

Prof. dr hab. Tadeusz Kudłacz

Przy współpracy dr Piotr Lityński

# **ANALIZA PIĘCIU STRATEGII REGIONALNYCH WOJEWÓDZTW POLSKI ZACHODNIEJ I PROBLEMÓW STYKOWYCH POMIĘDZY WOJEWÓDZTWAMI POLSKI ZACHODNIEJ Z INNYMI REGIONAMI**

## **Spis treści**

- 1. Uwagi wstępne i zakres analizy strategii wojewódzkich**
- 2. Ogólna charakterystyka analizowanych strategii**
  - 2.1. Województwo dolnośląskie
  - 2.2. Województwo lubuskie
  - 2.3. Województwo opolskie
  - 2.4. Województwo wielkopolskie
  - 2.5. Województwo zachodniopomorskie
- 3. Ocena jakości i wnioski nasuwające się z analiz SWOT**
  - 3.1. Uwagi wprowadzające
  - 3.2. Ocena jakości i wnioski
- 4. Ocena jakości i użyteczności części projekcyjnych strategii rozwoju województw**
  - 4.1. Uwagi wprowadzające, przyjęte interpretacje
  - 4.2. Ocena struktury celów

## **Aneks**

Załącznik 1: Układy treści dokumentów strategii

Załącznik 2: Analizy SWOT

Załącznik 3: Struktura celów w strategiach rozwoju analizowanych województw

## 1. Uwagi wstępne i zakres analizy strategii wojewódzkich

Głównym przedmiotem rozważań niniejszej ekspertyzy jest analiza strategii rozwoju pięciu Województw Polski Wschodniej opracowanych na okres po 2007 roku pod kątem przydatności zawartych tam ustaleń dla przygotowywanej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Zachodniej do 2020 roku. Strategia ta objąć ma następujące województwa:

- b) dolnośląskie
- c) lubuskie
- d) opolskie
- e) wielkopolskie
- f) zachodniopomorskie

Podstawą podjęcia prac w zakresie wspomnianej Strategii jest „*Porozumienie w Sprawie Podjęcia Wspólnych Prac nad Strategią i Programem Operacyjnym Rozwoju Polski Zachodniej*” zawarte w sierpniu 2010 roku przez Marszałków pięciu wymienionych województw. Ogólną przesłanką zawartego Porozumienia jest dyskutowanie efektów synergicznych odpowiednio skoordynowanych działań o strategicznym znaczeniu i ponadregionalnych implikacjach stymulujących rozwój poszczególnych województw z uwzględnieniem wszelkich istniejących uwarunkowań sprzyjających i ograniczających<sup>1</sup>.

Ogólnym celem niniejszej ekspertyzy jest przedstawienie wniosków i rekomendacji dla przygotowywanej, wspólnej dla całego obszaru, strategii rozwoju Polski Zachodniej. Dla realizacji tego celu zamierza się przedstawić rozważania dotyczące:

1. Układu diagnoz i zakresu porównywalności rozpoznawanych obszarów problemowych.
2. Analiz SWOT uogólniających bardziej szczegółowe oceny diagnostyczne i będących pomostem między częścią diagnostyczną i projekcyjną każdej strategii. Ważne będą wskazania dotyczące:
  - a) zasadności i użyteczności przedstawianych ocen (stopień uargumentowania oraz przydatność dla konstruowanej w częściach projekcyjnych wiązki celów strategicznych),
  - b) zbieżności, dla wszystkich województw, ocenianych uwarunkowań społeczno-gospodarczych, przestrzennych i ekologicznych,

---

<sup>1</sup> W Porozumieniu wylistowane zostały przesłanki podjętej inicjatywy.

c) uwarunkowań specyficznych, ograniczających się do pojedynczych województw, ale na tyle ważnych dla procesów rozwoju, iż powinny one stanowić odpowiednie odniesienie dla struktury celów i priorytetów strategicznego programu dla całej rozważanej strefy.

3. Zbieżności i rozbieżności strategicznych celów rozwoju i priorytetowych kierunków działań.

Istotnym problemem w realizacji celów ekspertyzy jest aktualność wojewódzkich strategii. W okresie przygotowywania ekspertyzy województwa rozpoczęły prace nad sporządzaniem odpowiednich założeń. Stan zaawansowania tych prac był, co prawda zróżnicowany, ale część jednostek pozostawała dopiero w etapie projektowania prac nad nowelizacją, co też eliminowało możliwość oparcia ekspertyzy na znowelizowanych wersjach dokumentów. W zaistniałej sytuacji przedstawiony wyżej zakres oceny z konieczności nawiązywać musi do strategii przygotowywanych z perspektywy początków okresu programowania 2007 – 2013. To też przesądza, że bardziej wnikliwa ocena merytoryczna przyjmowanych ustaleń oraz przygotowywanych dla ich artykułowania analiz diagnostycznych ma ograniczona wartość aplikacyjną dla prac nad strategią rozwoju Polski Zachodniej. Biorąc to pod uwagę nieco większy nacisk położony zostanie na kwestie metodologiczne poszczególnych konstrukcji strategicznych, w tym zwłaszcza założenia aksjologiczne - nie rezygnując oczywiście w zupełności z ocen merytorycznych.

## **2. Ogólna charakterystyka analizowanych strategii**

Warto na wstępie zauważyć, że poszczególne, analizowane strategie pisane są różnym językiem. W odniesieniu do szczegółowej struktury tekstu cechuje je swoisty układ, najczęściej też swoista terminologia. Łatwo też zauważyć, że odpowiednie projekty przygotowywane były przez zespoły zawodowe hołdujące różnej hierarchii wartości, prowadząc do alternatywnego – niekiedy nawet przesadnego - eksponowania aspektów ekologicznych, zagospodarowania przestrzennego, biznesowych, czy też rozwoju społecznego. To też sprawia, że zastosowanie prostego schematu porównywania zapisów nie jest na ogół możliwe. W takich sytuacjach należy wnikać w intencje zapisów, a wtedy pojawia się problem pogłębionej wiedzy na temat uwarunkowań, aspiracji i możliwości rozwoju każdego z województw. Aczkolwiek autorzy niniejszej ekspertyzy nie czują się w

pełni kompetentni do szczegółowej dyskusji zasadności wszystkich ustaleń, przedkładanych w rozważanych strategiach, to jednak sygnalizowany powyżej zakres analizy porównawczej jest możliwy do realizacji. Należy jedynie podkreślić, że prezentowane dalej wnioski z konieczności opierać się muszą w znacznym stopniu na autorskich doborach i opiniach oceniającego.

Poniżej przedstawione zostaną, w sposób zwięzły w punktach, wybrane uwagi dotyczące kolejno rozważanych strategii. Nie jest to całościowa charakterystyka poszczególnych dokumentów programowych, lecz koncentrowanie się na niektórych ich właściwościach, które w opinii autorów niniejszego opracowania mogą mieć znaczenie „w uwiarygodnianiu” przedmiotowych strategii wojewódzkich, jako bazy informacyjnej dla strategii rozwoju całej strefy Polski Zachodniej.

## 2.1. Województwo dolnośląskie

- 1) Strategia została uchwalona przez Sejmik w listopadzie 2005 roku. W świetle przedstawionych wyjaśnień, jako punkt wyjścia przyjmuje ona gruntowną przebudowę układu logicznego poprzedniej strategii. Powstała ona na podstawie przyjętych uprzednio *Założeń* aktualizacji poprzedniej strategii.
- 2) Tekst strategii jest relatywnie krótki, ujmując go 94 stron standardowego maszynopisu (oprócz załącznika). Koncentrując się na zasadniczych kwestiach ujmując jednak wszystkie konieczne w tego rodzaju dokumencie części<sup>2</sup>, a więc:
  - a) Część wprowadzająca, w której m.in. przedstawiono wyjaśnienia przesłanek, podstaw i ogólnych założeń (raczej formalnych) przygotowywanego dokumentu.
  - b) Ustalenia diagnostyczne, składające się z trzech fragmentów, tj. *syntezy diagnozy*, w zasadzie wypełnionej kartogramami; *oceny efektów realizacji poprzedniej strategii*; *analizy SWOT*. Treści przedstawiane w „*syntezie diagnozy*” mają znikomą wartość dla czytelnika poszukującego uzasadnień faktograficznych dla przyjmowanych dalej celów, priorytetów oraz działań. Pozostaje przyjąć do wiadomości, że jest to jedynie „synteza” właściwego rozpoznania, które można byłoby nazwać: „diagnozą strategiczną”. Mało inspirujący jest również fragment poświęcony ocenie efektów realizacji poprzedniej strategii. Został on przedstawiony w formule skrótowego

---

<sup>2</sup> Celem lepszej porównywalności opisów struktury prezentowanych strategii, w omawianiu ich części przyjęto - na użytek niniejszej ekspertyzy - zunifikowane ich nazwy: „część wprowadzająca”; „ustalenia diagnostyczne”; „wizja, cele strategiczne”; „część wdrożeniowa”. Zaś oryginalne tytuły fragmentów strategii pisane są kursywą.

sprawozdania, i to z ograniczeniem się do informacji „co udało się osiągnąć”, z jednoczesnym pominięciem „jak to się ma do tego, co pierwotnie zakładano”. Brak jest też wniosków dla aktualizowanej strategii, płynących z doświadczeń w realizacji poprzedniej. Istotną natomiast wartość przedstawia fragment dotyczący analizy SWOT – będzie o tym mowa w dalszej części niniejszej ekspertyzy.

- c) Wizja, cele strategiczne. Ta część prezentuje dokonane wybory polityczne związane z wizją i strukturą strategicznych kierunków rozwoju województwa, a także, co jest ważne w świetle zachowania spójności programu, specyfikuje działania mające zabezpieczać osiągnięcie zakładanych celów.
- d) Część wdrożeniowa, którą dokument strategii ujmuje w dwóch odrębnych fragmentach: „*System wdrażania, monitoringu i ewaluacji strategii*” oraz „*instrumenty finansowe i prawne realizacji strategii*”. Opis systemu wdrażania ograniczono w zasadzie do zaprezentowania zespołów do spraw wdrażania wraz z przypisaniem im odpowiednich zadań. Stosunkowo rozbudowany został natomiast fragment dotyczący wskaźników monitorowania i ewaluacji. Wydaje się, że zupełnie niepotrzebnie w tej części znalazły się również „książkowe” interpretacje rodzajów ewaluacji oraz ich rola w świetle procedur Unii Europejskiej.

## **2.2. Województwo lubuskie**

- 1) Strategia została uchwalona przez Sejmik w grudniu 2005 roku.
- 2) Tekst zasadniczej części strategii jest krótki, zajmuje 79 strony standardowego maszynopisu. Do tego dochodzą aneksy i załączniki, co w sumie stanowi 116 stron. Strategia przedstawiona została w następującej ogólnej strukturze zagadnień:
  - e) Część wprowadzająca, w której m.in. nawiązano do potrzeb aktualizacji, listując szereg przesłanek przesądzających o takiej konieczności. Zasygnalizowano również miejsce województwa na ścieżce rozwoju. Znaczą część zajmuje tu ocena, na ile udało się zrealizować przyjęte w poprzedniej strategii założenia dotyczące „gdzie region powinien się znaleźć w określonym momencie”. Wskazano również nowe uwarunkowania, które należy wziąć pod uwagę w odpowiedniej modyfikacji „ścieżki”.
  - f) Ustalenia diagnostyczne. Ujęto je w następujących tematach:
    - *Problemowa diagnoza województwa lubuskiego*. Wydaje się ona być zbyt rozbudowana tematycznie, co utrudnia wyłanianie kluczowych dla rozwoju

regionu problemów. Została ujęta w cztery grupy zagadnień określonych, jako: *kapitał materialny, kapitał przyrodniczy, kapitał ludzki, kapitał społeczny*. Nietrudno zauważyć, że w tak zaprojektowanej diagnozie w zasadzie nie ma miejsca na uwarunkowania zewnętrzne, co skutkuje pewną ułomnością analizy SWOT – o czy poniżej. Ponadto, opisy strategiczne zbyt jednostronnie przyjmują formułę statystycznej prezentacji faktów, bez wskazywania płynących z tego następstw dla dalszego rozwoju, a przede wszystkim dla potrzeb odpowiedniej interwencji podmiotu polityki regionalnej.

- *Ocena dotychczasowej realizacji strategii województwa*. Jest ona zaprezentowana w formie eksperckiej oceny ujętej w macierz krzyżującą przyjęte w poprzedniej strategii cele z przedstawionymi wyżej przekrojami diagnozy (schemat czterech kapitałów).
- *Analiza mocnych i słabych stron województwa*. Jak to zostało ujęte w tekście strategii stanowi ona podsumowanie diagnozy potencjału województwa. Ogranicza się jednak, zgodnie z zaprezentowanym tytułem tego fragmentu do wyspecyfikowania stron mocnych i stron słabych. Nie ma natomiast zaprezentowanych *szans (możliwości)* oraz *zagrożeń (ograniczeń)*.
- *Strategia rozwoju województwa lubuskiego w świetle „Strategii Lizbońskiej”*. W skrótowym ujęciu zaprezentowane zostały wybrane wskaźniki obrazujące poziom zjawisk stawianych jako cel w Strategii Lizbońskiej.
- *Województwo lubuskie w przestrzeni europejskiej*. Na tle historycznych przeobrażeń przedstawione zostały bardzo wybiórcze charakterystyki miejsca Województwa w otoczeniu zewnętrznym.
  - *Koncepcja struktury przestrzennej*
  - *Struktura funkcjonalno - przestrzenna województwa lubuskiego*
  - *Polityka przestrzenna województwa*

W trzech ostatnich fragmentach w znaczącej części prezentowane są ustalenia przyjęte w tzw. „zaktualizowanej koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju” z 2005 r. Z niejasnych do końca powodów fragmenty te są poprzedzone omówieniem wizji rozwoju Województwa.

- g) *Wizja, cele strategiczne*. Jak to zostało ujęte w dokumencie strategii, „*w procesie prac nad aktualizacją strategii rozwoju województwa lubuskiego sformułowane zostały następujące wnioski, ..., cele główne nie wymagają dalszej rozbudowy*”. Oznacza to,

że przyjęto prawie identyczny, jak w roku 2000, zestaw celów strategicznych. Celom strategicznym przyporządkowane zostały cele operacyjne. Z punktu widzenia celów niniejszej ekspertyzy bardzo ważna jest, ujęta w strategii część pt. „*Ponadregionalne przedsięwzięcia rozwojowe*”. W wyniku konsultacji z regionami ościennymi określono szereg przedsięwzięć o charakterze ponadregionalnym, istotnych z punktu widzenia rozwoju województwa lubuskiego<sup>3</sup>.

- h) Część wdrożeniowa. We fragmencie tym zaprojektowany jest system monitoringu oraz przedstawiona charakterystyka potencjalnych źródeł finansowania przedsięwzięć. Między innymi przedstawiono projekcję rozkładu potrzeb finansowych między poszczególne cele strategiczne.

