoju województwa. Strategia ta powinna uwzględniać w szczególności następujące cele:

1. Pielęgnowanie polskości oraz rozwój i kształtowanie świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej mieszkańców, a także pielęgnowanie i rozwijanie tożsamości lokalnej.
2. Pobudzanie aktywności gospodarczej.
3. Podnoszenie poziomu konkurencyjności i innowacyjności gospodarki województwa.
4. Zachowanie wartości środowiska kulturowego i przyrodniczego przy uwzględnieniu potrzeb przyszłych pokoleń.
5. Kształtowanie i utrzymanie ładu przestrzennego.

Analizując treść celów strategicznych, celów operacyjnych oraz głównych kierunków interwencji zawartych w projekcie Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 można stwierdzić, że dokument ten zawiera odniesienie do wszystkich wymienionych powyżej celów. Należy jednocześnie zauważyć, że kwestie dotyczące zachowania wartości środowiska kulturowego i przede wszystkim przyrodniczego nie są zebrane w jednym celu strategicznym i przyporządkowanym do niego

celom operacyjnym oraz głównym kierunkom interwencji, lecz są rozproszone pomiędzy kilka celów operacyjnych (przyporządkowanych do różnych celów strategicznych) i powiązanych z nimi głównych kierunków interwencji. Takie podejście oczywiście nie dyskwalifikuje dokumentu Strategii, jednak dla jego czytelności warto w treści dokumentu podkreślić, jaka intencja autorów projektu SRWP 2030 kryła się za takim rozwiązaniem. Wprawdzie w projekcie SRWP 2030 podkreślono, że jedną z najważniejszych zasad realizacji Strategii jest zasada poszanowania środowiska naturalnego, jednak rekomenduje się, aby w SRWP 2030 uwypuklić kwestie dotyczące zachowania wartości środowiska w opisie wizji oraz wskazać logikę konstruowania celów strategicznych i operacyjnych a także podkreślić w opisach poprzedzających cele nadrzędne znaczenie zagadnień środowiska.

Ustawa o samorządzie województwa określa także strukturę dokumentu strategii rozwoju województwa. Zgodnie z treścią art. 11 ust. 1c, strategia rozwoju województwa powinna zawierać:

1. Diagnozę sytuacji społeczno-gospodarczej województwa.
2. Określenie celów strategicznych polityki rozwoju województwa.
3. Określenie kierunków działań podejmowanych przez samorząd województwa dla osiągnięcia celów strategicznych polityki rozwoju województwa.

Z kolei ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (art.13 ust. 1.) stwierdza, że strategię rozwoju (do których zalicza się także strategię rozwoju województw) powinny być spójne ze średniookresową strategią rozwoju kraju i powinny określać w szczególności:

1. Diagnozę sytuacji w odniesieniu do zakresu objętego programowaniem strategicznym, z uwzględnieniem stanu środowiska oraz różnicowań przestrzennych i terytorialnych.
2. Prognozę trendów rozwojowych w okresie objętym strategią.
3. Określenie celów rozwoju, w tym kierunków interwencji, w zakresie objętym strategią wraz z pożądanymi wskaźnikami realizacji, z uwzględnieniem różnicowań przestrzennych lub terytorialnych.
4. Systemy realizacji i ramy finansowe.

Analizując treść projektu Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 należy stwierdzić, że dokument ten zawiera wszystkie wymienione powyżej elementy składowe.

Z kolei art. 11 ust. 1d ustawy o samorządzie województwa stwierdza, że strategia rozwoju województwa powinna uwzględniać cele średniookresowej strategii rozwoju kraju, krajowej strategii rozwoju regionalnego, odpowiednich strategii ponadregionalnych, a także cele i kierunki koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju. Ponadto art. 11 ust. 1da stwierdza, że w strategii rozwoju województwa uwzględnia się obszary strategicznej interwencji państwa, o których mowa w art. 12a ust.1 pkt 8 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2018 r. poz.1307 i 1669).

Analizując treść projektu *Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030* należy stwierdzić, że dokument ten odnosi się do celów *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*, która stanowi średniookresową strategię rozwoju kraju oraz do *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030*. Z kolei co do odpowiednich strategii ponadregionalnych, to dla województwa podlaskiego strategią taką stanowi *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020*. Strategia ta jednak nie została zaktualizowana (w szczególności chodzi tu o horyzont czasowy strategii) i trudno wymagać aby projekt SRWP 2030 do niej nawiązywał. Jedynym dokumentem, do którego w projekcie SRWP 2030 nie znajdujemy bezpośredniego nawiązania, jest *Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030*.

Natomiast odnosząc się do zapisów art. 11 ust. 1da ustawy o samorządzie województwa należy stwierdzić, że projekt SRWP 2030 nawiązuje do obszarów strategicznej interwencji państwa,

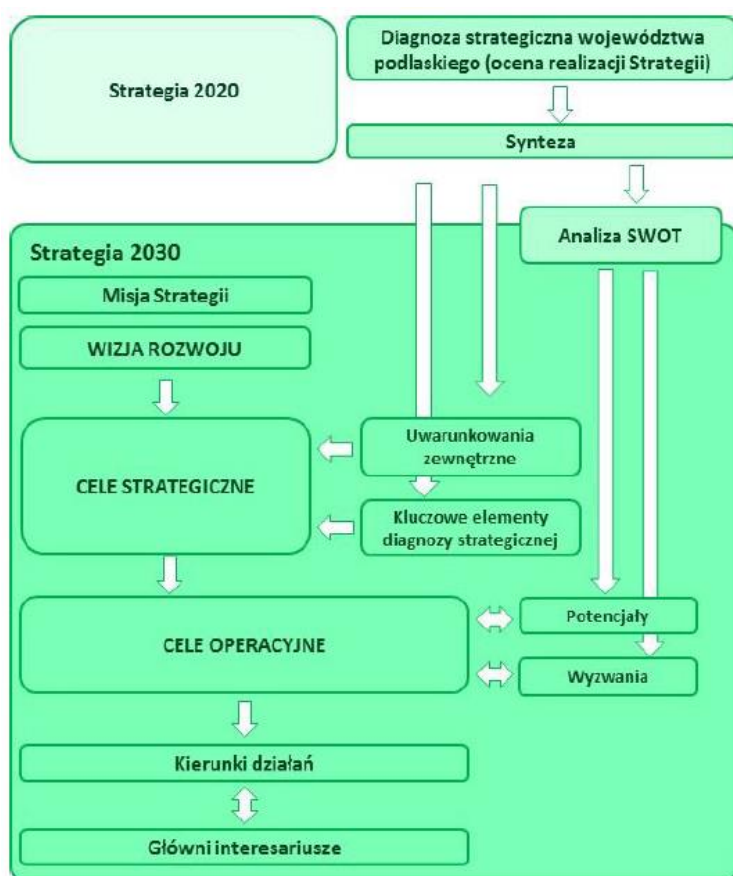
o których mowa w art. 12a ust.1 pkt 8 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2018 r. poz.1307 i 1669).