### **2.3. Województwo opolskie**

- 1) Strategia została uchwalona przez Sejmik w październiku 2005 roku.
- 2) Tekst zasadniczej części strategii jest relatywnie krótki, zajmując 74 strony standardowego maszynopisu. Jest on jednak uzupełniony siedmioma załącznikami (*Diagnoza aktualnego stanu województwa opolskiego* (48 stron), *wykaz szkół i placówek o znaczeniu regionalnym* (1 strona), *Lista miast i miasteczek objętych kompleksową rewitalizacją* (1 strona), *Wskaźniki* (29 stron), *Obowiązujące i realizowane regionalne dokumenty strategiczne i programowe* (1 strona), *Krajowe strategie, programy i prognozy* (1 strona), *Pomoc publiczna dla województwa opolskiego do 2004 roku* (13 stron).
- 3) Struktura dokumentu strategii przedstawia się następująco:
  - a) Część wprowadzająca. Przedstawione zostało pięć grup informacji: „*Kluczowe przesłanki aktualizacji*”, „*Uzasadnienie przyjętych rozwiązań metodologicznych*”, „*Określenie horyzontu czasowego*”, „*Wybór tez*”, „*Uwzględnienie wniosków z analiz planów i programów w aspekcie przestrzennym*”. Warty uwagi jest fragment zatytułowany „*Wybór tez*”. Zaprezentowano tam ponad 40 konstatacji, w przeważającej części dotyczących istniejącego stanu bazy ekonomicznej regionu, niektóre odnoszą się także do spodziewanego kształtu procesów rozwoju, jak również podejmują wyjaśnienie zaistniałej sytuacji w Województwie.
  - b) Ustalenia diagnostyczne, składające się z czterech fragmentów, tj. „*Położenie i walory województwa*”, „*Statystyczny obraz województwa opolskiego na tle kraju*”, „*Strefy*

---

<sup>3</sup> Warto zauważyć, że w strategiach „regionów ościennych” nie wspomina się o ustaleniach ponadregionalnych.

*funkcjonalno-przestrzenne województwa opolskiego*”, „*Bilans strategiczny regionu (analiza SWOT)*”. Należy zauważyć, że diagnoza prezentowana w tej części dokumentu strategii jest skróconą wersją analiz prezentowanych w całości w załączniku. W tym fragmencie w zasadzie na uwagę zasługuje jedynie analiza SWOT, co też będzie podkreślane w osobnej części ekspertyzy.

- c) Wizja, cele strategiczne. W tej części sformułowane zostały wizja i misja Województwa oraz dwa priorytety rozwoju. Następnie we fragmencie zatytułowanym „*Część postulatywna*” zaprezentowano strukturę celów strategicznych i operacyjnych wraz z ich zwięzłą charakterystyką.
- d) Część wdrożeniowa, którą dokument strategii ujmuje w trzech odrębnych fragmentach:
- „*Realizacja strategii rozwoju województwa opolskiego*”. Wiele znajdujących się tu opisów ma słaby związek z tytułową „realizacja strategii ..”. Tyczy bowiem podstaw prawnych wymuszających dysponowaniem przez region strategią rozwoju, uwzględniającą pewne zasady. W tym też fragmencie omówione zostały źródła pozyskiwania środków finansowych na realizację zakładanych zadań. Epizodycznie wspomina się także o współpracy ponadregionalnej z sąsiednimi województwami.
  - „*Podział kompetencji w realizacji wytyczonych kierunków rozwoju*”. Istotę problemu wyjaśnia stwierdzenie wprowadzające do przedstawianego podziału, a mianowicie: „*Dla realizacji strategii oraz osiągnięcia jej celów strategicznych i operacyjnych, istotne jest wskazanie, które z zadań są możliwe do zrealizowania w ramach kompetencji samorządów regionalnego i lokalnych, które zaś pozostają w gestii administracji rządowej*”. Wydaje się mało zasadne, aby strategia rozwoju regionu programowała zadania dla Władzy centralnej!
  - „*Monitorowanie i ocena realizacji strategii rozwoju województwa opolskiego*”.

## **2.4. Województwo wielkopolskie**

- 1) Strategia została uchwalona przez Sejmik w grudniu 2005 roku.
- 2) Tekst zasadniczej części strategii jest relatywnie krótki, zajmując 76 strony standardowego maszynopisu. Wiele jej fragmentów stanowi jednak syntezę znacznie



szerszych opracowań poświęconych analizie rozwoju Województwa oraz ocenom przyjętych założeń do strategii.

- 3) Dokument strategii jest bardzo mocno ustrukturalizowany, uwzględniając liczne fragmenty odpowiednio zatytułowane.
  - a) Część wprowadzająca. Podjęte tu zostały wielowątkowe prezentacje. Bardziej rozbudowane treści dotyczą charakterystyki dokumentów programowych poziomu krajowego i bardzo licznych poziomu regionalnego, mających integralnych związek z przygotowaną strategią. Obok przedstawionych wcześniej przesłanek aktualizacji stanowią one istotne uzasadnienie konieczności wypracowania nowego programu strategicznego. Część tę kończy omówienie zakresu i przedmiotu przedstawianego dokumentu strategii.
  - b) Ustalenia diagnostyczne. Ważnym źródłem wiedzy dla sformułowań ujmowanych w tej części był zapewne, przygotowany w 2009 roku, bardzo obszerny (260 stron) „Raport o realizacji Strategii Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2020 roku w latach 2006-2008”. Treść diagnozy w dokumencie strategii jest zatem dosyć syntetyczna. Oddzielnie charakteryzowany jest wewnętrzny potencjał rozwojowy województwa, z uwzględnieniem jego stron słabych i mocnych oraz oddzielnie uwarunkowania zewnętrzne z podziałem na szanse i zagrożenia. Część tę w pewnym zakresie podsumowuje prezentacja i dyskusja dylematów przed którymi stają podmioty odpowiedzialne za politykę rozwoju województwa.
  - c) Wizja, cele strategiczne. Sformułowana i odpowiednio uzasadniona została wizja oraz misja Województwa. Bardzo klarownie przedstawiona została struktura celów strategicznych i operacyjnych, układająca się w typowy schemat drzewa celów. Pewną niejasność rodzi jedynie grupa tzw. celów horyzontalnych. W zasadzie jest to odmienna konstrukcja struktury celów, i bez zarysowania związku ze strukturą wcześniej prezentowaną nasuwa wątpliwości dotyczące sensu jej uwzględniania.
  - d) Część wdrożeniowa. Omówione zostały dwie grupy zagadnień, ujęte w następującej kolejności: instrumenty realizacji strategii (instytucjonalne, programowe i finansowe); monitoring, z zarysowaniem jego wskaźników rozpoznawania postępów w osiągnięciu zaprojektowanych celów.

## 2.5. Województwo zachodniopomorskie

- 1) Strategia została uchwalona przez Sejmik w czerwcu 2005 roku.
- 2) Opis strategii liczy łącznie 179 standardowego maszynopisu, w tym załączniki zajmują 15 stron.
- 3) Struktura dokumentu strategii jest mocno rozbudowana, uwzględniając liczne fragmenty odpowiednio zatytułowane.
  - a) Część wprowadzająca. Fragment ten w bardzo skrótowym ujęciu prezentuje podstawy prawne opracowywania oraz aktualizacji strategii wojewódzkiej, a także kalendarium prac nad strategią.
  - b) Ustalenia diagnostyczne. Relatywnie obszerna jest część diagnostyczna, zarówno pod względem objętości (prawie 100 stron), jak również podejmowanych w analizie zagadnień. Właściwie ujmuje pełne spektrum problemów rozwoju Województwa, co wydaje się wykraczać poza formułę analizy strategicznej.
  - c) Wizja, cele strategiczne. Przedstawiona została wizja a następnie misja Województwa. Ich rozwinięciem są sformułowane wyzwania cywilizacyjne, ekonomiczne i kulturowe stojące przed województwem. Strukturze celów strategicznych przyporządkowane zostały – jak to nazwano – cele kierunkowe.
  - d) Część wdrożeniowa. Rozważania dotyczą problemów ujętych następującymi tytułami: *instrumenty wdrażania Strategii, źródła finansowania Strategii, instytucje odpowiedzialne za realizację Strategii, ramy czasowe realizacji Strategii, Monitorowanie Strategii*. W tej części charakteryzowano jeszcze spójność zaprojektowanej strategii z krajowymi dokumentami strategicznymi oraz z planem zagospodarowania przestrzennego Województwa.

### **3. Ocena jakości i wnioski nasuwające się z analiz SWOT**

#### **3.1. Uwagi wprowadzające**

Poprawnie przeprowadzona analiza SWOT stanowi pomost łączący część diagnostyczną z częścią projekcyjną strategii rozwoju. Zaistnieć jednak muszą po temu trzy ważne warunki:

1. Zapisy analizy SWOT muszą mieć swoją argumentację w przedstawianych charakterystykach diagnostycznych<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Ewentualnie zaś, powinny odwoływać się do innych źródeł.

2. Klasyfikacja na tzw. strony *mocne*, *słabe*, *szanse*, *zagrożenia* opierać się musi na konsekwentnie przestrzeganych kryteriach. Istnieją w zasadzie dwa takie kryteria, tj.:
  - strony słabe i mocne dotyczą wewnętrznych uwarunkowań województwa, podczas gdy szanse i zagrożenia są następstwem właściwości otoczenia;
  - strony słabe i mocne wiążą się z właściwościami już posiadanymi, natomiast szanse i zagrożenia odnoszą się do właściwości spodziewanych.
3. Formuła zapisów analizy SWOT klarownie wskazywać musi ograniczenia brzegowe rozwoju (a więc ważniejsze uwarunkowania), a także potencjalne obszary interwencji (a więc ważniejsze czynniki i bariery). Inaczej ujmując, omawiana analiza zestawiać ma to, co przesądza o rozwoju województwa a więc determinanty rozwoju. Wśród nich są uwarunkowania, a więc determinanty niesterowalne z pozycji podmiotu strategii, a także czynniki, czyli determinanty sterowalne. Zestawienia sporządzane według drugiego z wyżej wymienionych kryteriów mogą ujmować również – obok determinant rozwoju – spodziewane stany zjawisk (zwłaszcza w „szansach” i „zagrożeniach”).
4. Analiza SWOT sugerować musi, przynajmniej w zarysie, hierarchię ważności uwarunkowań, czynników i barier rozwoju.

Często popełnianym błędem w zestawieniach SWOT jest też:

1. Brak umiejętnej selekcji wskazywanych stron *mocnych* i *słabych* oraz *szans* i *zagrożeń*. Analiza SWOT w żadnym przypadku nie może być **inwentaryzacją wszystkiego** co dotyczy charakteryzowanego regionu.
2. Mieszanie stron mocnych z szansami rozwoju oraz stron słabych z zagrożeniami.

### **3.2. Ocena jakości i wnioski**

W ogólnej ocenie należy stwierdzić, że analizy SWOT w porównywanych strategiach prezentują zróżnicowaną jakość w świetle zarysowanego wyżej pakietu pożądanych ich właściwości. W większości przypadków rozważane analizy niestety w ograniczonym stopniu spełniają wymienione warunki, posiadają też błędy, o których była powyżej mowa. Zauważyć przede wszystkim trzeba, że w jednym z dokumentów strategii pojęcie SWOT w ogóle nie występuje. Są tam jednak poczynione uogólnione zestawienia stron mocnych i słabych, co legło u podstaw przyjętego w niniejszej ekspertyzie założenia, że jednak analiza taka została przeprowadzona. Co prawda ma ona ograniczoną postać, jako, że nie występują w niej elementy *szans* i *zagrożeń*. W prezentacji dalszych uwag przyjęto zatem, że analiza SWOT przeprowadzona została na użytek każdej z rozważanych strategii.

We wszystkich przypadkach analiza SWOT przedstawiana jest odrębnie w ramach kilku ogólniejszych przekrojów problemowych. Ujmują to zestawienia zaprezentowane w tabelach 1-5. Celem tych zestawień jest, oprócz przytoczenia przekrojów problemowych przedstawianych analiz, wskazywanie na liczebność zagadnień ujmowanych odpowiednimi analizami. W tabeli 6 zaprezentowano częściej powtarzające się przekroje. Jak można zauważyć, we wszystkich województwach pojawiło się środowisko i kapitał ludzki (zasoby ludzkie), jako odrębnie analizowane obszary. W czterech województwach jest też uwzględniona sytuacja makroekonomiczna oraz infrastruktura.

Mając na uwadze fakt, że głównym celem analizy SWOT powinna być generalizacja – kluczowych dla strategii rozwoju - ustaleń płynących z diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej, przestrzennej i ekologicznej, z uwzględnieniem jednocześnie właściwości otoczenia zewnętrznego, nietrudno zauważyć, że:

- po pierwsze, liczba wskazywanych elementów powinna być relatywnie niewielka i starannie wyselekcjonowana w oparciu o kryterium przydatności dla wnioskowania o przyszłości województwa,
- po drugie, wysoce wskazana wydaje się hierarchizacja ważności elementów analizy we wszystkich jej czterech blokach (mocne – słabe – szanse – zagrożenia).

Biorąc powyższe pod uwagę, stwierdzić trzeba, że przynajmniej w jednej z rozważanych strategii omawiana analiza jawi się jako wspomniana wyżej „inventaryzacja wszystkiego”, co w zasadzie czyni ją bezużyteczną dla wnioskowania strategicznego. Trudno bowiem na jej podstawie wnioskować o zhierarchizowanej ważnościowo strukturze celów rozwoju i priorytetach interwencji. W jednej tylko strategii dokonano jednoznacznej hierarchizacji ważności wskazywanych elementów analizy. W tej też strategii analiza SWOT pełni bez wątpienia przypisaną jej funkcję pomostu między ustaleniami diagnostycznymi a wnioskowaniem prognostycznym.

W załączniku 2 zamieszczono wszystkie analizy SWOT, przeformatowane do ujednoliconej postaci edytorskiej. Wnikliwa analiza tego obszernego materiału pozwala wskazać na trzy następujące grupy elementów uwzględniane w analizach SWOT badanych strategii:

**Grupa 1.** Zjawiska nie będące determinantami rozwoju (a więc ani uwarunkowaniami, ani też czynnikami (w tym barierami). Najczęściej dotyczy to:

Tabela 1

**Liczebność wskazywanych elementów analizy SWOT w strategii rozwoju województwa dolnośląskiego**

Przekroje problemowe	Liczba wskazywanych elementów				
	Mocne	Słabe	Szanse	Zagrożenia	SUMA
1. Sytuacja makroekonomiczna, innowacyjność i inne ramowe uwarunkowania	32	20	14	17	<b>83</b>
2. Zasoby ludzkie, równość szans i zagadnienia społeczne	19	16	8	14	<b>57</b>
3. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowisko	28	30	12	8	<b>78</b>
4. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo	12	24	10	11	<b>57</b>
<b>ŁĄCZNIE</b>	<b>91</b>	<b>90</b>	<b>44</b>	<b>50</b>	<b>275</b>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 2

**Liczebność wskazywanych elementów analizy SWOT w strategii rozwoju województwa lubuskiego**

Przekroje problemowe	Liczba wskazywanych elementów				
	Mocne	Słabe	Szanse	Zagrożenia	SUMA
1. Kapitał materialny	8	12	-	-	<b>20</b>
2. Kapitał naturalny	6	5	-	-	<b>11</b>
3. Kapitał ludzki	3	6	-	-	<b>9</b>
4. Kapitał społeczny	1	3	-	-	<b>4</b>
<b>ŁĄCZNIE</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	-	-	<b>44</b>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 3

## Liczebność wskazywanych elementów analizy SWOT w strategii rozwoju województwa opolskiego

Przekroje problemowe	Liczba wskazywanych elementów				
	Mocne	Słabe	Szanse	Zagrożenia	SUMA
1. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności	8	17	12	7	<b>44</b>
2. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne	8	9	7	7	<b>31</b>
3. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe	10	9	4	5	<b>28</b>
4. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo	11	14	7	3	<b>35</b>
<b>ŁĄCZNIE</b>	<b>37</b>	<b>49</b>	<b>30</b>	<b>22</b>	<b>138</b>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 4

## Liczebność wskazywanych elementów analizy SWOT w strategii rozwoju województwa wielkopolskiego

Przekroje problemowe	Liczba wskazywanych elementów				
	Mocne	Słabe	Szanse	Zagrożenia	SUMA
1. Przestrzeń	7	5	3	2	<b>17</b>
2. Środowisko przyrodnicze	6	7	2	2	<b>17</b>
3. Zasoby ludzkie	4	6	2	5	<b>17</b>
4. Gospodarka	10	9	4	1	<b>24</b>
5. Infrastruktura	5	8	1	1	<b>15</b>
<b>ŁĄCZNIE</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>90</b>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 5

**Liczebność wskazywanych elementów analizy SWOT w strategii rozwoju województwa zachodniopomorskiego**

Przekroje problemowe	Liczba wskazywanych elementów				
	Mocne	Słabe	Szanse	Zagrożenia	SUMA
1. Gospodarka i przedsiębiorczość	18	19	10	7	<b>54</b>
2. Infrastruktura i środowisko	15	17	18	13	<b>63</b>
3. Społeczeństwo	13	17	13	10	<b>53</b>
<b>ŁĄCZNIE</b>	<b>46</b>	<b>53</b>	<b>41</b>	<b>30</b>	<b>170</b>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 6

**Charakterystyka przekrojów problemowych analiz SWOT**

Dziedzina	Liczba województw, w których występuje
Sytuacja makroekonomiczna	4
Przedsiębiorczość	1
Innowacje	2
Kapitał ludzki	5
Kapitał społeczny	1
Środowisko	5
Infrastruktura	4
Aspekty przestrzenne	3
Obszary wiejskie, rolnictwo	2

Źródło: Opracowanie własne.

- a. Zjawisk, które z istoty nie stanowią uwarunkowań, lecz są ich wynikiem. Klasycznym przykładem wskazywanym we wszystkich badanych województwach jest wysokie bezrobocie (w tym pewne ich rodzaje). Bezrobocie jest niezwykle ważnym, negatywnym „wytworem” istniejącej bazy ekonomicznej regionu. Ale przecież strategia nie projektuje biernych form walki z bezrobociem; jeżeli już, to aktywne formy ograniczające zjawisko, czyli interwencje po stronie czynników sprawczych. Bezrobocie istotnie powinno pojawić się w opisach diagnostycznych. W zestawieniach syntetyzujących w postaci analiz SWOT powinny być natomiast ujmowane ważne czynniki sprawcze.
- b. Składowych „szans” i „zagrożeń”, i ma to miejsce wówczas, gdy wymienia się wszystko co potencjalnie możliwe jest do zaistnienia, bez dostatecznej refleksji co do realnych możliwości pojawienia się wskazywanych zjawisk. Dotyczy to zwłaszcza tych analizowanych strategii, w których liczba wymienianych elementów jest bardzo duża. Trzeba również zauważyć, że w większości strategii uwzględniono jednocześnie obydwa sygnalizowane wyżej kryteria kwalifikacji elementów do grupy „szanse”, „zagrożenia”, a więc, pierwsze, że są to istniejące obecnie, ale zewnętrzne uwarunkowania, i drugie kryterium, że są to właściwości spodziewane dopiero do zaistnienia. Sam fakt operowania obydwojoma kryteriami nie wydaje się błędny. Rzecz tylko w tym żeby zachowany był porządek w listowaniu elementów, rozgraniczający obydwie podstawy kwalifikacji. Trzeba od razu dodać, że nie jest to tylko wymóg formalny związany zachowaniem „elegancji” prezentacji, lecz ma to wartość merytoryczną związaną z wnioskowaniem prognostycznym na podstawie wyników analizy SWOT.
- c. W tej grupie mieszczą się też zjawiska o znaczeniu marginalnym dla rozwoju. I w tym przypadku dotyczy to tych strategii, w których liczba wymienianych elementów jest bardzo duża.

**Grupa 2.** Zjawiska ważne dla rozwoju, ale w wymiarze bieżącym lub co najwyżej krótkookresowym. „Przykładem może być: *„Słaba dostępność do atrakcyjnych źródeł finansowania dla przedsiębiorstw”* (jako zagrożenie). Jak już wspomiano, w jednej tylko strategii wskazywana jest hierarchia ważności przedstawianych determinant rozwoju.

**Grupa 3.** Zjawiska o strategicznym znaczeniu dla rozwoju, a więc:

- a) Mające względnie trwałe charakter.
- b) W istotnym stopniu przesądzające o dynamice rozwoju.

Między innymi, takim właśnie właściwościom odpowiadać powinny elementy analizy SWOT (grupa 3). Nie ma wątpliwości, że są one uwzględnione we wszystkich strategiach. Problem



jednak w tym, że „przemieszane” zostały z elementami o wątpliwej wartości, wskazywanymi w powyższych uwagach. Obniża to skutecznie wartość przedstawianych analiz SWOT jako podstawy wnioskowania prognostycznego, w tym zwłaszcza wnioskowania o koniecznych obszarach interwencji.

Inne zauważane mankamenty analiz SWOT, to:

1. **Niska rozdzielność uwzględnianych obszarów problemowych**, skutkująca m.in. powtórzeniami tych samych elementów. Można się zgodzić, że przypadki tego rodzaju powtórzeń, ale incydentalnie jedynie występujące, nie obniżają jakości analiz. Problem pojawia się zdecydowanie wtedy, gdy powtórzenia takie występują w ramach tego samego obszaru problemowego. Przykładem niech będzie daleko idąca zbieżność konstatacji w obszarze problemowym „zasoby ludzkie”, w grupie „zagrożenia”<sup>5</sup>:

- *niedoinwestowanie i zły stan infrastruktury społecznej,*
- *niewystarczająca infrastruktura pomocy społecznej.*

Albo też w obszarze „infrastruktura”; grupa „strony słabe”:

- *brak wystarczającej liczby obiektów mostowych na Odrze,*
- *niewystarczająca dla obsługi regionu liczba i stan przepraw mostowych na Odrze i dopływach.*

2. **Traktowanie „stron słabych” jako „szans”,** np. jak:

- *stworzenie podstawowej infrastruktury socjalnej i społecznej mającej na celu jej trwałe wykorzystywanie transgraniczne.*

3. **Pomieszczenie „szans” ze „stronami mocnymi”,** np.

- *silne związki gospodarcze, naukowe i kulturalne regionu z odpowiednimi regionami i partnerami w innych krajach (wymieniane jako „szansa”, przy jednoczesnym eksponowaniu w stronach mocnych, iż jest to region z „silnymi ośrodkami przemysłowymi i naukowymi”*

4. **Pomieszczenie zagrożeń ze „stroną słabą”;** np. w grupie „zagrożenia”:

- *niezadowolający stan rozbudowy sieci telefonicznej w miastach na terenie pogranicza*
- lub też:

- *niedoinwestowanie sfery B + R*

lub też:

- *brak infrastruktury w zakresie gospodarki odpadami*

---

<sup>5</sup> Przytaczane dalej przykłady są cytatami zapisów znajdujących się w konkretnych dokumentach strategii .

lub też:

- *niedostatek terenów inwestycyjnych*
5. **Pomieszczenie „strony słabej” z „zagrożeniami”**; np. w grupie „strony słabe”:
- *konkurencja regionów w zakresie lokalizacji nowych inwestycji*
6. **Sprzeczne oceny**, np. w obszarze „*sytuacja makroekonomiczna*”, w „*stronach mocnych*”:
- *organizacja licznych imprez targowych i wystawienniczych w większych miastach* zaś w „*w stronach słabych*”:
  - *brak centrów wystawienniczych*
- albo inny przypadek: obszar „*zasoby ludzkie*”, „*strona mocna*”
- *nadwyżka dobrze wykształconej siły roboczej*
- zaś ten sam obszar „*strona słaba*”
- *niski poziom wykształcenia*
7. **Wręcz naiwne niektóre właściwości w świetle wartości dla strategicznych projekcji**;
- np.

- *niewystarczająca współpraca w zakresie mediów.*

Albo też, w jednej ze strategii we wszystkich trzech branżach tam pod uwagę obszarach problemowych, w „*szansach*” wymieniane jest:

- *wprowadzenie budżetu zadaniowego w jednostkach samorządu terytorialnego.*

Na zakończenie tej części rozważań, dwie ogólniejsze refleksje nasuwające się z lektury prezentowanych analiz SWOT, a także towarzyszących im opisów diagnostycznych.

1. Pierwsza ma charakter bardziej teoretyczny. Otóż w żadnej w zasadzie strategii nie podjęta została próba analizy związków w jakich wymieniane w SWOT elementy (zjawiska) pozostają. Wiedza przedstawiana w diagnozach sięga opisu *symptomów*, *przyczyn* ewentualnie *następstw*. Problem jednak w tym, że te trzy grupy w zasadzie nie są rozróżniane (w charakterystyce najczęściej wzajemnie przemieszane) i co najważniejsze nie ustala się relacji w jakich występują. Problem nie jest, co prawda łatwy, gdyż przykładowo w niektórych diagnozach sygnalizowany jest niski poziom rozwoju województwa. Znaczna część przedstawianych później w analizie SWOT zjawisk, po części jest symptomem tego niskiego poziomu rozwoju, po części przyczyną takiego stanu rzeczy i po części następstwem. Jest to zatem typowa „*kwadratura koła*” ujmująca splot zjawisk trudnych do rozwikłania. Bez rozpoznania jednak wspomnianych związków interwencje polityki w znacznym stopniu opierać się będą na kosztownym schemacie „*prób i błędów*”.

2. Druga refleksja dotyczy dominujących problemów ujmowanych analizami SWOT. Prezentuje je zestawienie ujęte w tabeli 7.

Tabela 7

**Zestawienie dominujących elementów w analizach SWOT badanych województw**

<p>W <b>mocnych stronach</b> na ogół dominują:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Korzystnie położenie – lecz każde z województw argumentuje je różnie, np.: nadmorskie, przygraniczne, w europejskim korytarzy transportowym</li> <li>• Rozwój szkolnictwa wyższego, a co za tym idzie wykształconej kadry</li> <li>• Sprawność funkcjonowania i potencjał regionalnych przedsiębiorstw</li> </ul>
<p>W <b>słabych stronach</b> dominują przede wszystkim:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemy na rynku pracy – chodzi tu głównie o wysokie bezrobocie, a także o niedostosowanie wykształcenia mieszkańców do regionalnych potrzeb rynku pracy. Jest to na ogół konsekwencją niedostosowania kształcenia.</li> <li>• Słabość infrastruktury – chodzi głównie o słabo rozwiniętą infrastrukturę drogową, ale także o dekapitalizację infrastruktury kolejowej lub brak pozostałych rodzajów infrastruktury. Często jest to konsekwencją braku spójności terytorialnej rozumianej głównie jako zacofanie znacznych obszarów województwa w stosunku do silnie rozwijającego się ośrodka wojewódzkiego. Chodzi również o brak (pełniej) sieci autostrad.</li> </ul>
<p>W <b>szansach</b> dominują:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przede wszystkim szeroko rozumiane możliwości rozwoju jakie stwarza UE, zarówno w wymiarze gospodarczym jak i społecznym.</li> </ul>
<p>W <b>zagrożeniach</b> dominują:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Słabości polityki krajowej skutkującej następstwami dla poziomu regionalnego.. Chodzi o polityki sektorowe, np.: społeczna, w odniesieniu do obszarów wiejskich itp.</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne

### **3. Ocena jakości i użyteczności części projekcyjnych strategii rozwoju województw**

#### **4.1. Uwagi wprowadzające, przyjęte interpretacje**

Ustalenia przyjmowane w strategiach wojewódzkich dotyczące celów, priorytetów i instrumentów realizacji w ograniczonym zakresie stanowić mogą bezpośredni „wzorzec do

naśladowania” w procesie przygotowywania strategii rozwoju całego makroregionu. Nie wynika to ze złej jakości tych pierwszych (choć można wskazywać na ich niedoskonałości), lecz z istotnych różnic zachodzących między nimi, a dotyczących:

- a) skali przestrzennej, której te instrumenty planistyczne dotyczą,
- b) podmiotów pełniących wiodące funkcje w ich realizacji,
- c) funkcji jakie mają pełnić.

Strategia Rozwoju Polski Zachodniej nie może być, jak należy zakładać, ani uzupełnieniem ustaleń strategii wojewódzkich, ani też prostą kontynuacją (rozwinieniem) działań interwencyjnych projektowanych przez województwa. Podejmować ona musi wyzwania w dużym stopniu autonomiczne względem poziomu wojewódzkiego, dyktowane m.in. priorytetami polityki interregionalnej i celami makroekonomicznymi, a także możliwościami finansowymi państwa. Koncentrować się musi na tych obszarach interwencji, które mogą wyzwać pozytywne dla rozwoju, największe i trwałe efekty mnożnikowe w skali całego obszaru. Z drugiej strony, strategia ta nie może ignorować przyjmowanych przez regiony celów rozwoju i sposobów ich urzeczywistniania. Jej ustalenia muszą bowiem odpowiednio respektować to co regiony już zdecydowały realizować, a w niektórych przypadkach być może wzmacniać siłę osiągnięcia celów powszechnie przyjmowanych przez wszystkie województwa.

Pewną komplikacją pojawiającą się przed celami niniejszej ekspertyzy jest wspomniany już fakt, iż wszystkie rozważne strategie wojewódzkie w najbliższym czasie będą podlegać aktualizacji. Zdecydowano zatem, że w mniejszym stopniu prowadzone będą analizy przydatności celów wysuwanych w poszczególnych strategiach dla strategii makroregionalnej, znacząco większa zaś uwaga dotyczyć będzie kwestii metodologicznych, i wynikających stąd rekomendacji dla prac nad założeniami do strategii Polski Zachodniej.