Podsumowując powyższe analizy dotyczące wymogów prawnych stawianych przy konstruowaniu dokumentów o randze strategii rozwoju można dojść do wniosku, że **projekt SRWP 2030 zawiera wszystkie wymagane przepisami prawa** (w rozumieniu przepisów art. 13. ust. 1. Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz art. 11. ust. 1c, 1d i 1da Ustawy o samorządzie województwa) **elementy**, z uwzględnieniem sformułowanych zastrzeżeń.

Czy w projekcie SRWP 2030 poprawnie pod względem metodycznym zostały wyznaczone cele strategiczne i operacyjne?

Metodykę wyznaczania celów strategicznych i operacyjnych w projekcie SRWP 2030 można prześledzić na schemacie budowy celów Strategii umieszczonym w przedmiotowym dokumencie na stronie 15.

Rysunek 3. Schemat budowy celów w projekcie SRWP 2030



Źródło: Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego – projekt, Białystok, listopad 2019, s. 15

Jak widać na przedstawionym schemacie, punktem wyjścia do opracowania celów strategicznych były kluczowe wnioski płynące z przeprowadzonej diagnozy strategicznej województwa podlaskiego, zawierającej także ocenę realizacji SRWP obowiązującej do 2020 r. oraz wnioski płynące z analizy uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego. Takie podejście do wyznaczania celów strategicznych należy uznać z metodycznego punktu widzenia za właściwe. Ponadto analizując poprawność metodyczną wyznaczenia w projekcie SRWP 2030 celów strategicznych należy także ocenić spójność celów strategicznych z przyjętą wizją rozwoju. Jak już wykazano w punkcie 5.1.3. niniejszego opracowania elementy składowe wizji znajdują odzwierciedlenie w celach strategicznych, zatem cele te są spójne z wizją regionu w perspektywie 2030 r.

Analiza schematu budowy celów w projekcie SRWP 2030 pozwala także stwierdzić, że cele operacyjne, przypisane do poszczególnych celów strategicznych, zostały opracowane w oparciu o analizę potencjałów i wyzwań rozwojowych województwa. Do celów tych z kolei przypisano kierunki interwencji oraz określono kluczowych interesariuszy realizacji przyjętych działań. Z metodycznego punktu widzenia zastosowane podejście należy uznać za właściwe. Wątpliwości budzi natomiast kwestia spójności przyjętych głównych kierunków interwencji z poszczególnymi celami operacyjnymi (więcej informacji na ten temat znajduje się w punkcie 5.1.3., w tabeli zatytułowanej *Cele strategiczne i operacyjne a wyzwania i potencjały rozwojowe – analiza powiązań*).

Metodyka opracowywania celów strategicznych i operacyjnych zakłada włączenie w ten proces szerokiego grona interesariuszy, w szczególności tych interesariuszy, na których spoczywać będzie ciężar podejmowania działań wdrożeniowych, które będą przybliżać województwo do wykreowanej wizji rozwoju. Domniemywać należy, że w przypadku prac nad wyznaczeniem celów strategicznych i operacyjnych nowej strategii rozwoju województwa podlaskiego, w proces ten zostały włączone odpowiednie grupy interesariuszy. Niestety w projekcie SRWP 2030 nie znajdziemy informacji o wymiarze partycypacji społecznej w procesie definiowania celów strategicznych i operacyjnych Strategii. Rekomenduje się zatem uzupełnienie przedmiotowego dokumentu o treści wskazujące na wymiar partycypacji społecznej.

Podsumowując należy stwierdzić, że **pod względem metodycznym cele strategiczne i operacyjne ujęte w projekcie SRWP 2030 zostały wyznaczone poprawnie**. Zastrzeżenia budzi spójność części celów operacyjnych i przyjętych głównych kierunków interwencji oraz brak informacji o wymiarze partycypacji społecznej w procesie definiowania celów strategicznych i operacyjnych Strategii.

5.3.2. Przyjęty horyzont czasowy

Dokonując analizy przyjętego w projekcie SRWP 2030 horyzontu czasowego strategii poszukiwano odpowiedzi na następujące pytanie:

Czy przyjęty w zaktualizowanej SRWP 2030 horyzont czasowy został właściwie określony względem dokumentów nadrzędnych?

W projekcie SRWP 2030 przyjęto perspektywę 2030 r. jako horyzont czasowy zamierzeń rozwojowych. Przyjęty horyzont czasowy czyni zadość wymogom wynikającym z przepisów ustawy o samorządzie województwa (art. 11 ust. 1b), gdzie mowa jest o tym, że w strategii rozwoju województwa wydziela się okres niewykraczający poza okres objęty aktualnie obowiązującą średniookresową strategią rozwoju kraju. W Polsce aktualnie obowiązującą średniookresową strategią rozwoju kraju jest *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*, której horyzont czasowy planowanych działań sięga 2030 r.

Ponadto dobiegający końca wieloletni okres finansowania Unii Europejskiej na lata 2014-2020 oraz towarzyszące mu przygotowania do perspektywy finansowej na lata 2021-2027 stanowią dodatkową przesłankę do przyjęcia horyzontu czasowego SRWP 2030 obejmującego nową perspektywę finansową UE. Jest to o tyle istotne, że środki planowane do przekazania Polsce w ramach kolejnej unijnej perspektywy finansowej stanowić będą trudny do przecenienia impuls rozwojowy, którego pozytywne efekty powinny przejawiać się w kolejnej dekadzie zarówno w sferze gospodarczej, społecznej, przestrzennej jak i środowiskowej.

Biorąc powyższe pod uwagę należy uznać, że **przyjęty w projekcie SRWP 2030 horyzont czasowy strategii został właściwie określony** względem dokumentów nadrzędnych, w szczególności mamy tu na myśli średniookresową strategią rozwoju kraju.

5.3.3 Wskaźniki monitoringu

Dokonując analizy wskaźników monitoringu poszukiwano odpowiedzi na następujące pytanie: Czy wskaźniki monitoringu mają jasną i zrozumiałą nazwę oraz definicję pozwalającą na jednoznaczną ich interpretację?

Wskaźniki monitoringu celów strategicznych zostały przedstawione w projekcie SRWP 2030 na stronie 64, ponadto powstał załącznik przedstawiający wskaźniki monitoringu celów strategicznych, operacyjnych oraz OSI. Chcąc odpowiedzieć na powyżej sformułowane pytanie, analizie należałoby poddać zarówno nazwy, jak i definicje poszczególnych wskaźników. Biorąc pod uwagę fakt, że w projekcie SRWP 2030 użyto w przeważającej większości wskaźników wykorzystywanych w statystyce publicznej, gdzie poszczególne wskaźniki posiadają odpowiednie definicje, należy stwierdzić, że nie ma konieczności przytaczania tych definicji w treści przedmiotowego dokumentu.