Dla przeprowadzanych dalej ocen konieczne jest przyjęcie wykładni interpretacyjnej kluczowych pojęć stosowanych w charakteryzowanych strategiach wojewódzkich. Pojawiają się tam takie ważne kategorie, jak<sup>6</sup>: wizja, misja, cele strategiczne, cele operacyjne, priorytety, działania. Występują one oczywiście w różnej „konfiguracji” w dokumentach

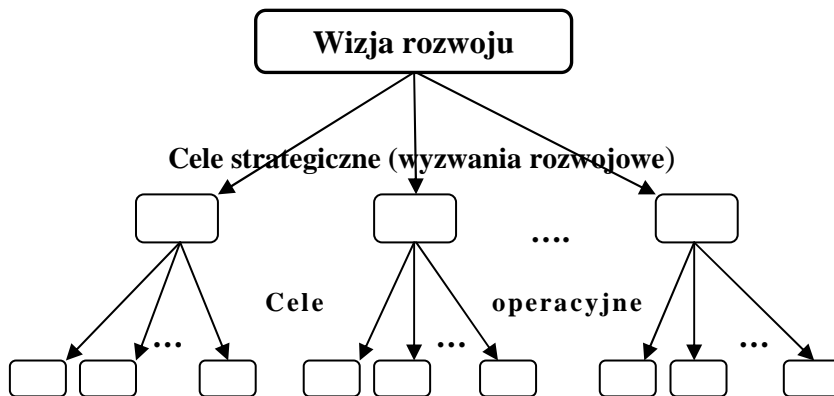
---

<sup>6</sup>Przyjmujemy następującą interpretację:

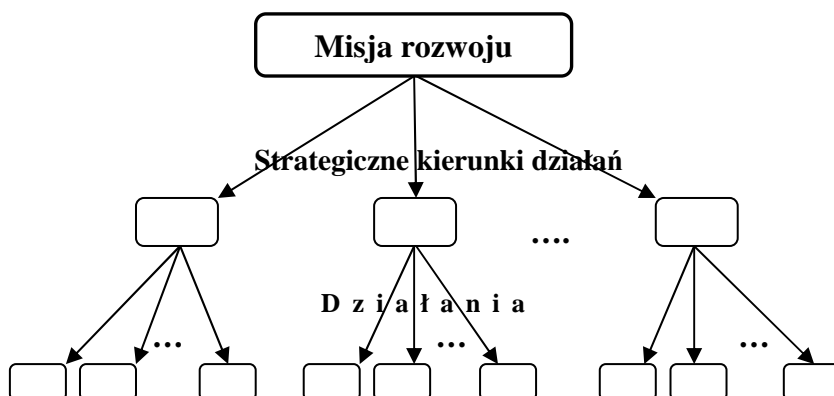
- ✓ **wizja:** najbardziej ogólne, kluczowe parametry „obrazu” województwa w zakładanej strategii perspektywie,
- ✓ **misja:** najbardziej ogólne, kluczowe kierunki działań pozwalające osiągnąć, to co zakłada wizja,
- ✓ **cel:** na ogół to, co jest spodziewane, zakładane, oczekiwane,
- ✓ **priorytet:** to co szczególnie ważne (może dotyczyć celów, lub obszarów interwencji),
- ✓ **działania (kierunki działań):** to rodzaje (obszary) interwencji.

różnych województw. W dalszych rozważaniach – bez względu na nazewnictwo przyjmowane w poszczególnych strategiach – rozważania przeprowadzane będą w układzie dwóch struktur obrazowanych poniższymi schematami.

**Rys. 1. Struktura wizji rozwoju województwa**



**Rys. 2. Struktura misji rozwoju województwa**



W świetle powyższego należy zauważyć, że:

1. **Wizja** dotyczy rozwoju województwa, **misja** natomiast dotyczy polityki tego rozwoju; inaczej: wizja, to procesy realne, misja, to w dużym stopniu procesy regulacji.
2. Zarówno wizja, jak i misja mogą mieć swoje struktury uszczegóławiające.
3. Minimum wymogów stawianych strukturom celów<sup>7</sup> dezagregujących wizję i dezagregujących misję jest przestrzeganie zasady, że każdy element w strukturze wizji

<sup>7</sup> W nawiązaniu do przedstawionych wyżej interpretacji, „cel” jest pojęciem, które dotyczyć może zarówno procesów realnych, jak i procesów regulacji (interwencji).

dotyczyć powinien „parametrów” rozwoju, zaś w strukturze misji „parametrów” działań (interwencji).

4. Jest jednak możliwe, i nawet wskazane, aby rozpisując elementy wizji, od pewnego poziomu struktury hierarchicznej przejść do elementów misji (zapowiadanych interwencji).

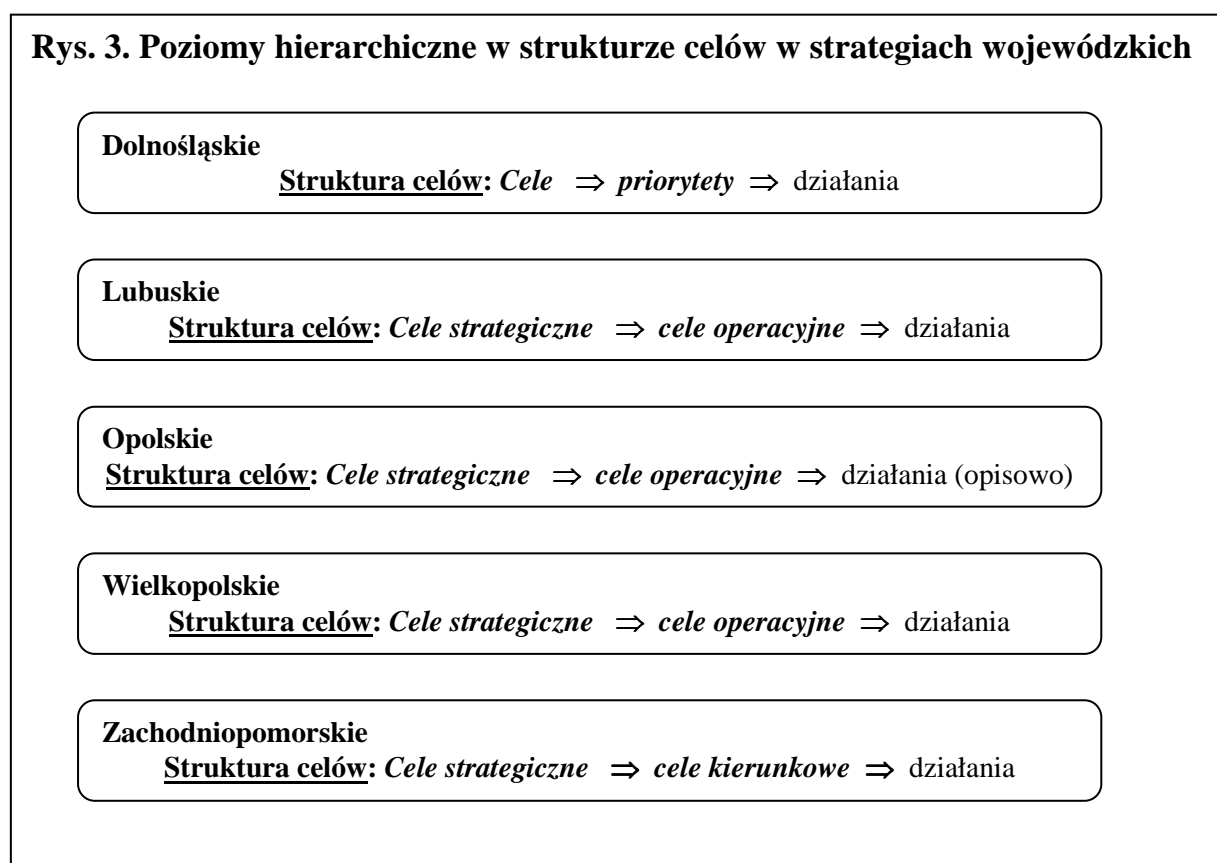
Celem przedstawionych wyżej schematów nie jest stawianie „żądania”, że każda strategia rozwoju województwa uwzględniać musi te struktury, lecz przede wszystkim uzmysłowienie, że struktury te nie mogą być pomieszczone – o czym jest mowa poniżej.

## **4.2. Ocena struktury celów**

Niniejsza część ekspertyzy koncentruje się na analizie pakietów celów rozwoju, priorytetów i działań przyjmowanych przez strategie wojewódzkie pod kątem możliwych wniosków dla strategii rozwoju całego makroregionu Polski Zachodniej. Przechodząc do realizacji tego zadania należy przede wszystkim zauważyć istotne różnice w treściach nadawanych tym samym trzem, kluczowym dla części projekcyjnej kategoriom (tj. cele, priorytety, działania), a także różnicom w ich strukturze (wzajemnej sekwencji). W zasadniczy sposób utrudnia to bezpośrednią porównywalność między strategiami, zakładanych osiągnięć i projektowanych działań. Należy zauważyć, że we wszystkich strategiach przedstawiana jest wizja rozwoju województwa. W czterech z nich jest ona dokładnie zdefiniowana, koncentrując uwagę na najważniejszych wyzwaniach do osiągnięcia. W tych właśnie sytuacjach może ona być jednocześnie traktowana jako naczelny, główny, czy też najbardziej zgeneralizowany cel rozwoju. W jednym z dokumentów strategii wizję przedstawiono poprzez nieco szersze omówienie sytuacji, która ma zaistnieć w zakładanym horyzoncie programu. W przypadku trzech województw prezentowana jest również misja. W jednym z pozostałych, mimo zapowiedzi, nie jest ona zaprezentowana, zaś w innym została w zupełności pominięta. W załączniku 3 znajduje się zestawienie pełnych struktur celów zakładanych w strategiach wojewódzkich. Poniżej przedstawiony jest natomiast schemat ujmujący, w oryginalnej terminologii, trzy poziomy w strukturze hierarchicznej celów (rys. 3). Z zestawienia tego nasuwają się następujące spostrzeżenia:

1. Wskazywane poziomy zapowiadają w zasadzie właściwą strukturę celów. Dla ostatecznej oceny ważna oczywiście będzie treść poszczególnych celów, co jest przedmiotem dalszych uwag.
2. Z wersji przedstawionych sformułowań wydaje się wynikać, że w każdej strategii zakłada się, jako punkt wyjścia, elementy wizji, a na trzecim poziomie pojawiają się elementy misji („działania”). Wniknięcie jednak w istotę celów przyjmowanych w strategiach ujawnia, że niestety w niektórych dokumentach jest inaczej (uwaga ta jest rozwijana poniżej). Trzeba jeszcze dodać, że w żadnej strategii nie ma jednoznacznego odniesienia, które elementy, na danym poziomie „drzewa celów”, są rozpisywane w odpowiednie struktury, a mianowicie wizji, czy też misji.

**Rys. 3. Poziomy hierarchiczne w strukturze celów w strategiach wojewódzkich**



3. O ile relacja: *cele strategiczne* – *cele operacyjne* nie nasuwa wątpliwości, o tyle nie są jasne intencje zakładane sekwencjami: *cele strategiczne* – *priorytety* oraz *cele strategiczne* – *cele kierunkowe*.

Dosyć symptomatycznych wniosków dla oceny jakości strategii dostarcza analiza struktur zakładanych celów (patrz załącznik 3).

1. Trzeba przede wszystkim zauważyć ograniczony związek pomiędzy diagnozą opisywaną analizą SWOT, a zakładanymi celami. W zasadzie już w relacjach:

*„przekroje problemowe” w analizach SWOT ⇒ „cele strategiczne”*

brak jest logicznej między nimi spójności (porównaj przekroje problemowe np. w tabelach 1-5 z celami strategicznymi w załączniku 3). Z większą jeszcze siłą zauważa się brak związków między listowanymi elementami analizy SWOT a strukturą celów na niższych poziomach ich agregacji. Nasuwa się zatem pytanie, jaki sens miały prezentowane analizy SWOT?; czemu miały służyć?

2. Poza niewielkimi wyjątkami, na wszystkich poziomach hierarchicznych prezentowane cele są deklaracjami działań, czyli są elementami misji. W jednym tylko województwie zauważa się przemieszanie elementów misji z elementami wizji. Przykładowo na poziomie celów strategicznych jeden z nich przyjmuje postać:

- *„innovacyjny region z dobrze wykształconymi i aktywnymi mieszkańcami”*.

Wszystkie natomiast pozostałe cele są deklaracjami działań. Wspomiane przemieszanie ma również miejsce na niższym poziomie drzewa celów.

3. Logiczną koniecznością jest, aby cele na niższych poziomach agregacji były uszczegółowieniem tych, z których wynikają. Niestety nie we wszystkich strategiach jest to przestrzegane. Jako przykład:

- *„zwiększenie spójności przestrzennej i infrastrukturalnej regionu”* – jako cel strategiczny.
- *„poprawa spójności przestrzennej regionu”* – jako jeden z celów uszczegóławiających (należy zauważyć, że drugi człon: *„...infrastrukturalnej ..”* nie został uwzględniony w uszczegółowieniu).

4. Pojawiają się cele, które mają wątpliwy związek ze „strategiczną” programem. Przykładem mogą być:

- *„aktywna polityka rynku pracy oraz wzmocnienie rozwoju zasobów ludzkich”* – jest to raczej narzędzie osiągnięcia celów.

Innych przykład wątpliwego celu ujmowanego strategicznym programem rozwoju regionu:

*„zwiększanie dostępności i uczestnictwa w edukacji przedszkolnej”*.



W tabeli 8 zestawiono wszystkie cele strategiczne badanych województw (jest to pierwszy poziom po wizji, misji). Nietrudno zauważyć, że merytorycznie są one istotnie zróżnicowane, aczkolwiek można doszukać się pewnych wspólnych obszarów zainteresowań. W części nakładającymi się obszarami są:

- 1) **Spójność przestrzenna** – obecna jest we wszystkich strategiach, a literalnie w czterech: zachodniopomorskiego, wielkopolskiego, dolnośląskiego, lubuskiego. Natomiast w strategii opolskiego jej elementów można doszukać się w celach strategicznych: II; III; V; VI. Główną składową spójności przestrzennej wszystkich strategii jest rozwijanie funkcji metropolitalnych miejskich ośrodków wojewódzkich oraz rozwój infrastruktury komunikacyjnej, głównie drogowej.
- 2) **Gospodarka regionalna** – „wspólnym mianownikiem” wszystkich strategii w tym obszarze jest rozwój innowacyjności.
- 3) **Społeczeństwo** – tu podkreśla się głównie konkurencyjność społeczeństwa i budowa społeczeństwa informacyjnego.
- 4) We wszystkich strategiach zaobserwować również można cele odnoszące się do **poszanowania środowiska** i racjonalnego jego zagospodarowanie.

Tabela 8

## Zestawienie celów strategicznych województw Polski Zachodniej według dokumentów z 2005 roku

Dolnośląskie	Lubuskie	Opolskie	Wielkopolskie	Zachodniopomorskie
1. Cel „gospodarczy”: Zbudowanie konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki Dolnego Śląska	1. Zapewnienie przestrzennej, gospodarczej i społecznej spójności regionu	I. Innowacyjny region z dobrze wykształconymi i aktywnymi mieszkańcami	1. Dostosowanie przestrzeni do wyzwań XXI wieku	1. Wzrost innowacyjności i efektywności gospodarowania
2. Cel „przestrzenny”: Zwiększenie spójności przestrzennej i infrastrukturalnej regionu i jego integracja z europejskimi obszarami wzrostu	2. Podniesienie poziomu wykształcenia społeczeństwa, zwiększenie potencjału innowacyjnego nauki oraz informatyzacja społeczeństwa	II. Zapewnienie dogodnych warunków życia w regionie	2. Zwiększenie efektywności wykorzystania potencjałów rozwojowych województwa	2. Wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej regionu
3. Cel „Społeczny”: Rozwijanie solidarności społecznej oraz postaw obywatelskich twórczych i otwartych na świat	3. Rozwój przedsiębiorczości oraz działania mające na celu podniesienie poziomu technologicznego przedsiębiorstw i ich innowacyjności dzięki współpracy z nauką	III. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury regionu	3. Wzrost kompetencji mieszkańców i promocja zatrudnienia	3. Zwiększenie przestrzennej konkurencyjności regionu
	4. Efektywne, prorozwojowe wykorzystanie zasobów środowiska przyrodniczego i kulturowego			
		V. Rozwój funkcji metropolitalnych aglomeracji opolskiej		5. Budowanie otwartej i konkurencyjnej społeczności
		VI. Wielofunkcyjne, różnorodne oraz atrakcyjne dla inwestycji i zamieszkania obszary wiejskie		6. Wzrost tożsamości i spójności społecznej regionu
		VII. Rozwój wielokulturowej tożsamości oraz międzynarodowej i krajowej współpracy regionalnej		

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii Rozwoju Województw Polski Zachodniej.

Prof. dr hab. Tadeusz Kudłacz

Przy współpracy dr Piotr Lityński

**ANALIZA PIĘCIU STRATEGII REGIONALNYCH WOJEWÓDZTW  
POLSKI ZACHODNIEJ I PROBLEMÓW STYKOWYCH POMIĘDZY  
WOJEWÓDZTWAMI POLSKI ZACHODNIEJ Z INNYMI REGIONAMI**

**ANEKS**

**(załączniki)**

Załącznik 1: Układy treści dokumentów strategii

Załącznik 2: Analizy SWOT

Załącznik 3: Struktura celów w strategiach rozwoju analizowanych województw

## ZAŁĄCZNIK 1

### Układy treści w częściach diagnostycznych strategii

#### Strategia rozwoju województwa dolnośląskiego do 2020 roku

1. Wstęp
2. Synteza diagnozy
3. Ocena efektów realizacji dotychczasowej strategii
4. Analiza SWOT – bilans strategiczny regionu
5. Wizja, cele, priorytety, działania
  - 5.1. Sfera gospodarcza
  - 5.2. Sfera przestrzenna
  - 5.3. Sfera społeczna
6. System wdrażania, monitoringu i ewaluacji strategii
  - 6.1. Zespół ds. wdrażania strategii i jego funkcje
    - 6.1.1. Funkcja koncepcyjna
    - 6.1.2. Funkcja monitoringowo–wnioskodawcza
    - 6.1.3. Funkcja wewnętrznej dystrybucji informacji
    - 6.1.4. Funkcja promocyjna
    - 6.1.5. Funkcja kooperacyjna
    - 6.1.6. Funkcja doradcza
  - 6.2. Opis sposobu monitorowania
    - 6.2.1. Cel i metodyka monitoringu
    - 6.2.2. Przedmiot monitoringu
    - 6.2.3. Metody i narzędzia monitoringu
    - 6.2.4. Przebieg monitoringu
    - 6.2.5. Struktura i zakres rzeczowy monitoringu
  - 6.3. Wskaźniki monitoringu i ewaluacji
    - 6.3.1. Sfera gospodarcza – wskaźniki
    - 6.3.2. Sfera przestrzenna – wskaźniki
    - 6.3.3. Sfera społeczna – wskaźniki
  - 6.4. Kwestie ewaluacyjne
    - 6.4.1. Cel i metodyka ewaluacji
7. Instrumenty finansowe i prawne realizacji strategii
  - 7.1. Charakterystyka instrumentów finansowych
  - 7.2. Charakterystyka instrumentów prawnych

Załącznik

Słownik

#### Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego Aktualizacja z horyzontem czasowym do 2020 roku

1. Wstęp
2. Miejsce województwa lubuskiego na ścieżce rozwoju
3. Problemowa diagnoza województwa lubuskiego

- 3.1 Kapitał materialny
  - 3.1.1. Produkt Krajowy Brutto
  - 3.1.2. Infrastruktura transportowa
  - 3.1.3. Infrastruktura turystyczna
  - 3.1.4. Infrastruktura teleinformacyjna
  - 3.1.5. Infrastruktura energetyczna
  - 3.1.6. Przemysł
  - 3.1.7. Rolnictwo
- 3.2. Kapitał przyrodniczy
- 3.3. Kapitał ludzki
- 3.4. Kapitał społeczny
- 3.5. Ocena dotychczasowej realizacji strategii województwa
- 4. Strategia rozwoju województwa lubuskiego w świetle „Strategii Lizbońskiej”
- 5. Województwo lubuskie w przestrzeni europejskiej
- 6. Wizja województwa lubuskiego za 20 lat
- 7. Koncepcja struktury przestrzennej
- 8. Struktura funkcjonalno - przestrzenna województwa lubuskiego
- 9. Polityka przestrzenna województwa
- 10. Wyzwania rozwojowe i kompleksy działań strategicznych
- 11. Skuteczna realizacja zadań bieżących jako warunek osiągnięcia celów strategicznych
- 12. Strategiczne cele rozwoju województwa lubuskiego
- 13. Ponadregionalne przedsięwzięcia rozwojowe
- 14. System monitorowania strategii
- 15. Źródła finansowania
- Aneks 1
- Aneks 2
- Załącznik 1
- Strategia rozwoju województwa lubuskiego - wersja angielska

## **Strategia rozwoju województwa opolskiego**

- 1. Wstęp
  - 1.1. Kluczowe przesłanki aktualizacji
  - 1.2. Uzasadnienie przyjętych rozwiązań metodologicznych
  - 1.3. Określenie horyzontu czasowego
  - 1.4. Wybór tez
  - 1.5. Uwzględnienie wniosków z analiz planów i programów w aspekcie przestrzennym
- 2. Położenie i walory województwa
- 3. Statystyczny obraz województwa opolskiego na tle kraju
- 4. Strefy funkcjonalno-przestrzenne województwa opolskiego
- 5. Bilans strategiczny regionu (analiza swot)
  - 5.1. Mocne strony
  - 5.2. Słabe strony
  - 5.3. Szanse
  - 5.4. Zagrożenia
- 6. Wizja województwa opolskiego
- 7. Misja województwa opolskiego
- 8. Priorytety rozwoju

9. Część postulatywna
    - I. Innowacyjny region z dobrze wykształconymi i aktywnymi mieszkańcami
    - II. Zapewnienie dogodnych warunków życia w regionie
    - III. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury regionu
    - IV. Aktywizacja gospodarcza regionu z zachowaniem zasady zrównoważonego rozwoju
    - V. Rozwój funkcji metropolitalnych aglomeracji opolskiej
    - VI. Wielofunkcyjne, różnorodne oraz atrakcyjne dla inwestycji i zamieszkania obszary wiejskie
    - VII. Rozwój wielokulturowej tożsamości oraz międzynarodowej i krajowej współpracy regionalnej
  10. Realizacja strategii rozwoju województwa opolskiego
  11. Podział kompetencji w realizacji wytyczonych kierunków rozwoju
  12. Monitorowanie i ocena realizacji strategii rozwoju województwa opolskiego
- Słownik do strategii rozwoju województwa opolskiego  
Aneks

## **Strategia rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku**

- I. Wstęp
- II. Podstawy prawne
- III. Przesłanki prac nad strategią
- IV. Programowe uwarunkowania strategii
  1. Polityki wspólnotowe
    - 1.1. Polityka spójności Unii Europejskiej na lata 2007 – 2013
    - 1.2. Strategia Lizbońska
  2. Polityki krajowe
    - 2.1. Narodowy Plan Rozwoju
    - 2.2. Narodowa Strategia Rozwoju Regionalnego
  3. Polityka wewnątrzregionalna
    - 3.1. Strategia rozwoju województwa wielkopolskiego (dokument uchwalony w 2000 roku)
    - 3.2. Program ochrony środowiska
    - 3.3. Strategia rozwoju oświaty
    - 3.4. Strategia zatrudnienia
    - 3.5. Strategia rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich w Wielkopolsce
    - 3.6. Strategia e-Wielkopolska
    - 3.7. Regionalna strategia innowacji
    - 3.8. Strategia sektorowa w zakresie ochrony zdrowia
    - 3.9. Strategia pomocy społecznej
    - 3.10. Program „Razem – więcej – łatwiej”
    - 3.11. Regionalny Program Operacyjny Polityki Leśnej Państwa
  4. Polityki lokalne
- V Zakres i przedmiot strategii
- VI Ocena potencjału wewnętrznego województwa
  1. Silne i słabe strony
  2. Problemy głównych obszarów strategicznych
    - 2.1. Przestrzeń
    - 2.2. Środowisko przyrodnicze

- 2.3. Infrastruktura
- 2.4. Mieszkańcy
- 2.5. Rynek pracy
- 2.6. Potencjał intelektualny
- 2.7. Przedsiębiorczość i gospodarka
- 2.8. Rolnictwo i obszary wiejskie
- 2.9. System społeczny
- 2.10. Zróżnicowania wewnątrz regionu
- 2.11. Wewnętrzna organizacja regionu
- 2.12. Wnioski
- VII Uwarunkowania zewnętrzne
- VIII Przesłanki formułowania celów strategicznych
  - 1. Analiza strategiczna
  - 2. Dylematy rozwoju
- IX Wizja rozwoju
- X Misja województwa
- XI Cele strategii
  - 1. Cel generalny
  - 2. Cele strategiczne
  - 3. Cele operacyjne
    - 3.1. Cel strategiczny 1 - Dostosowanie przestrzeni do wyzwań XXI wieku
    - 3.2. Cel strategiczny 2 - Zwiększenie efektywności wykorzystania potencjału wewnętrznego
    - 3.3. Cel strategiczny 3 - Wzrost kompetencji mieszkańców i promocja zatrudnienia
    - 3.4. Cel strategiczny 4 – Wzrost spójności i bezpieczeństwa społecznego
- XII Cele horyzontalne
  - 1. Ład przestrzenny
  - 2. Zrównoważony rozwój
  - 3. Społeczeństwo informacyjne
  - 4. Innowacje
  - 5. Integracja województwa z europejską i globalną przestrzenią społeczno-gospodarczą
  - 6. Równe szanse
- XIII System realizacji strategii
- XIV Konsultacje strategii

### **Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego**

- 1. Podstawa, zakres, przebieg i tryb aktualizacji
- 2. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej
  - 2.1. Warunki naturalne
  - 2.2. Demografia
  - 2.3. Kapitał społeczny
  - 2.4. Samorząd
  - 2.5. Ochrona zdrowia
  - 2.6. Kultura
  - 2.7. Edukacja
  - 2.8. Rynek pracy
  - 2.9. Gospodarka

- 2.9.1. Przemysł
- 2.9.2. Handel i usługi
- 3.9.3. Budownictwo
- 2.9.4. Rolnictwo
- 2.9.5. Leśnictwo
- 2.9.6. Turystyka
- 2.9.7. Gospodarka morską
- 2.10. Innowacyjność
- 2.11. Nauka
- 2.12. Społeczeństwo informacyjne
- 2.13. Transport
  - 2.13.1. Infrastruktura drogowa
  - 2.13.2. Infrastruktura kolejowa
  - 2.13.3. Komunikacja lotnicza
  - 2.13.4. Komunikacja wodna
- 2.14. Energetyka
  - 2.14.1. Wytwarzanie energii elektrycznej i ciepłej
  - 2.14.2. Sieć gazowa
  - 2.14.3. Odnawialne źródła energii
- 2.15. Stan i ochrona środowiska
  - 2.15.1. Zanieczyszczenie wód
  - 2.15.2. Zanieczyszczenie powietrza
  - 2.15.3. Odpady
- 2.16. Gospodarka komunalna
  - 2.16.1. Zaopatrzenie w wodę
  - 2.16.2. Odprowadzanie ścieków
  - 2.16.3. Gospodarka odpadami
- 2.17. Planowanie przestrzenne i urbanizacja
- 2.18. Mieszkalnictwo
- 2.19. Rachunek regionalny i zamożność mieszkańców
- 2.20. Ujęcia horyzontalne
  - 2.20.1. Wymiar transgraniczny
  - 2.20.2. Współpraca zagraniczna
  - 2.20.3. Wymiar metropolitalny i rola aglomeracji
  - 2.20.4. Obszary wiejskie
  - 2.20.5. Przestrzeń publiczna i rewitalizacja
- 2.21. Wskaźnik syntetyczny rozwoju ekonomicznego gmin
- 3. Wizja i misja województwa zachodniopomorskiego
  - 3.1. Kluczowe wyzwania
- 4. Cele strategiczne, kierunkowe i typy działań
- 5. Wdrażanie i monitorowanie Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego
  - 5.1. Instrumenty wdrażania Strategii
    - 5.1.1. Strategie i programy wojewódzkie
    - 5.1.2. Regionalny Program Operacyjny Województwa Zachodniopomorskiego
    - 5.1.3. Wieloletni Program Inwestycyjny
    - 5.1.4. Kontrakt terytorialny
  - 5.2. Spójność Strategii Rozwoju Województwa z krajowymi dokumentami strategicznymi
  - 5.3. Strategia a plan zagospodarowania przestrzennego województwa
  - 5.4. Źródła finansowania Strategii



5.5. Instytucje odpowiedzialne za realizację Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego

5.6. Ramy czasowe realizacji Strategii

5.7. Monitorowanie Strategii

#### Załączniki

1. Analiza SWOT
2. Spójność celów Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego z priorytetami Strategii Rozwoju Kraju
3. Spójność celów Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego z celami Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego
4. Spójność celów Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego z horyzontalnymi celami szczegółowymi Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia (NSS)
5. Odniesienie Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do obszarów funkcjonalnych zdefiniowanych w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Zachodniopomorskiego

## ZAŁĄCZNIK 2

### Analizy SWOT

#### województwo dolnośląskie

<b>Sytuacja makroekonomiczna, innowacyjność i inne ramowe uwarunkowania</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Istniejące centra przemysłowe w branżach z długą tradycją.</li> <li>Różnorodność przemysłu dająca szansę na stabilny i zrównoważony rozwój.</li> <li>Dobrze rozwinięte wybrane sektory przemysłu:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– górnictwo i przetwórstwo rud miedzi,</li> <li>– węgla brunatnego,</li> <li>– wydobywanie surowców skalnych mineralnych,</li> <li>– produkcja tkanin,</li> <li>– produkcja artykułów spożywczych i napojów,</li> <li>– produkcja wyrobów z drewna,</li> <li>– produkcja wyrobów chemicznych,</li> <li>– produkcja maszyn i urządzeń elektrycznych,</li> <li>– produkcja maszyn i aparatury elektrycznej,</li> <li>– produkcja wyrobów szklarsko-ceramicznych,</li> <li>– produkcja podzespołów i części pojazdów mechanicznych.</li> </ul> </li> <li>Pozycja KGHM na światowym rynku miedzi.</li> <li>Wysoki udział firm wprowadzających nowe rozwiązania w zakresie produktu, metody produkcji lub organizacji.</li> <li>Relatywnie wysoka atrakcyjność inwestycyjna przede wszystkim w dłuższym horyzoncie czasowym.</li> <li>Silne ośrodki przemysłowe i naukowe we Wrocławiu i okolicach Legnicy, Lubina, Jeleniej Góry, Wałbrzycha, Świdnicy.</li> <li>Rozwój specjalnych stref ekonomicznych.</li> <li>Duża ilość MSP w strukturze gospodarki.</li> <li>Zdywersyfikowana struktura branżowa w sektorze MSP.</li> <li>Kształtowanie się Wrocławskiego Obszaru Metropolitalnego.</li> <li>Kształtowanie się obszaru rozwojowego LGOM.</li> <li>Świadomość konieczności modernizacji i gotowości do wprowadzania innowacji w wielu dziedzinach gospodarki.</li> <li>Występowanie dobrze rozwiniętego sektora usług okołobiznesowych.</li> <li>Występowanie w rejonie dobrze prosperujących firm zorientowanych na eksport.</li> <li>Stosunkowo duża koncentracja inwestycji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stosunkowo duża liczba przedsiębiorstw przeżywiająca trudności gospodarcze.</li> <li>Niska przeżywalność przedsiębiorstw sektora MSP</li> <li>Niedostatecznie rozwinięty sektor usługowy (np. rozdrobniony, słaby kapitałowo handel prywatny).</li> <li>Zbyt wolne tempo wprowadzania przyszłościowych technologii w miejscowych przedsiębiorstwach.</li> <li>Silne powiązanie sektora MSP z restrukturyzowanymi gałęziami przemysłu.</li> <li>Wysokie bezrobocie (również bezrobocie długookresowe) spowodowane gospodarczą recesją i przemianami strukturalnymi.</li> <li>Mała zdolność do inwestowania przedsiębiorstw lokalnych ze względu na brak własnego kapitału</li> <li>Struktura świadczonych przez instytucje wsparcia biznesu usług doradczych i finansowych niedostosowana do potrzeb MSP.</li> <li>Słabo doceniana, niewystarczająca działalność marketingowa przedsiębiorstw.</li> <li>Duża liczba bardzo małych gmin, rozproszona struktura zasiedlenia.</li> <li>Niejasne stosunki własnościowe.</li> <li>Brak doświadczeń w bezpośrednim marketingu oraz łączeniu się w sieci.</li> <li>Niewystarczająca transgraniczna wymiana doświadczeń.</li> <li>Brak powiązań w sieć i kooperacji między przedsiębiorstwami.</li> <li>Zły stan techniczny wielu zabytków, głównie rezydencjonalnych, obniżający ich atrakcyjność turystyczną jako walorów krajoznawczych.</li> <li>Niezadawalający stan ilościowy oraz standard urządzeń sanitarnych w miejscach przebywania i obsługi turystów</li> <li>Niedostosowany do standardów europejskich poziom bazy noclegowo-gastronomicznej, urządzeń rekreacyjnych i infrastruktury turystycznej na obszarach wypoczynkowych.</li> <li>Brak wykorzystania wód termalnych do celów</li> </ul>