Przystępując do analizy wskaźników monitoringu, w pierwszej kolejności skupiono się na ocenie jasności i zrozumiałości wskaźników monitoringu celów strategicznych, jako tych, które określać będą poziom realizacji przyjętych zamierzeń strategicznych.

Przeprowadzona ocena pozwala stwierdzić, że **niemal wszystkie nazwy wskaźników monitoringu celów strategicznych są skonstruowane w sposób jasny i zrozumiały**. Należy także przyjąć, że nawet czytelnik nieposiadający większej wiedzy na temat wskaźników rozwoju gospodarczego i społecznego nie powinien mieć większych problemów z interpretacją zaproponowanych w projekcie SRWP 2030 wskaźników monitoringu. Jednak aby podnieść prawdopodobieństwo właściwej interpretacji, rekomendowane jest uzupełnienie przedmiotowego dokumentu o informacje przedstawiające definicje poszczególnych wskaźników, wyjaśniające co (jakie zmiany) dany wskaźnik obrazuje.

Tabela 13. Ocena jasności i zrozumiałości wskaźników monitoringu celów strategicznych

Cel strategiczny	Nazwa wskaźnika	Miara	Czy nazwa wskaźnika jest jasna i zrozumiała?
Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka	PKB na 1 mieszkańca	zł	Tak
	Wartość produkcji sprzedanej wyrobów na mieszkańca	zł	Tak
	Wartość eksportu w przeliczeniu na 1 mieszkańca	EUR	Tak
Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy	Przeciętny miesięczny dochód rozporządzalny ze źródeł dochodowych na 1 osobę w gospodarstwie domowym	zł	Częściowo Niejasność mogą budzić pojęcia „dochód rozporządzalny” oraz „źródła dochodowe”
	Dochody własne JST na mieszkańca	zł	Tak
	Migracje międzywojewódzkie i zagraniczne na pobyt stały z regionu	os.	Tak
	Migracje międzywojewódzkie i zagraniczne na pobyt stały do regionu	os.	Tak

Cel strategiczny 3. Partnerski region	Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego na 10 tys. mieszkańców	szt.	Tak
	Ogólny poziom zaufania	%	Tak

Źródło: opracowanie własne

W kolejnym kroku skupiono się na analizie jasności i zrozumiałości przyjętych celów operacyjnych. Przeprowadzona ocena pozwala stwierdzić, że zdecydowana większość **wskaźników monitoringu celów operacyjnych została skonstruowana w sposób jasny i zrozumiały.**

Tabela 14. Ocena jasności i zrozumiałości wskaźników monitoringu celów operacyjnych

Cel operacyjny	Nazwa wskaźnika	Miara	Czy nazwa wskaźnika jest jasna i zrozumiała?
Cel operacyjny 1.1. Przemysł przyszłości	1. Udział przychodów netto ze sprzedaży produktów podmiotów zaliczanych do wysokiej i średnio-wysokiej techniki (przedsiębiorstwa o liczbie pracujących powyżej 9 osób)	%	Tak
	2. Nowo zarejestrowane spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego w sektorze prywatnym	szt.	Tak
	3. Udział powierzchni ekologicznych użytków rolnych z certyfikatem w gospodarstwach ekologicznych w powierzchni użytków rolnych ogółem w gospodarstwach rolnych	%	Tak
	4. Liczba patentów udzielonych przedsiębiorstwom i osobom fizycznym przez UPRP w stosunku do liczby zgłoszeń	%	Częściowo Biorąc pod uwagę użytą miarę sugeruje się zmianę nazwy na: Udział patentów udzielonych przedsiębiorstwom i osobom fizycznym przez UPRP w liczbie zgłoszeń ogółem
	5. Liczba udzielonych w UPRP praw ochronnych wzorów użytkowych w stosunku do liczby zgłoszeń	%	Częściowo Biorąc pod uwagę użytą miarę sugeruje się zmianę nazwy na: Udział udzielonych w UPRP praw ochronnych wzorów użytkowych w liczbie zgłoszeń ogółem
	6. Udział przedsiębiorstw przemysłowych współpracujących w ramach inicjatywy klastrowej lub innej sformalizowanej formy współpracy w przedsiębiorstwach aktywnych innowacyjnie	%	Tak
Cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji	7. Liczba patentów udzielonych jednostkom naukowym Polskiej Akademii Nauk, instytutom badawczym, szkołom wyższym w stosunku do liczby zgłoszeń	%	Częściowo Biorąc pod uwagę użytą miarę sugeruje się zmianę nazwy na: Udział patentów udzielonych jednostkom naukowym Polskiej Akademii Nauk,

Cel operacyjny	Nazwa wskaźnika	Miara	Czy nazwa wskaźnika jest jasna i zrozumiała?
			instytutom badawczym, szkołom wyższym w liczbie zgłoszeń ogółem
	8. Nakłady wewnętrzne na działalność B+R w relacji do PKB	%	Tak
	9. Udział nakładów sektora przedsiębiorstw na działalność B+R w nakładach na działalność B+R ogółem	%	Tak
Cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość	10. Współczynnik przyjęć do pracy	%	Tak
	11. Udział eksportu do Białorusi, Rosji, Ukrainy, Litwy, Łotwy i Estonii w eksporcie ogółem województwa podlaskiego	%	Tak
	12. Cudzoziemcy prowadzący działalność gospodarczą w województwie podlaskim	os.	Tak
	13. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto	zł	Tak
	14. Liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą wpisanych do rejestru REGON na 10 tys. mieszkańców	os.	Tak
	15. Udział przedsiębiorstw innowacyjnych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw przemysłowych	%	Tak
Cel operacyjny 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego	16. Udział produkcji energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych w produkcji energii elektrycznej ogółem	%	Tak
	17. Stosunek produkcji energii elektrycznej do zużycia energii elektrycznej	%	Tak
	18. Odpady komunalne zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów	%	Częściowo Biorąc pod uwagę użytą miarę sugeruje się zmianę nazwy na: Udział odpadów komunalnych zebranych selektywnie w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku ogółem
	19. Udział odpadów (z wyłączeniem komunalnych) poddanych odzyskowi w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku	%	Tak
	20. Zebrane (zmieszane) odpady komunalne na 1 mieszkańca	kg	Tak
Cel operacyjny 1.5 E-podlaskie	21. Odsetek przedsiębiorstw otrzymujących zamówienia poprzez sieci komputerowe	%	Tak
	22. Odsetek przedsiębiorstw posiadających szerokopasmowy dostęp do Internetu	%	Tak
Cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy	23. Osoby dorosłe w wieku 24-64 lata uczestniczące w kształceniu i szkoleniu	%	Częściowo Biorąc pod uwagę użytą miarę sugeruje się zmianę nazwy na:

Cel operacyjny	Nazwa wskaźnika	Miara	Czy nazwa wskaźnika jest jasna i zrozumiała?
			Odsetek osób dorosłych w wieku 24-64 lata uczestniczących w kształceniu i szkoleniu
	24. Zdawalność egzaminu maturalnego	%	Tak
	25. Saldo migracji osób w wieku 25-34 lata (najwyższej aktywności zawodowej)	os.	Tak Uwaga: saldo powinno być wartością średnioroczną dla całego analizowanego okresu, podawanie wartości dla ostatniego roku pomiaru nie oddaje pełni zmian
	26. Liczba słuchaczy studiów podyplomowych i uczestników studiów doktoranckich przypadająca na 1000 mieszkańców	os.	Tak
	27. Struktura wykształcenia zarejestrowanych bezrobotnych w okresie 12 m-cy od dnia ukończenia nauki (absolwentów).	%	Tak
	28. Wskaźnik zatrudnienia osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym wg BAEL	%	Tak
	29. Odsetek absolwentów szkół wyższych na kierunkach technicznych i przyrodniczych (bez cudzoziemców) – według klasyfikacji ISCED-F 2013	%	Tak
	30. Udział absolwentów zasadniczych szkół zawodowych oraz techników w ogólnej liczbie absolwentów szkół ponadgimnazjalnych (zasadniczych szkół zawodowych, techników i liceów ogólnokształcących)	%	Tak
Cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy	31. Wskaźnik zasięgu ubóstwa - % osób w gospodarstwach domowych o wydatkach poniżej relatywnej granicy ubóstwa	%	Tak
	32. Wydatki gospodarstw domowych na kulturę i rekreację		Tak Brakuje jednak miary. Należy uzupełnić
	33. Łóżka w hospicjach, zakładach opiekuńczo-leczniczych i pielęgnacyjno-opiekuńczych na 100 tys. ludności	szt.	Tak
	34. Liczba ludności na łóżko w szpitalach ogólnych	os.	Tak
	35. Osoby, którym decyzją przyznano świadczenia pomocy społecznej na 10 tys. ludności	os.	Tak
	36. Wskaźnik bierności zawodowej	%	Tak
Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości	37. Drogi publiczne ogółem o nawierzchni twardej ulepszonej na 100 km ²	%	Częściowo Biorąc pod uwagę użytą miarę sugeruje się zmianę nazwy na: Odsetek dróg publicznych ogółem o nawierzchni twardej ulepszonej na 100 km ²

Cel operacyjny	Nazwa wskaźnika	Miara	Czy nazwa wskaźnika jest jasna i zrozumiała?
	38. Udział zanieczyszczeń zatrzymanych lub zneutralizowanych w urządzeniach do redukcji zanieczyszczeń w zanieczyszczeniach wytworzonych	%	Tak
	39. Przewozy pasażerskie (komunikacja miejska)	mln os.	Tak
	40. Ścieżki rowerowe na 100 km ²	km	Tak
	41. Pojemność obiektów małej retencji wodnej w przeliczeniu na mieszkańca	dm ³	Tak
	42. Nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska i gospodarce wodnej na 1 mieszkańca	zł	Tak
Cel operacyjny 3.1. Dobre zarządzanie	43. Odsetek osób korzystających z Internetu w kontaktach z administracją publiczną	%	Tak
	44. Odsetek przedsiębiorstw wykorzystujących Internet w kontaktach z administracją publiczną	%	Tak
	45. Wydatki majątkowe inwestycyjne JST w przeliczeniu na jednego mieszkańca	mln zł	Tak
	46. Udział powierzchni objętej obowiązującymi planami zagospodarowania w powierzchni całkowitej ogółem	%	Tak
Cel operacyjny 3.2. Kapitał społeczny	47. Frekwencja wyborcza	%	Tak
	48. Liczba podmiotów zaliczanych do III sektora (fundacje, stowarzyszenia, organizacje społeczne) na 10 tys. mieszkańców	szt.	Tak
	49. Kwota odpisu 1% podatku w przeliczeniu na jednego pracującego	zł	Tak
Cel operacyjny 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne	50. Liczba zawartych partnerstw międzynarodowych	szt.	Tak
	51. Liczba zawartych partnerstw ponadregionalnych	szt.	Tak
Cel operacyjny 3.4. Gościnny region	52. Odsetek studentów - cudzoziemców studiujących na polskich uczelniach	%	Częściowo Należy doprecyzować wskaźnik – nie chodzi bowiem o wszystkie polskie uczelnie, ale o uczelnie zlokalizowane na obszarze województwa podlaskiego
	53. Liczba noclegów udzielona turystom na 1000 ludności	szt.	Tak
	54. Liczba cudzoziemców - kuracjuszy leczonych stacjonarnie w szpitalach uzdrowiskowych i sanatoriach uzdrowiskowych	os.	Tak
	55. Liczba wydanych zezwoleń na pracę cudzoziemcom w stosunku do liczby pracujących	szt.	Tak

Cel operacyjny	Nazwa wskaźnika	Miara	Czy nazwa wskaźnika jest jasna i zrozumiała?
	56. Liczba wydanych oświadczeń powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi w stosunku do liczby pracujących	szt.	Tak

Źródło: opracowanie własne

W ostatnim kroku dokonano analizy treści wskaźników przewidzianych dla OSI. Na podstawie wykonanej oceny można stwierdzić, że sześć spośród osiemnastu wskaźników OSI wymaga doprecyzowania. **Pozostałe wskaźniki monitoringu OSI zostały skonstruowane w sposób jasny i zrozumiały.** Jednocześnie należy zwrócić uwagę na fakt, że wątpliwości budzi odnoszenie niektórych wskaźników do liczby mieszkańców. Należy zauważyć, że diagnoza strategiczna przewiduje m. in. depopulację obszaru województwa w perspektywie do 2030 r. Biorąc pod uwagę tę prognozę, należy stwierdzić, że wskaźniki obliczane w odniesieniu do liczby mieszkańców mogą fałszować obraz rzeczywistości lub wymagać dodatkowego wyjaśnienia. Sugeruje się zatem dodatkowe wykorzystanie jako wartości bazowej danych ilościowych danego zjawiska dostępnych za np. 2018 rok (2018 = 100%) i w stosunku do roku bazowego zakładać tempo zmian w perspektywie 2030 r.