<p>zagranicznych.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Występowanie dogodnych obszarów dla rozmaitych inwestycji gospodarczych i tworzenia miejsc pracy.</li> <li>• Powstawanie dużych, łatwo dostępnych ośrodków handlu hurtowego i detalicznego z pełnym asortymentem produktów.</li> <li>• Wzrost udziału kapitału obcego w ukształtowaniu nowoczesnej struktury handlowej i produkcyjnej.</li> <li>• Organizacja licznych imprez targowych i wystawienniczych w większych miastach Dolnego Śląska, a zwłaszcza we Wrocławiu, dających szansę promocji przedsiębiorstw z terenu regionu.</li> <li>• Wspieranie regionów przygranicznych europejskimi funduszami.</li> <li>• Istnienie euroregionów ułatwiających działania transgraniczne.</li> <li>• Dobre możliwości bezpośredniego dostępu do rynku w kraju i zagranicą ze względu na bliskość dużych centrów miejskich (w Saksonii np. Görlitz, Budziszyn, Drezno; na Dolnym Śląsku: Wrocław, Jelenia Góra).</li> <li>• Bogate i zróżnicowane walory krajobrazowe – rzeźba terenu, szata leśna, wody powierzchniowe sprzyjające uprawianiu turystyki wypoczynkowej i krajoznawczej.</li> <li>• Łagodne warunki klimatyczne wyróżniające region spośród pozostałych obszarów Polski.</li> <li>• Obfite zasoby leczniczych wód mineralnych, w tym termalnych, z rezerwami do zagospodarowania i wykorzystania do celów lecznictwa uzdrowiskowego.</li> <li>• Górskie i podgórskie miejscowości turystyczne z XIX-wiecznymi tradycjami letniskowymi i charakterystyczną stylową zabudową sanatoryjno–pensjonatową.</li> <li>• Rozbudowana współpraca międzyregionalna i międzynarodowa (liczne porozumienia, udział w pracach organizacji międzynarodowych, uczestnictwo w projektach współfinansowanych ze środków UE).</li> <li>• Duży regionalny rynek konsumencki.</li> <li>• Rosnący potencjał instytucji wsparcia biznesu oraz ich wpływ na rozwój gospodarczy.</li> <li>• Rozwijająca się współpraca między jednostkami sektora B+R z ośrodkami w kraju i za granicą.</li> </ul>	<p>leczniczych i ekologicznego ogrzewania.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak centrów wystawienniczych.</li> <li>• Niski udział technologii informatycznych i telekomunikacyjnych w usługach.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rządowe programy restrukturyzacji i prywatyzacji tradycyjnych sektorów gospodarczych.</li> <li>• Wykorzystanie europejskich korytarzy transportowych do tworzenia obszarów aktywności gospodarczej.</li> <li>• prowadzenie innowacyjnych technologii w przemyśle, rozwój nowoczesnych usług.</li> <li>• Ułatwienie dostępu do kapitału.</li> <li>• Dostosowanie instrumentów finansowych rządu wspierających innowacje do wymogów firm oraz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednostronne i uzależnione od koniunktury ukierunkowanie na wybrane gałęzie gospodarki.</li> <li>• Przenoszenie zarządów przedsiębiorstw poza region.</li> <li>• Brak postępu w uregulowaniu stosunków własnościowych.</li> <li>• Scentralizowany system podejmowania decyzji.</li> <li>• Brak udziału sektora prywatnego w działaniach ukierunkowanych na zdobywanie kwalifikacji.</li> <li>• Brak instrumentów finansowych w zarządzaniu regionem.</li> </ul>

<p>możliwości sektora B+R.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wejście na nowe rynki w sąsiadujących krajach.</li> <li>• Rozwój handlu związanego z granicą (składy celne, magazyny, handel hurtowy, markety).</li> <li>• Możliwość rozwoju przedsiębiorczości opartej na funduszach strukturalnych.</li> <li>• Dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji rozwojowych dla podmiotów gospodarczych.</li> <li>• Przygotowanie szybkich i elastycznych koncepcji wspierania inwestorów (wewnętrznie i zewnętrznie), przy zdobywaniu kwalifikacji i wdrażaniu nowej wiedzy.</li> <li>• Kompleksowe i efektywne wykorzystywanie narodowych programów wspierających – większa świadomość osób działających w regionie.</li> <li>• Silne związki gospodarcze, naukowe i kulturalne regionu z odpowiednimi regionami i partnerami w innych krajach.</li> <li>• Rozwój turystyki biznesowej i kongresowej.</li> <li>• Bliskie sąsiedztwo Niemiec jako źródła napływu turystów, w tym zainteresowanych poznaniem kraju swoich przodków – turystyka sentymalna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontakty transgraniczne utrudnione przez bariery językowe; niemal całkowity brak znajomości języka polskiego dorosłego społeczeństwa po stronie niemieckiej.</li> <li>• Niewystarczające informacje o prawnych warunkach ramowych w danym kraju sąsiedzkim</li> <li>• Brak koordynacji i powiązania między istniejącymi systemami informacyjnymi.</li> <li>• Niewystarczająca współpraca w zakresie mediów.</li> <li>• Konkurencyjność atrakcyjnych terenów turystycznych i warunków cenowych w najbliższym sąsiedztwie granicy państwowej, głównie po stronie czeskiej</li> <li>• Słabo rozwinięte „społeczństwo informatyczne”, wciąż zbyt mały dostęp do internetu.</li> <li>• Zahamowanie decentralizacji finansów publicznych.</li> <li>• Wysoki poziom fiskalizmu i skomplikowany system podatkowy.</li> <li>• Niestabilny system prawny.</li> <li>• Ograniczona skuteczność i opóźniające się efekty rządowych programów restrukturyzacji sektorów gospodarczych.</li> <li>• Niestabilność decyzji politycznych.</li> </ul>
--	---

<b>Zasoby ludzkie, równość szans i zagadnienia społeczne</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duży potencjał demograficzny.</li> <li>• Różnorodność kulturowa regionu, wzrastające poczucie tożsamości społeczności lokalnych i tolerancja odmienności kulturowych.</li> <li>• Duży potencjał środowisk twórczych.</li> <li>• Duża koncentracja wysoko wykwalifikowanej kadry naukowo–technicznej (technicznej, ekonomicznej i medycznej).</li> <li>• Relatywnie wysoki stopień ludności w wieku produkcyjnym (61.5% ogółu ludności).</li> <li>• Szybki przyrost kwalifikowanej kadry.</li> <li>• Znacząca i wzrastająca aktywność obywatelska wpływająca na rozwój województwa dolnośląskiego.</li> <li>• Dobrze rozwinięta sieć szkół ponadgimnazjalnych i rosnące wskaźniki skolaryzacji na poziomie pełnej szkoły średniej</li> <li>• Silny wrocławski ośrodek akademicki z dużym potencjałem naukowo–badawczym oraz rozwój szkolnictwa wyższego w innych miastach regionu.</li> <li>• Wzrost aspiracji edukacyjnych mieszkańców regionu.</li> <li>• Rozwinięta sieć szkół średnich, pomaturalnych i wyższych, kształtujących kadry o profilu turystycznym, przygotowanych do obsługi turystyki.</li> <li>• Profesjonalizm i zaangażowanie środowisk realizujących zadania z zakresu integracji społecznej, w tym pomocy społecznej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Braki w przygotowaniu profesjonalnej kadry turystycznej do obsługi turystów, zwłaszcza w zakresie znajomości języków obcych.</li> <li>• Niski poziom wykształcenia pracujących i osób bezrobotnych oraz duży udział osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym Romów.</li> <li>• Przestarzała baza i niska elastyczność szkolnictwa zawodowego.</li> <li>• Słabo rozwinięta oferta kształcenia ustawicznego.</li> <li>• Niedostosowanie profili i kierunków kształcenia do specyfiki rynku pracy.</li> <li>• Niski poziom mobilności zawodowej.</li> <li>• Niewystarczająca infrastruktura pomocy społecznej</li> <li>• Brak zintegrowanego podejścia do rozwiązywania problemów społecznych .</li> <li>• Niedostatecznie rozwinięta sieć współpracy między administracją publiczną a trzecim sektorem.</li> <li>• Niewłaściwa struktura bazy szpitalnej.</li> <li>• Niewystarczający stopień przygotowania partnerów społecznych do pozyskiwania środków unijnych i krajowych.</li> <li>• Brak stabilności i uregulowań prawnych w obszarze polityki społecznej i zdrowotnej.</li> <li>• Duża liczba osób bezrobotnych, w tym: pozostających długotrwale bez pracy, młodych oraz kobiet.</li> <li>• Wysoka gęstość zaludnienia na obszarach miejskich powodująca kumulację problemów</li> </ul>

<p>(organizacji pozarządowych oraz instytucji administracji publicznej).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innowacyjność w kreowaniu rozwiązań przeciwdziałających wykluczeniu społecznemu.</li> <li>• Silny ośrodek potencjału specjalistycznego oraz naukowego w dziedzinie ochrony zdrowia, turystyki uzdrowiskowej i rekreacji oraz rehabilitacji leczniczej, zawodowej i społecznej</li> <li>• Dostęp młodzieży do internetu w szkołach.</li> <li>• Wzrost poziomu wykształcenia mieszkańców.</li> <li>• Rosnąca aktywność społeczna środowisk lokalnych oraz organizacji pozarządowych.</li> <li>• Koncentracja specjalistycznych placówek służby zdrowia (klinik i szpitali specjalistycznych).</li> <li>• Bogata infrastruktura związana z kulturą.</li> </ul>	<p>społecznych.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy na skutek braku jego analiz.</li> <li>• Niedoinwestowanie i zły stan infrastruktury społecznej.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie podstawowej infrastruktury socjalnej i społecznej mającej na celu jej trwałe wykorzystywanie transgraniczne.</li> <li>• Dopasowanie koncepcji edukacji i dokształcania do wymagań rynku pracy.</li> <li>• Możliwość rozwoju zasobów ludzkich oraz wyrównania szans na rynku pracy poprzez wykorzystanie EFS.</li> <li>• Wspólne szkoły i przedszkola na pograniczu, europejskie miasto Zgorzelec – Görlitz.</li> <li>• Tworzenie projektów zmniejszających bariery związane z niezajomością przepisów prawnych i uwarunkowań partnerów zagranicznych (np. ENLARGE – NET, OderRegio).</li> <li>• Silna pozycja sektora pozarządowego w skali całej gospodarki narodowej w realizacji działań charakterze społecznym.</li> <li>• Korzystne uregulowania prawne dotyczące współpracy jednostek administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi.</li> <li>• Partnerstwo samorządów lokalnych i organizacji pozarządowych w realizacji projektów z wykorzystaniem unijnych środków finansowych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Słabo rozwinięte „społeczeństwo obywatelskie“ – mała aktywność organizacji pozarządowych oraz nieformalnych ruchów obywatelskich.</li> <li>• Opóźnienia w modernizacji bazy pomocy społecznej.</li> <li>• Niekorzystne trendy demograficzne i cywilizacyjne (np. starzenie się społeczeństwa, niepełnosprawność, uzależnienia).</li> <li>• Rosnące nierówności społeczne w edukacji, ze szczególnym uwzględnieniem Romów.</li> <li>• Malejąca partycypacja państwa w kosztach edukacji i nauki.</li> <li>• Niewystarczający poziom finansowania służb i jednostek świadczących usługi socjalne.</li> <li>• Marginalizacja niektórych grup społecznych, będąca wynikiem przemian społeczno-gospodarczych.</li> <li>• Bagatelizowanie znaczenia profilaktyki społecznej.</li> <li>• Istnienie negatywnych stereotypów hamujących integrację społeczną grup i osób zagrożonych marginalizacją.</li> <li>• Niewystarczające przestrzeganie uregulowań prawnych w zakresie współpracy z trzecim sektorem.</li> <li>• Brak korelacji między podażą a popytem na usługi medyczne.</li> <li>• Brak przygotowania organizacyjno-technicznego do skonsumowania środków pomocowych UE.</li> <li>• Brak stabilności i / lub uregulowań prawnych w obszarze polityki zdrowotnej i społecznej.</li> <li>• Problemy rynku pracy wynikające z akcesji Polski do UE oraz nienadążanie za wymogami globalizacji.</li> </ul>

<b>Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowisko</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Korzystne usytuowanie geograficzne województwa w strefie nadgranicznej.</li> <li>• Gęsta sieć infrastruktury komunalnej.</li> <li>• Wzrastający stopień lesistości terenu oraz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niewystarczający stopień znajomości regionalnych zasobów u potencjalnych inwestorów.</li> <li>• Duża liczba bardzo małych gmin, rozproszona</li> </ul>

<p>powierzchni obszarów zielonych na terenach miejskich,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysoki wskaźnik urbanizacji (71%) w porównaniu z przeciętną w Polsce (60,0%).</li> <li>• Przebieg europejskich korytarzy transportowych.</li> <li>• Istniejące tereny preferowane do rozwoju gospodarczego z dobrze rozwiniętą infrastrukturą techniczną.</li> <li>• Relatywnie gęsta sieć miast o interesującej historycznie zabudowie, które stanowią dobrą bazę małych regionalnych centrow rozwoju.</li> <li>• Występowanie różnorodnych wód mineralnych i leczniczych.</li> <li>• Duże rezerwy zasobów kopalin użytecznych.</li> <li>• Zapewnienie zaopatrzenia w energię, istnienie elektrowni Turów na obszarze województwa.</li> <li>• Istnienie rozwiniętego systemu zaopatrywania w ciepło scentralizowane.</li> <li>• Istniejąca nowoczesna sieć telefonii komórkowej.</li> <li>• Dobrze rozwinięta sieć dróg o wskaźniku gęstości powyżej średniej krajowej.</li> <li>• Sieć kolejowa o dużej gęstości powyżej średniej krajowej.</li> <li>• Port Lotniczy Wrocław S.A., lotniska sanitarne, sportowe i agrotechniczne.</li> <li>• Oś transportowa Odra do przewozów towarowych i żegluga pasażerskiej.</li> <li>• Wartości kulturowe o znaczeniu europejskim (zabytki, zespoły pałacowo–klasztorne),</li> <li>• Trzy ośrodki o oddziaływaniu subregionalnym w zakresie administracji, sądownictwa, kultury oraz szkolnictwa wyższego itp.</li> <li>• Występowanie wód powierzchniowych umożliwiających zagospodarowanie szlaków wodnych, kajakowych i żeglarskich oraz uruchomienie pasażerskiej żegluga turystycznej na Odrze.</li> <li>• Dobre warunki naturalne dla turystyki zimowej z licznymi ośrodkami sportów zimowych zagospodarowanymi i przystosowanymi dla narciarzy.</li> <li>• Interesujące przyrodnicze walory krajoznawcze charakterze wieloprzestrzennym – parki narodowe i krajobrazowe, a także rezerваты i osobliwości przyrody.</li> <li>• Liczne zasoby zabytkowe oraz pamiątki historyczne, jak: obiekty architektury i budownictwa, muzea i skanseny, stanowiska archeologiczne, miejsca pielgrzymkowe, obiekty martyrologii, imprezy kulturalne i turystyczne.</li> <li>• Występowanie najwyższej klasy miejskich zespołów zabytkowych oraz zabytków pocysterskich znaczeniu międzynarodowym, atrakcyjnych dla turystów zagranicznych.</li> <li>• Silna baza uzdrowiskowa i wypoczynkowa, przystosowana do obsługi ruchu turystycznego w okresie całorocznym o różnym standardzie.</li> <li>• Duże inwestycje w dziedzinie infrastruktury technicznej.</li> </ul>	<p>struktura zasiedlenia utrudniająca tworzenie odpowiedniej infrastruktury.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedostateczne wyposażenie w infrastrukturę techniczną i społeczną, szczególnie w małych gminach przygranicznych.</li> <li>• Słaba ogólnodostępna sieć do internetu.</li> <li>• Niewystarczające wykorzystywanie odnawialnych zasobów.</li> <li>• Problem krajobrazów pogórnicych wynikający z zaniedbań rekultywacyjnych (hałdy, osadniki i wyrobiska).</li> <li>• Problemy szkód górniczych (LGOM).</li> <li>• Niedostosowanie sieci infrastruktury służącej transportowi do obecnych potrzeb oraz znaczna degradacja istniejącej sieci.</li> <li>• Brak wystarczającej liczby obiektów mostowych na Odrze.</li> <li>• Brak nowoczesnych obiektów targowych.</li> <li>• Dekapitalizacja bazy uzdrowiskowej.</li> <li>• Dekapitalizacja bazy mieszkaniowej.</li> <li>• Słabe powiązanie komunikacyjne i gospodarcze powiatów północnych z pozostałą częścią województwa.</li> <li>• Brak pełnej sieci autostrad i dróg ekspresowych.</li> <li>• Niewystarczająca dla obsługi regionu liczba i stan przepraw mostowych na Odrze i dopływach,</li> <li>• Zły stan techniczny infrastruktury ochrony przeciwpowodziowej</li> <li>• Sieć kolejowa niedoinwestowana, zawieszanie przewozów, brak połączeń z centrum kraju</li> <li>• Zbyt małe lotnisko, mała liczba połączeń regionalnych i zagranicznych,</li> <li>• Zdekapitalizowana infrastruktura żegluga, wyeksploatowane nabrzeża i urządzenia portowe.</li> <li>• Zbyt małe wykorzystanie możliwości zastosowania gazu do celów grzewczych w miejscowościach uzdrowiskowych, klimatycznych i wypoczynkowych.</li> <li>• Za mała przepustowość ogólnodostępnych przejść granicznych powodująca długie oczekiwanie na przekroczenie granicy państwa, w szczególności z Republiką Czeską,</li> <li>• Brak ładu przestrzennego w zagospodarowaniu miejscowości, obszarów i tras komunikacyjnych oraz niski poziom estetyki otoczenia na terenach mieszkaniowych</li> <li>• Zniszczenia i zagrożenia lasów na najbardziej wartościowych obszarach turystycznych (Karkonosze, Góry Izerskie, Góry Bystrzyckie),</li> <li>• Powszechny brak informacji turystycznej, głównie oznakowania tras, kierunków i obiektów do zwiedzania w dużych i średnich miastach,</li> <li>• Brak internetowego spójnego systemu informacji turystycznej.</li> <li>• Brak tras systemowych np. zwiedzanie obiektów architektury przemysłowej, drewnianej architektury przysłupowej.</li> <li>• Niewystarczający wzrost liczby nowych mieszkań oraz niski standard zasobów</li> </ul>
---	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>Istniejąca sieć infrastruktury technicznej, w tym magistrali gazociągowych, umożliwiających stosowanie ekologicznych systemów grzewczych.</li> <li>Dolnośląski System Informacji Przestrzennej.</li> <li>Bogata sieć hydrograficzna i ukształtowanie terenu sprzyjające retencjonowaniu wód i poprawie bezpieczeństwa przeciwpowodziowego.</li> </ul>	<p>mieszkaniowych.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nie zrehabilitowane tereny przemysłowe.</li> <li>Miejscowe i okresowe wysokie stężenie pyłów i zanieczyszczeń gazowych,</li> <li>Degradacja naturalnej rzeźby terenu powodowana działalnością gospodarczą.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Poprawa transgranicznych połączeń telekomunikacyjnych</li> <li>Zwiększenie liczby przejść granicznych.</li> <li>Rozbudowa połączeń transgranicznych jako elementów europejskiej sieci transportowej.</li> <li>Realizacja pełnego systemu dróg ekspresowych i autostrad.</li> <li>Modernizacja krajowej sieci kolejowej, infrastruktury i taboru.</li> <li>Realizacja Programu dla Odry 2006 w zakresie utrzymania transportu rzeczno i zabezpieczenia przeciwpowodziowego.</li> <li>Promowanie kierunku zmniejszenia ilości odpadów, zwiększenie wykorzystania odpadów na cele gospodarcze.</li> <li>Sukcesywny rozwój sieci gazowej.</li> <li>Uzyskiwanie energii odnawialnej (elektrownie wodne, wiatraki).</li> <li>Tworzenie wspólnych transgranicznych zespołów turystycznych (np. sportów zimowych z Czechami, architektury przystępowej z Niemcami i Czechami), transgranicznej kolei turystycznej (Ring).</li> <li>Włączenie regionu w budowane transeuropejskie systemy transportowe i telekomunikacyjne.</li> <li>Zintensyfikowanie współpracy sektora B+R z przemysłem w obszarze ochrony środowiska oraz skuteczna komercjalizacja technologii środowiskowej.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niezadawalający stan rozbudowy sieci telefonicznej w miastach na terenie pogranicza.</li> <li>Wzrost udziału ruchu pojazdów ciężkich i pojazdów nacisku na oś powyżej 8 ton.</li> <li>Możliwe opóźnienia w budowie i przebudowie sieci infrastruktury służącej transportowi.</li> <li>Szkodliwe oddziaływanie zanieczyszczeń atmosferycznych zewnętrznych w stosunku do regionu, głównie przemysłowych na obszarach turystycznych, położonych w sąsiedztwie stref zurbanizowanych i uprzemysłowionych.</li> <li>Wysoki stopień zanieczyszczenia wód powierzchniowych – rzek i akwenów wykluczający użytkowanie rekreacyjne oraz ograniczający wykorzystanie jako szlaków wodnych.</li> <li>Niewystarczający system ochrony przeciwpowodziowej w dorzeczu Odry.</li> <li>Brak aktualnych zdjęć lotniczych i ortofotomapy.</li> <li>Potencjalny konflikt zamierzeń rozwojowych województwa z projektowaną siecią obszarów ochronnych NATURA 2000.</li> </ul>

<b>Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Duże zwarte obszary ekosystemów leśnych i rolniczych.</li> <li>Niski poziom chemizacji produkcji rolnej.</li> <li>Korzystne warunki glebowo-klimatyczne dla prowadzenia wielokierunkowej produkcji rolniczej.</li> <li>Korzystne warunki środowiska przyrodniczego do rozwoju gospodarki rybackiej, rolnictwa ekologicznego, turystyki i agroturystyki.</li> <li>Wzrastający poziom przedsiębiorczości społeczności lokalnej.</li> <li>Podnoszenie się poziomu wykształcenia na obszarach wiejskich.</li> <li>Różnicowanie się funkcji obszarów wiejskich.</li> <li>Korzystne położenie w stosunku do zagranicznych rynków zbytu.</li> <li>Stosunkowo duży areal gruntów w zasobie ANR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pas obszarów górskich i podgórszych o gorszych warunkach gospodarowania.</li> <li>Słabo rozwinięta struktura obszarów wiejskich powodująca wyludnianie się terenów.</li> <li>Słabo rozwinięta sieć komunikacji.</li> <li>Niekorzystna struktura agrarna gospodarstw indywidualnych.</li> <li>Niski poziom wykształcenia ludności wiejskiej.</li> <li>Duży udział zatrudnienia w rolnictwie.</li> <li>Wysoka stopa bezrobocia.</li> <li>Duże zasoby siły roboczej na wsi.</li> <li>Niska świadomość ekologiczna ludności wiejskiej.</li> <li>Zdekaptalizowana i skąpa baza skupu i przemysłu rolno-spożywczego.</li> <li>Spadek aktywności zawodowej ludności wiejskiej.</li> </ul>

<p>(duże możliwości do poprawy struktury obszarowej gospodarstw).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencja przekazywania pod zalesienia gruntów słabszej jakości, nie gwarantujących uzyskania opłacalnych plonów.</li> <li>• Stale rosnąca zasobność i średnia wieku drzewostanów województwa dolnośląskiego.</li> <li>• Produkcja ekologiczna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zły stan urządzeń melioracyjnych, brak urządzeń nawadniających oraz niedostatek zbiorników małej retencji.</li> <li>• Brak zintegrowanych projektów i programów gospodarowania przestrzenią rolniczą.</li> <li>• Wzrastająca liczba gospodarstw zaprzestająca jakiegokolwiek działalności gospodarczej.</li> <li>• Niska intensywność produkcji zwierzęcej.</li> <li>• Rozwój infrastruktury komunalnej obejmujący mniej kosztowne elementy (wodociągi, zaopatrzenie w gaz, telekomunikacja) z małym udziałem elementów drogowych (sieć kanalizacyjna, oczyszczalnie ścieków, zakłady utylizacji odpadów stałych).</li> <li>• Większa część obszarów przyrodniczych chronionych znajduje się na obszarach wiejskich i podlega różnym ograniczeniom użytkowania co powoduje często sprzeczność interesów społeczności lokalnej i wymogów ochrony środowiska.</li> <li>• Niski poziom usług wsparcia rolnictwa.</li> <li>• Niska liczba gospodarstw towarowych.</li> <li>• Niski stopień specjalizacji gospodarstw.</li> <li>• Niska rentowność gospodarstw.</li> <li>• Brak kapitału własnego gospodarstw rolnych.</li> <li>• Niska aktywność grup oraz organizacji producenckich i rynkowych.</li> <li>• Odplyw młodzieży z terenów wiejskich.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otwarcie możliwości wsparcia rozwoju obszarów wiejskich środkami pomocowymi i uzupełniającymi je środkami krajowymi.</li> <li>• Możliwość rozwoju na obszarach wiejskich działalności zbliżonej do rolnictwa i pozarolniczej w oparciu o EFS.</li> <li>• Przyspieszenie procesu legislacyjnego, dostosowującego prawodawstwo krajowe dotyczące wsi i rolnictwa do wymogów unijnych.</li> <li>• Współpraca ośrodków naukowych państw sąsiadujących i rozwój realizowanych wspólnie programów oświatowych.</li> <li>• Realizacja deklaracji programowych dotyczących rozwoju obszarów wiejskich, zawartych w projektach dokumentów rządowych.</li> <li>• Korzystne warunki dla rozwoju agroturystyki.</li> <li>• Utrzymanie większości zasobów leśnych w zarządzie RDLP, co stanowi gwarancję prowadzenia prawidłowej gospodarki leśnej.</li> <li>• Budowa zintegrowanych systemów infrastruktury technicznej na obszarach intensywnego zagospodarowania i rozwój indywidualnych systemów infrastruktury technicznej dla kilku lub jednego gospodarstwa rolnego.</li> <li>• Wspólna Polityka Rolna UE kładąca nacisk na rozwój obszarów wiejskich i restrukturyzację sektora rolno-spożywczego.</li> <li>• Istnienie instrumentów do dywersyfikacji gospodarstw rolnych w kierunkach działalności pozarolniczej.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niekonsekwentna i niespójna polityka państwa, dotycząca wsi i rolnictwa.</li> <li>• Niechęć inwestorów do lokalizowania się na obszarach słabo rozwiniętych.</li> <li>• Zbyt wolny proces decentralizacji finansów publicznych.</li> <li>• Skomplikowany i zbiurokratyzowany system uruchomienia funduszy pomocowych.</li> <li>• Wzrost konkurencji związany z procesami integracji i globalizacji.</li> <li>• Brak instytucjonalnych form skutecznego wspierania rozwoju obszarów wiejskich.</li> <li>• Brak ustawowej regulacji programowania, planowania i realizacji prac urzędnioworolnych.</li> <li>• Brak ustaw wykorzystania produkcji rolnej (biopaliwa).</li> <li>• Konkurencja ze strony Jednolitego Rynku Europejskiego ograniczająca udział polskiej produkcji rolnej w rynku krajowym i UE.</li> <li>• Niewystarczające działania restrukturyzacyjne w sektorze rolnictwa wobec silnej konkurencji z zewnątrz.</li> <li>• Centralizacja polityki rolnej przy ograniczeniu roli samorządu regionalnego.</li> </ul>



## województwo lubuskie

<b>Kapitał materialny</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Napływ kapitału zagranicznego.</li> <li>• Powiązania eksportowe lubuskich firm oraz korzystny w długim horyzoncie czasowym bilans handlowy województwa.</li> <li>• Względnie wysoki udział sektora usług w strukturze gospodarczej regionu.</li> <li>• Wysoka umiejętność i duża skuteczność w pozyskiwaniu i wykorzystaniu zewnętrznych źródeł finansowego wsparcia rozwoju regionu.</li> <li>• Gęsta sieć dróg.</li> <li>• Lotnisko w Babimoście o parametrach umożliwiających rozwój wszystkich form transportu lotniczego.</li> <li>• Duży potencjał turystyczny w postaci zasobów naturalnych i bogatego dziedzictwa kulturowego.</li> <li>• Efektywny potencjał produkcji i przetwórstwa mięsa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niski udział B&amp;R w gospodarce oraz skrajnie niskie wydatki przedsiębiorstw na ten sektor.</li> <li>• Niski poziom innowacyjności firm.</li> <li>• Niewykorzystany potencjał rozwoju turystyki w województwie.</li> <li>• Niski standard usług turystycznych.</li> <li>• Brak systemu przepływu informacji o możliwości pozyskania inwestorów.</li> <li>• Zbyt mało terenów „gotowych - uzbrojonych” pod nowe inwestycje.</li> <li>• Niska jakość przestrzeni miast, dekapitalizacja zabudowy.</li> <li>• Niska jakość połączeń drogowych, kolejowych i lotniczych z innymi regionami kraju oraz z krajami UE.</li> <li>• Dekapitalizacja sieci kolejowej oraz jej zły stan techniczny.</li> <li>• Mało nowoczesna sieć utrudniająca powszechny rozwój połączeń teleinformatycznych poza miastami.</li> <li>• Niski poziom dostępności do Internetu, zwłaszcza na obszarach wiejskich.</li> <li>• Dekapitalizacja urządzeń melioracji w tym systemu ochrony przeciwpowodziowej.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<i>W metodyce nie przewidziano analizy „Szans”</i>	<i>W metodyce nie przewidziano analizy „Zagrożeń”</i>