Tabela 15. Ocena jasności i zrozumiałości wskaźników monitoringu OSI

OSI	Nazwa wskaźnika	Miara	Czy nazwa wskaźnika jest jasna i zrozumiała?
OSI 1 Miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze	1. Saldo migracji na pobyt stały, w ruchu wewnętrznym i zagranicznym	os.	Tak
	2. Absolwenci zasadniczych szkół zawodowych oraz techników w ogólnej liczbie absolwentów szkół ponadgimnazjalnych i ponadpodstawowych	os.	Częściowo Sugeruje się zmianę miary na % i zmianę nazwy wskaźnika na: Udział absolwentów zasadniczych szkół zawodowych oraz techników w ogólnej liczbie absolwentów szkół ponadgimnazjalnych i ponadpodstawowych
	3. Saldo podmiotów gospodarczych w rejestrze REGON na 1000 mieszkańców	szt.	Tak Uwaga: saldo powinno być wartością średnioroczną dla całego analizowanego okresu, podawanie wartości dla ostatniego roku pomiaru nie oddaje pełni zmian
OSI 2 Obszary zagrożone trwałą marginalizacją	4. Pracujący na 1000 ludności	os.	Tak
	5. Dochody własne budżetów gmin i miast na prawach powiatu na 1 mieszkańca	zł	Tak
	6. Zasięg korzystania ze środowiskowej pomocy społecznej wg kryterium dochodowego (poniżej progu dochodowego)	%	Tak
OSI 3 Subregionalne ośrodki wzrostu	7. Liczba podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON na 10000 mieszkańców	szt.	Tak
	8. Odsetek osób pracujących w liczbie osób w wieku produkcyjnym	%	Tak

OSI	Nazwa wskaźnika	Miara	Czy nazwa wskaźnika jest jasna i zrozumiała?
	9. Udział emisji zanieczyszczeń gazowych i pyłowych w emisji tych zanieczyszczeń ogółem w województwie	%.	Tak
OSI 4 Białystok i jego obszar funkcjonalny (łącznie)	10. Podmioty według klas wielkości na 10000 mieszkańców	szt.	Tak
	11. Odpady zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów	%	Częściowo Biorąc pod uwagę użytą miarę sugeruje się zmianę nazwy na: Udział odpadów zebranych selektywnie w odpadach ogółem
	12. Liczba studentów (ogółem) na 1000 mieszkańców	os.	Tak
OSI 5 Miasta powiatowe	13. Pracujący na 1000 ludności	os.	Tak
	14. Wskaźnik obciążenia demograficznego (stosunek ludności w wieku produkcyjnym do ludności w wieku poprodukcyjnym)	%	Nie Wskaźnik obciążenia demograficznego mówi o stosunku liczby osób w wieku nieprodukcyjnym do liczby osób w wieku produkcyjnym Należy dokonać stosownych zmian w nazwie wskaźnika
	15. Odpady zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów	szt.	Częściowo Sugeruje się zmianę miary na % i zmianę nazwy wskaźnika na: Udział odpadów zebranych selektywnie w odpadach ogółem
OSI 6 Obszary wiejskie, w tym przyrodniczo cenne	16. Wskaźnik obciążenia demograficznego (ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym)	%	Częściowo Należy zmienić miarę z % na osoby.
	17. Korzystający z instalacji kanalizacyjnej w ogóle ludności	%	Częściowo Biorąc pod uwagę użytą miarę sugeruje się zmianę nazwy na: Udział korzystających z instalacji kanalizacyjnej w ludności ogółem
	18. Odsetek osób pracujących w ogólnej liczbie mieszkańców	%	Tak

Źródło: opracowanie własne

6. Wnioski i rekomendacje z badania

Poniżej w formie syntetycznej przedstawiono najważniejsze wnioski płynące z badania ex-ante projektu SRWP 2030 oraz przypisano do nich rekomendacje, które w opinii oceniających wniosą wkład w podniesienie jakości projektu SRWP 2030.

Tabela 16. Wnioski i rekomendacje płynące z oceny ex-ante projektu SRWP 2030

Lp.	Część dokumentu SRWP 2030	Wnioski i rekomendacje
1.	Misja	<p>Wnioski:</p> <p>Misja opiera się na wartościach: głównym potencjałem regionu są mieszkańcy, a w szczególności ich ambicja, pracowitość – aktywność zawodowa i społeczna, wysokie i rosące kompetencje. Atutem regionu są także unikalne walory środowiska i stosunkowo wysoka jakość życia. Wszystko to zapewnia regionowi przewagę w zakresie kluczowego czynnika rozwoju jakim jest kapitał ludzki. Cechami wyróżniającymi ambitne podlaskie jest także wyjątkowa rodzima przedsiębiorczość tworząca podstawę gospodarki oraz zdolność do współdziałania w sferze gospodarczej.</p> <p>Cele nadrzędne wynikające z przyjętej misji mają swoją „kontynuację” w części opisowej rzeczywistości w 2030 roku (wizji).</p>
2.	Podlaskie 2030 – wizja rozwoju	<p>Wnioski:</p> <p>W projekcie SRWP 2030 widoczna jest wysoka spójność pomiędzy składowymi wizji, kierunkami interwencji oraz materiałem diagnostycznym.</p> <p>Dowodem tego jest sposób uporządkowania celów operacyjnych.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Do części wizji Podlaskie przedsiębiorcze przypisano cele operacyjne od 1.1. do 1.5. nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery gospodarczej, bazują na wyzwaniach, które wynikają z diagnozy²⁸. • Do części wizji Podlaskie perspektywiczne przypisano cele operacyjne od 2.1. do 2.3. nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery społecznej, bazują na wyzwaniach, które wynikają z diagnoz. • Do części wizji Podlaskie partnerskie przypisano cele operacyjne od 3.1. do 3.4 nawiązujące bezpośrednio lub pośrednio do sfery organizacyjnej, bazują na wyzwaniach, które wynikają z diagnoz. <p>W projekcie SRWP 2030 nie wyróżniono sfery środowiskowej, została ona „rozproszona” w pozostałych sferach i zaprezentowana w kilku celach operacyjnych.</p> <p>Według oceniających nie wskazano/nie ujęto istotnego atutu regionu jakim jest jego marka.</p>

²⁸ Uwaga: treści odnoszące się do diagnozy ocenione zostały w poprzednim rozdziale.

Lp.	Część dokumentu SRWP 2030	Wnioski i rekomendacje
		<p>Rekomendacje:</p> <p>1. Warto podkreślić znaczenie marki województwa, jako istotnego narzędzia kreującego tożsamość, szczególnie w kontekście takich wyzwań jak przyciąganie inwestycji, mieszkańców, przeciwdziałanie drenażowi mózgów, rozwoju turystyki, ochrony środowiska.</p>
3.	Uwarunkowania zewnętrzne Strategii	<p>Wnioski:</p> <p>Uwarunkowania zewnętrzne Strategii zaprezentowane w projekcie SRWP 2030 charakteryzują się dużą trafnością.</p> <p>Za trafne należy uznać następujące wyzwania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uwarunkowanie odnoszące się do globalizacji, • uwarunkowanie odnoszące się do zmian związanych z rozpowszechnieniem ICT, • uwarunkowania odnoszące się do innowacji, • uwarunkowanie odnoszące się do kryzysu tożsamości Unii Europejskiej, • uwarunkowania odnoszące się do przebiegu procesów demograficznych w Europie, • uwarunkowania odnoszące się do zasadniczych zmian i przewartościowania na rynku pracy, • uwarunkowania odnoszące się do funduszy Unii Europejskiej, • uwarunkowania odnoszące się do realizacji polityk rozwojowych kraju. <p>Za częściowo trafne uznano następujące wyzwania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uwarunkowanie odnoszące się do zmian klimatycznych. <p>Mało trafne uznano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uwarunkowanie odnoszące się do znacznego ograniczenia możliwości prowadzenia tradycyjnych polityki europejskich. <p>Rekomendacje:</p> <p>1. Proponuje się wzmocnić zapisy odnoszące się do wyzwań polityk unijnych związanych ze zmianami klimatycznymi. Wpływ „zmian klimatycznych” na rozwój społeczno-gospodarczy regionu w perspektywie do 2030 roku będzie bardzo duży. Sugeruje się rozwinięcie treści uwarunkowania o wyzwania nawiązujące do polityki Unii Europejskiej.</p>
4.	Analiza SWOT	<p>Wnioski:</p> <p>Analiza SWOT zaprezentowana w projekcie SRWP 2030 charakteryzuje się dużą trafnością, jednak część zapisów wymaga korekty, wyjaśnienia lub uzupełnienia.</p> <p>Rekomendacje:</p> <p>1. Proponuje się weryfikację i korektę zapisów analizy SWOT w odniesieniu do zapisów uznanych za częściowo trafne lub mało</p>

Lp.	Część dokumentu SRWP 2030	Wnioski i rekomendacje
		<p>trafne, zgodnie z propozycjami/uzasadnieniami przedstawionymi w rozdziale 5.1.1. przedmiotowego dokumentu.</p> <p>2. Proponuje się uzupełnienie wybranych zapisów analizy SWOT, w odniesieniu do marki Województwa Podlaskiego jako mocnej strony oraz Europejskiego Zielonego Ładu jako szansy.</p>
5.	Cele rozwoju województwa	<p>Wnioski:</p> <p>1. Wskazane w projekcie SRWP 2030 wyzwania korespondują zasadniczo z częścią diagnostyczną, której podsumowaniem jest analiza SWOT.</p> <p>Jedynie wyzwania odnoszące się do celu operacyjnego 3.1. Dobre zarządzanie nie mają swojego oparcia w analizie SWOT. Może rodzić to wątpliwości co do właściwego sformułowania celu operacyjnego. Jednocześnie oceniający zdają sobie sprawę z konieczności „ulepszenia” sposobu zarządzania regionem, co ma swój wyraz m. in. w KSRR, a także w celach SRWP 2030.</p> <p>Konieczne jest wyjaśnienie logiki formułowania podsumowań diagnostycznych, w szczególności wyjaśnienie logiki przechodzenia pomiędzy poszczególnymi etapami podsumowań diagnostycznych, tj. diagnozy, analizy SWOT, potencjałów i wyzwań. Logika ta została przedstawiona na schemacie na str. 15 projektu Strategii (Rysunek 1. Relacje między celami strategicznymi). W odniesieniu do logiki zaprezentowanej na tym schemacie należy stwierdzić brak spójności wewnętrznej pomiędzy analizą SWOT (Rozdział 4) oraz potencjami przypisanymi do poszczególnych celów operacyjnych (Rozdział 5). Konieczne jest wyjaśnienie odbiorcom Strategii w jaki sposób następowało formułowanie podsumowań diagnostycznych, mając na uwadze fakt, że istotnym wkładem w definiowanie podsumowań diagnostycznych, w szczególności sformułowanych na poziomie „potencjałów”, a następnie „wyzwań” była wiedza ekspercka o charakterze jakościowym oraz wiedza pozyskana w trakcie spotkań i debat strategicznych. Konieczne jest stosowne skorygowanie schematu na str. 15 projektu Strategii oraz uzupełnienie w treści informacji nt. źródeł wiedzy o charakterze jakościowym, która zdecydowała o brzmieniu potencjałów i wyzwań.</p> <p>2. Cele strategiczne i operacyjne w dużej mierze odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Jednocześnie sugeruje się uwzględnienie sformułowanych zastrzeżeń celem podniesienia jakości SRWP 2030.</p> <p>Analizując treści zawarte w projekcie SRWP 2030 odnoszące się do poszczególnych celów można stwierdzić, że:</p> <ul style="list-style-type: none"> • część przyjętych celów operacyjnych dobrze odzwierciedla zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Mamy tu na myśli następujące cele:

Lp.	Część dokumentu SRWP 2030	Wnioski i rekomendacje
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1.3. Lokalna przedsiębiorczość ○ 2.1. Kompetentni mieszkańcy ○ 2.2. Aktywni mieszkańcy ○ 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości ○ 3.2. Kapitał społeczny ○ 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne <ul style="list-style-type: none"> • niektóre z przyjętych celów operacyjnych częściowo odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Chodzi tu o następujące cele: <ul style="list-style-type: none"> ○ 1.1. Przemysł przyszłości – z zastrzeżeniem, że główne kierunki interwencji nie są spójne z brzmieniem celu operacyjnego ○ 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego – z zastrzeżeniem, że większość kierunków interwencji przypisanych do tego celu operacyjnego nie ma charakteru rewolucyjnego ○ 1.5. E-podlaskie ○ 3.4. Gościnny region • Występują także cele operacyjne, które budzą wątpliwości w kwestii właściwego odzwierciedlenia zdiagnozowanych potencjałów i wyzwań rozwojowych. Do celów tych zaliczamy: <ul style="list-style-type: none"> ○ 1.2. Podlaski system otwartych innowacji ○ 3.1. Dobre zarządzanie <p>Rekomendacje:</p> <p>1. Sugeruje się wprowadzenie odpowiednich modyfikacji dotyczących brzmienia niektórych przyjętych celów operacyjnych oraz treści części przyjętych głównych kierunków interwencji, a także uzupełnienia celów operacyjnych i głównych kierunków interwencji o nowe treści. Działania te powinny doprowadzić do poprawy spójności przede wszystkim celów operacyjnych i kierunków interwencji z wizją rozwoju regionu, a tym samym zwiększyć szansę na osiągnięcie wykreowanego obrazu przyszłości województwa podlaskiego w perspektywie 2030 r.</p>
6.	Terytorialny wymiar Strategii	<p>Wnioski:</p> <p>Biorąc pod uwagę analizę zapisów odnoszących się do terytorialnego wymiaru Strategii należy stwierdzić, że w dokumencie Strategii trafnie ujęto terytorialny wymiar polityki rozwoju regionu, w tym obszary strategicznej interwencji.</p>
7.	System realizacji	<p>Wnioski:</p> <p>1. Biorąc pod uwagę logikę powiązań występujących na poziomie wizji, celu głównego, obszarów oraz celów strategicznych, należy uznać, że zaproponowany system realizacji strategii jest trafny.</p> <p>W projekcie SRWP 2030 przedstawiono zestaw rozwiązań oraz narzędzi zarządczych i koordynacyjnych, programowych,</p>

Lp.	Część dokumentu SRWP 2030	Wnioski i rekomendacje
		<p>finansowych i organizacyjnych, które będą miały zastosowanie przekrojowo na wszystkich płaszczyznach realizacji Strategii.</p> <p>Założono, że system wdrażania Strategii powinien być bardziej zdekoncentrowany i wykraczać poza Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego (UMWP) i jego struktury, co jest logiczne biorąc pod uwagę zdolności instytucjonalne, wielowymiarowość tematyczną oraz zróżnicowanie terytorialne celów rozwojowych.</p> <p>System realizacji SRWP 2030 wydaje się być kompletny i komplementarny do wyzwań i celów, jakie będą wdrażane i realizowane. Jest mocno ukierunkowany na partnerstwo, zarówno tematyczne, jak również terytorialne, z góry zakładając konieczność pozyskiwania przez Zarząd Województwa partnerów merytorycznych oraz „schodzenie” z planowaniem działań na możliwie najniższy poziom administracyjny. Tym samym optymalnie wykorzystany będzie potencjał wiedzy, zaangażowania, właściwej diagnozy problemów i potencjałów oraz możliwe będzie uzyskanie premii za współpracę.</p> <p>2. System monitorowania SRWP 2030 nie budzi zastrzeżeń oceniających. Przypisane do celów strategicznych wskaźniki są przekrojowe i dobrze przypisane tematycznie. Dla wskaźników określono wartości wyjściowe oraz wartości pośrednie dla 2025 roku. Logiczny i dający się wyjaśnić jest brak wartości docelowych dla 2030 roku, m. in. ze względu na trudność przewidywania zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym i przestrzennym regionu. Warto podkreślić, iż przyjęte wartości pośrednie wskaźników nawiązują do misji województwa: Podlaskie ambitne, gdyż zakładają „podtrzymanie” szybkiego tempa rozwoju społeczno-gospodarczego regionu. Wątpliwości budzi jedynie wartość pośrednia dla wskaźnika poziomu zaufania ogólnego, ze względu na to, że jego wartość jest już zasadniczo wysoka.</p> <p>Wątpliwości nie budzi dobór wskaźników do oceny postępów realizacji celów operacyjnych. Do każdego z celów operacyjnych dobrano po kilka tematycznych wskaźników (łącznie 56 wskaźników), które dostępne są z reguły w statystykach publicznych. Ułatwi to oceniającym prowadzenie regularnej oceny zmian sytuacji społeczno-gospodarczej w odniesieniu do wybranych celów operacyjnych.</p> <p>Wskaźniki przypisane do poszczególnych OSI charakteryzują się przekrojowością i zostały dopasowane do głównych wyzwań rozwojowych wybranych obszarów. W tym miejscu warto podkreślić, że istotny wpływ „interpretacyjny” dla tych wskaźników może pojawić w związku ze zmianami demograficznymi, a w szczególności zmianami liczby ludności wybranych jednostek terytorialnych. Depopulacja wybranych obszarów, w szczególności gmin wiejskich, może prowadzić do błędnej interpretacji wybranych wskaźników, dla których mianownikiem jest liczba ludności.</p>

Lp.	Część dokumentu SRWP 2030	Wnioski i rekomendacje
		<p>Jednocześnie wskaźniki te mają swoją wartość porównawczą w skali całego regionu lub danej przestrzeni województwa, dlatego sugeruje się je zachować.</p> <p>Niemal wszystkie nazwy wskaźników monitoringu celów strategicznych są skonstruowane w sposób jasny i zrozumiały.</p> <p>Rekomendacje:</p> <p>1. W dokumencie Strategii warto podkreślić znaczenie wyzwania związanego z przygotowaniem się samorządu województwa do stopniowej zmiany roli i dominującego sposobu funkcjonowania – z dysponenta środków na rozwój na inicjatora, kreatora, moderatora, mentora oraz autora projektów rozwojowych aktywnie pozyskującego zewnętrzne środki (nie tylko z alokowanych na poziom wojewódzki), a także realnego partnera w wielopoziomowych projektach rozwojowych na rzecz całego województwa oraz jego wybranych, szczególnie tego wymagających obszarów. Waga tego wyzwania wiąże się ze zwiększeniem efektywności funkcjonowania struktur organizacyjnych oraz zwiększeniem potencjału wiedzy pracowników samorządu województwa podlaskiego i partnerów. Sprawność instytucjonalna staje się coraz ważniejszym atutem konkurencyjności. Sprawne funkcjonowanie województwa wiązać się będzie z kreowaniem i realizacją „dobrych” projektów przenikających różne obszary tematyczne. W celu zapewnienia odpowiedniej jakości kadr zaangażowanych w zadania związane z zarządzaniem strategicznym rozwojem w województwie warto wskazać na konieczność podnoszenia kompetencji rozwojowych wśród pracowników samorządu województwa oraz partnerów z różnych sektorów (m.in. poprzez szkolenia, staże, praktyki, stypendia, wymiany).</p> <p>2. Aby zminimalizować ryzyko błędnej interpretacji wybranych wskaźników opartych na liczbie ludności sugeruje się uzupełnienie systemu oceny przez dodanie wartości bezwzględnej danego wskaźnika i dokonanie oceny zmiany jej wartości w czasie pomiaru.</p>
8.	Strategia a dokumenty krajowe	<p>Wnioski:</p> <p>1. Projekt SRWP 2030 jest spójny ze <i>Strategią na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku)</i> oraz <i>Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030</i>.</p> <p>Rekomendacje:</p> <p>1. Wykazane na stronach 71-72 projektu strategii poziomy spójności między celami projektu SRWP 2030 a celami SOR i KSRR powinny zostać poddane ponownej analizie i stosownej korekcie, celem poprawy jakości przedmiotowego dokumentu. W tym celu możliwe jest wykorzystanie analizy przeprowadzonej w ocenie ex-ante projektu SRWP 2030.</p>
9.	Analiza semiotyczna	<p>Wnioski:</p>

Lp.	Część dokumentu SRWP 2030	Wnioski i rekomendacje
		<p>Analizowany tekst „Strategia rozwoju województwa podlaskiego 2030 – projekt” ocenia się jako trudny w odbiorze. Korzystając z urzędniczej terminologii, można stwierdzić, że z punktu widzenia skutecznej komunikacji mocnymi stronami są wykorzystanie elementów graficznych ilustrujących układ treści, a także zachowanie poprawności językowej. Do słabych stron należą: trudne słownictwo, trudne konstrukcje gramatyczne i składniowe, niepoprawne zabiegi stylistyczne na poziomie semantyczno-logicznym, wreszcie niewykorzystanie perspektywy odbiorcy i oparcie formalne tekstu na wyróżnikach bezosobowego stylu kancelaryjnego.</p> <p>Rekomendacje: 1. Rekomenduje się ponowną redakcję językową tekstu.</p>
10.	Podstawa prawna/ horyzont czasowy	<p>Wnioski: 1. Projekt SRWP 2030 zawiera wszystkie wymagane przepisami prawa (w rozumieniu przepisów art. 13. ust. 1. Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz Art. 11. ust. 1c, 1d i 1da Ustawy o samorządzie województwa) elementy, z uwzględnieniem sformułowanych zastrzeżeń. 2. Przyjęty w projekcie SRWP 2030 horyzont czasowy strategii został właściwie określony względem dokumentów nadrzędnych, w szczególności w odniesieniu do średniookresowej strategii rozwoju kraju.</p> <p>Rekomendacje: 1. Jedynym dokumentem, do którego w projekcie SRWP 2030 nie ma bezpośredniego nawiązania, jest <i>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</i>. Należy uzupełnić stosowne uzasadnienie, które wyjaśni w jaki sposób SRWP spełnia kryteria spójności.</p>

Źródło: opracowanie własne

Bibliografia

- A. Czauż, E. Dąbrowska (red.), A. Kamińska, G. Koronkiewicz, D. Maślach, M. Muczyński, *Diagnoza strategiczna Województwa Podlaskiego*, Podlaskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Białystok 2018
- A. Czauż, E. Dąbrowska (red.), A. Kamińska, G. Koronkiewicz, D. Maślach, M. Muczyński (redakcja Syntezy: W. Dziemianowicz, B. Plawgo, J. Szlachta, I. Jurkiewicz), *Synteza diagnozy strategicznej Województwa Podlaskiego*, Warszawa 2019
- Departament Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, *Komunikacja pisemna. Rekomendacje*, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2015
- *Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030*, załącznik do uchwały Nr 16 Rady Ministrów z dnia 5 lutego 2013 r. w sprawie przyjęcia Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju. Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności
- K. Dmitrowicz-Życka, E. Konarska-Michalczyk, A. Malesza, M. Orczykowska, U. Orzechowska, *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2015–2017*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa-Szczecin 2018
- IBC Group Central Europe Holding S.A., FuRBS, Centrum Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Przedsiębiorstwo Społeczne, Fundacja Centrum Analiz Klubu Jagiellońskiego, *Ewaluacja ex ante Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*, Warszawa, 2016 rok.
- J. Miodek, M. Maziarz, T. Piekot i in., *Jak pisać o Funduszach Europejskich?*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010.
- *Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030*, załącznik do uchwały Nr 239 Rady Ministrów z dnia 13 grudnia 2011 r. w sprawie przyjęcia Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030
- *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030*, załącznik do uchwały nr 102 Rady Ministrów z dnia 17 września 2019 r. w sprawie przyjęcia "Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030"
- Opis przedmiotu zamówienia na realizację badania ewaluacyjnego pn. „Ewaluacja ex-ante projektu Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2030 roku”.
- *Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego*, załącznik do Uchwały Nr XXXVI/330/17 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 22 maja 2017 roku (Dz. Urz. Woj. Podlaskiego z 2017 r. poz. 2777 z dnia 11.07.2017 r.)
- *Raport z realizacji Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2020*, Podlaskie Regionalne Obserwatorium Terytorialne, Białystok 2018
- *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*, załącznik do uchwały nr 8 Rady Ministrów z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie przyjęcia Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)
- *Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020*, załącznik do uchwały Nr XXXI/374/13 Sejmiku Województwa Podlaskiego
- Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (projekt)
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. 1998 nr 91 poz. 576) z późn. zm.)
- Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. 2006 nr 227 poz. 1658) z późn. zm.)

Strony internetowe:

- <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/57/id/1141>
- https://ec.europa.eu/commission/priorities/jobs-growth-and-investment/towards-circular-economy_pl
- https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pl
- https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pl

- https://ec.europa.eu/poland/news/180529_cohesion_pl
- <https://klubjagiellonski.pl/2019/09/09/przyszosc-wspolnej-polityki-rolnej-o-co-powinien-zabiegac-potencjalny-komisarz-wojciechowski/>
- <https://www.gov.pl/web/rozwoj/wchodzi-w-zycie-pakiet-prosumencki>
- <https://www.rp.pl/Wywiady/311059873-Nowy-budzet-UE-szansa-dla-Polski.html>
- <https://kuriersuwalski.pl/suwalki/wiadomosci/3518-studia-dualne-w-pwsz-suwalki-studenci-beda-pracowac-i-studowac>
- <https://www.portalsamorzadowy.pl/fundusze-europejskie/marszalkowie-chca-kontynuacji-programu-polska-wschodnia,131387.html>

Spis tabel

Tabela 1. Ocena i uzasadnienie trafności ujętych w projekcie SRWP 2030 uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego	19
Tabela 2. Ocena i uzasadnienie trafności ujętych w projekcie SRWP 2030 mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń rozwoju województwa podlaskiego	31
Tabela 3. Ocena powiązań wyzwań z analizą SWOT oraz materiałem diagnostycznym.....	46
Tabela 4. Spójność wizji województwa z kierunkami interwencji oraz diagnozą	62
Tabela 5. Cele strategiczne i operacyjne a wyzwania i potencjały rozwojowe – analiza powiązań.....	70
Tabela 6. Ocena realności realizacji celów operacyjnych.....	90
Tabela 7. Ocena realności realizacji wskaźników celów strategicznych	104
Tabela 8. Propozycja uzupełnienia wskaźników odnoszących się do OSI	106
Tabela 9. Ocena spójności wewnętrznej projektu SRWP 2030.....	107
Tabela 10. Zgodność pomiędzy celami Strategii na rzecz odpowiedzialnego rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) i celami SRWP 2030.....	114
Tabela 11. Zgodność pomiędzy celami Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 i celami SRWP 2030	121
Tabela 12. Ocena poziomu mglistości tekstu	126
Tabela 13. Ocena jasności i zrozumiałości wskaźników monitoringu celów strategicznych.....	133
Tabela 14. Ocena jasności i zrozumiałości wskaźników monitoringu celów operacyjnych	134
Tabela 15. Ocena jasności i zrozumiałości wskaźników monitoringu OSI.....	138
Tabela 16. Wnioski i rekomendacje płynące z oceny ex-ante projektu SRWP 2030.....	140

Spis rysunków

Rysunek 1. Powiązania między elementami wizji a celami strategicznymi.....	67
Rysunek 2. Ocena realności osiągnięcia celów strategicznych	98
Rysunek 3. Schemat budowy celów w projekcie SRWP 2030	131

WYDAWCA:

Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego
Departament Rozwoju Regionalnego
ul. Poleska 89, 15-874 Białystok
tel. 85 66 54 480
e-mail: drr.sekretariat@wrotapodlasia.pl

ISBN: 978-83-956136-3-0

PUBLIKACJA BEZPŁATNA

Badanie ewaluacyjne finansowane ze środków Pomocy Technicznej w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020.