<b>Kapitał naturalny</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stosunkowo mało przekształcone, w stosunku do innych regionów w Polsce i w UE, środowisko naturalne (przewaga tzw. krajobrazu naturalnego).</li> <li>• Najwyższy w skali kraju udział lasów w powierzchni województwa.</li> <li>• Niski stopień zanieczyszczenia powietrza.</li> <li>• Rozwiązana gospodarka ściekowa w większości miast regionu.</li> <li>• Racjonalna gospodarka odpadami.</li> <li>• Rozbudowana sieć gazownicza na terenie województwa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczne zdegradowane obszary przemysłowe, powojaskowe i popegeerowskie.</li> <li>• Niekorzystna struktura lasów (monokultura sosnowa).</li> <li>• Przystarzałe sieci i urządzenia ochrony środowiska.</li> <li>• Niedostateczna rozbudowa sieci kanalizacyjnej na obszarach wiejskich.</li> <li>• Zła jakość gleb i deficyt wód gruntowych dla produkcji rolnej.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<i>W metodyce nie przewidziano analizy „Szans”</i>	<i>W metodyce nie przewidziano analizy „Zagrożeń”</i>

## Kapitał ludzki

<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Względnie korzystna struktura demograficzna regionu - duży udział młodych osób.</li> <li>• Dobrze rozwinięta sieć instytucji szkolnictwa wyższego, duża liczba studentów i relatywnie wysoki wskaźnik uczestnictwa w edukacji szczebla wyższego.</li> <li>• Uniwersytet Zielonogórski podnoszący jakość kapitału ludzkiego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niski wskaźnik wykształcenia na poziomie wyższym.</li> <li>• Niewystarczający poziom oraz wadliwa struktura kwalifikacji zawodowych nieprzystająca do potrzeb gospodarki województwa.</li> <li>• Niski poziom uczestnictwa w kształceniu i szkoleniu ustawicznym zawodowym, w szczególności na obszarach wiejskich.</li> <li>• Wysokie bezrobocie strukturalne.</li> <li>• Słabo rozwinięta infrastruktura społeczna.</li> <li>• Niska jakość ochrony zdrowia szczególnie na obszarach wiejskich i w małych miastach.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<i>W metodyce nie przewidziano analizy „Szans”</i>	<i>W metodyce nie przewidziano analizy „Zagrożeń”</i>

<b>Kapitał społeczny</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobrze rozwinięta sieć współpracy przedsiębiorców.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak zaufania społecznego.</li> <li>• Niski poziom uczestnictwa w organizacjach pozarządowych.</li> <li>• Brak współdziałania i niski poziom uczestnictwa społecznego.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<i>W metodyce nie przewidziano analizy „Szans”</i>	<i>W metodyce nie przewidziano analizy „Zagrożeń”</i>

## województwo opolskie

<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<p><b>A. 1. NAJWAŻNIEJSZE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) zróżnicowana struktura działowa przemysłu i potencjał przemysłów: spożywczego, chemicznego, energetycznego, wyrobów z metali, maszynowego, elektromaszynowego,</li> <li>2) wysoka innowacyjność średnich i dużych przedsiębiorstw;</li> <li>3) najwyższe w Polsce techniczne uzbrojenie pracy (wartość brutto środków trwałych <i>per capita</i>);</li> <li>4) najwyższy w Polsce poziom dochodów rozporządzalnych i konsumpcji w przeliczeniu na 1 mieszkańca;</li> </ol> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5) silne poczucie tożsamości regionalnej oraz tradycje gospodarności,</li> <li>6) wzrastające aspiracje edukacyjne mieszkańców województwa,</li> <li>7) rozwijające się szkolnictwo wyższe;</li> </ol>	<p><b>B. 1. NAJWAŻNIEJSZE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) relatywnie wolne tempo wzrostu gospodarczego,</li> <li>2) niedostatecznie rozwinięte funkcje metropolitalne aglomeracji opolskiej,</li> <li>3) bardzo niski poziom nakładów na działalność badawczo-rozwojową (B + R),</li> <li>4) niedobór znaczących inwestycji,</li> <li>5) słabe otoczenie biznesu, mało silnych organizacji wspierających rozwój gospodarki, słabe ośrodki innowacji</li> <li>6) niedostatecznie rozwinięty, słaby sektor usług i handlu;</li> </ol> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7) stały i wysoki odpływ migracyjny ludności za granicę,</li> <li>8) mały i malejący potencjał ludnościowy;</li> </ol>

<p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>8) położenie regionu w III korytarzu paneuropejskim i warunki do tworzenia centrów logistycznych,</li> <li>9) gęsta sieć połączeń drogowych i kolejowych;</li> </ul> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>10) wysoka wartość rolniczej przestrzeni produkcyjnej i najniższy w kraju udział obszarów o niekorzystnych warunkach gospodarowania,</li> <li>11) wysoki udział nowoczesnych gospodarstw rolnych o dużym potencjale produkcyjnym,</li> <li>12) wysoki poziom samoorganizacji społecznej na poziomie lokalnym, liczne grono liderów oraz funkcjonowanie programu, grup i stowarzyszeń odnowy wsi.</li> </ul> <p><b>A. 2. ISTOTNE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13) najwyższe przeciętne dochody własne gmin (na 1 mieszkańca);</li> <li>14) wysoka jakość życia mieszkańców,</li> </ul> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>15) mobilność przestrzenna ludności,</li> <li>16) najniższa w kraju śmiertelność niemowląt;</li> </ul> <p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>17) unikatowe w skali europejskiej stanowisko dokumentacyjne przyrody nieożywionej „Trias” w Krasiejowie,</li> <li>18) istnienie drogi wodnej na Odrze o charakterze międzynarodowym,</li> <li>19) dobra dostępność komunikacyjna ośrodka centralnego i ośrodków lokalnych,</li> <li>20) zasoby surowców mineralnych i wód podziemnych;</li> </ul> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>21) wysoki standard przestrzeni publicznej i zasobów mieszkaniowych,</li> <li>22) atrakcyjne i zróżnicowane lokalnie zasoby przyrodnicze, kulturowe i krajobrazowe, korzystne dla rozwoju aktywności gospodarczej</li> </ul>	<p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9) niewystarczająca liczba obwodnic miast i wsi na drogach o charakterze tranzytowym;</li> </ul> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>10) niskie wykorzystanie mocy przerobowych przetwórstwa rolno-spożywczego oraz niski udział miejscowego przerobu żywności wieprzowego i wołowego.</li> </ul> <p><b>B. 2. ISTOTNE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>11) relatywnie niski poziom zatrudnienia i przedsiębiorczości,</li> <li>12) wysokie bezrobocie (rejestrowane i ukryte) w niektórych miastach i na obszarach popegeerowskich oraz dominacja małych gospodarstw rolnych,</li> <li>13) niekorzystny wizerunek regionu i słaba promocja województwa,</li> <li>14) niedobór koncepcji oraz programów rozwoju lokalnego i regionalnego;</li> </ul> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>15) niedostatek właściwie wykwalifikowanych kadr i specjalistów,</li> <li>16) brak atrakcyjnego i konkurencyjnego produktu turystycznego;</li> </ul> <p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>17) słabo rozwinięta infrastruktura teleinformatyczna ograniczająca dostęp do szerokopasmowego Internetu,</li> <li>18) niewystarczająca infrastruktura dla potrzeb turystyki,</li> <li>19) brak nowoczesnej infrastruktury technicznej dla aktywizacji drogi wodnej na Odrze;</li> </ul> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>20) słabo rozwinięte usługi, rzemiosło i wytwórczość na obszarach o dominującej funkcji rolniczej,</li> <li>21) przewaga obszarów pozbawionych kanalizacji zbiorczej,</li> </ul>
---	--

<p>w zakresie turystyki, rekreacji i krajoznawstwa (m.in. obszary przedgórskie i Masyw Chełmski z Górą św. Anny),</p> <p>23) zasobność, różnorodność i funkcjonowanie infrastruktury społecznej.</p> <p><b>A. 3. POZOSTAŁE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <p>24) zaawansowanie procesów restrukturyzacji i prywatyzacji dużych przedsiębiorstw,</p> <p>25) potencjał i dynamiczny rozwój przemysłu meblarskiego i materiałów budowlanych oparty na długoletniej tradycji,</p> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <p>26) otwartość związana z wielokulturowością i bogactwem doświadczeń,</p> <p>27) wysoka aktywność lokalnych środowisk kulturalnych, w tym mniejszości narodowych,</p> <p>28) dobrze rozwinięta współpraca zagraniczna samorządów;</p> <p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe:</p> <p>29) przygraniczne położenie z Republiką Czeską,</p> <p>30) relatywnie dobry stan dróg w obrębie miejscowości,</p> <p>31) relatywnie dobry stan środowiska,</p> <p>32) równomiernie rozwinięty układ osadniczy regionu,</p> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo:</p> <p>33) wysoka jakość krajobrazu i zasobu kulturowego wsi opolskiej (wysoki udział wsi o charakterze tradycyjnym),</p> <p>34) zwarty charakter osadnictwa wiejskiego i najwyższy w kraju stopień urbanizacji wsi,</p> <p>35) bogate życie kulturalne oraz tradycje rękodzielnicze i kulinarne,</p> <p>36) zwarte kompleksy leśne związane z obszarami rolnymi objętymi programami rolno – środowiskowymi,</p> <p>37) duże zasoby biomasy jako potencjalne źródło energii odnawialnej.</p>	<p>22) niski wskaźnik pokrycia terenów wiejskich planami zagospodarowania przestrzennego:</p> <p><b>B. 3. POZOSTAŁE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <p>23) mały potencjał sektora wysokich technologii,</p> <p>24) silny niedobór instytucji rozwoju lokalnego,</p> <p>25) słabe wykorzystanie walorów aglomeracji opolskiej,</p> <p>26) dysproporcje w rozwoju regionu w układzie przestrzennym,</p> <p>27) mała konkurencyjność oferty naukowo-badawczej,</p> <p>28) słaba współpraca międzywojewódzka,</p> <p>29) niska integracja i niedobór form współpracy (partnerstw) na poziomie subregionalnym;</p> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <p>30) negatywny wpływ migracji zarobkowej na więzi rodzinne i społeczności lokalne oraz budżety samorządów gmin,</p> <p>31) niski poziom wykształcenia ludności,</p> <p>32) niski stan wiedzy o regionie i jego dziedzictwie oraz niewystarczające uwzględnianie wielokulturowości przez instytucje edukacyjne i kulturalne,</p> <p>33) dysproporcje w warunkach życia ludności,</p> <p>34) zły stan i ograniczona dostępność zabytków;</p> <p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe:</p> <p>35) niewystarczające zabezpieczenia przeciwpowodziowe,</p> <p>36) brak powszechnego i w pełni funkcjonującego systemu wykorzystania odpadów komunalnych,</p> <p>37) uciążliwa niska emisja,</p> <p>38) niski poziom wykorzystania odnawialnych źródeł energii,</p> <p>39) utrzymujące się zanieczyszczenie wód powierzchniowych i pogarszająca się jakość wód podziemnych;</p> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo:</p> <p>40) zły stan urządzeń melioracyjnych i cieków podstawowych,</p> <p>41) słabo wykorzystany i niezagospodarowany potencjał turystyczny obszarów wiejskich,</p> <p>42) niechęć zrzeszania i słabe zorganizowanie producentów rolnych i organizacji rolniczych,</p> <p>43) przewaga obszarów o przeciętnych lub słabych walorach przyrodniczo-krajobrazowych,</p> <p>44) niedobór urządzonych terenów rekreacyjno-wypoczynkowych w obrębie miejscowości,</p> <p>45) niska produkcja ogrodnicza i warzywnicza,</p> <p>46) niedobory zasobów dyspozycyjnych wód</p>
---	---

	<p>powierzchniowych,</p> <p>47) liczne posesje opuszczone i o nieustalonym statusie własnościowym oraz liczne pustostany i zdewastowane obiekty gospodarcze,</p> <p>48) rozpowszechnienie obcych dla kultury regionu wzorców architektonicznych i sposobów modernizacji,</p> <p>49) duży udział użytków rolnych zagrożonych erozją wodną i wietrzną.</p>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<p><b>C. 1. NAJWAŻNIEJSZE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) transfery: dochodów, wiedzy i technologii pochodzących z migracji zarobkowej,</li> <li>2) aktywne uczestniczenie w europejskiej polityce spójności oraz programach międzynarodowych,</li> <li>3) dostęp do zagranicznych rynków i wzorców produkcji, pracy oraz organizacji rzemiosła i usług,</li> <li>4) wzrost znaczenia sektora małych i średnich przedsiębiorstw;</li> </ol> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5) rozwój społeczeństwa obywatelskiego, w tym znaczenia organizacji pozarządowych i roli aktywizacji środowisk wiejskich;</li> <li>6) współpraca i kontakty zagraniczne oraz możliwości korzystania z doświadczeń europejskich,</li> </ol> <p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7) wykorzystanie potencjału infrastruktury autostrady A-4,</li> <li>8) unijna polityka spójności i rozwoju regionalnego;</li> </ol> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9) unijna polityka rozwoju obszarów wiejskich i rolnictwa,</li> <li>10) zainteresowanie osiedleniem na obszarach wiejskich ze strony ludności miejskiej i z zagranicy.</li> </ol> <p><b>C. 2. ISTOTNE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11) liczni emigranci za granicą, w szczególności w Niemczech,</li> <li>12) rosnąca konkurencyjność polskiej gospodarki,</li> <li>13) turystyka sentymalna i reemigracja,</li> <li>14) rozwój społeczeństwa informacyjnego,</li> <li>15) wzrost znaczenia partnerstwa publiczno-prywatnego;</li> </ol> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>16) wielość kontaktów i powiązań z partnerami</li> </ol>	<p><b>D. 1. NAJWAŻNIEJSZE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) wysoka pozycja konkurencyjna województw ościennych w przyciąganiu inwestycji,</li> <li>2) niewielkie zainteresowanie regionem ze strony inwestorów zewnętrznych,</li> <li>3) niedoinwestowanie sfery B + R,</li> <li>4) utrzymujący się wysoki poziom bezrobocia;</li> </ol> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5) dalsze nasilenie migracji zarobkowej i jej transformacja w stałą,</li> <li>6) odpływ wysoko kwalifikowanej kadry z regionu,</li> <li>7) ograniczenia w dostępie do edukacji z powodów ekonomicznych i utrzymujący się niski poziom wykształcenia społeczeństwa,</li> <li>8) zmniejszająca się liczba ludności regionu;</li> </ol> <p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9) słaba komunikacyjna konkurencyjność aglomeracji opolskiej;</li> </ol> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>10) wysoka pozycja konkurencyjna województw ościennych w przetwórstwie rolnospożywczym.</li> </ol> <p><b>D. 2. ISTOTNE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11) zahamowanie procesu decentralizacji państwa,</li> <li>12) niewielka ilość ofert dla inwestorów zagranicznych i krajowych;</li> </ol> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>13) wzrost zagrożenia wykluczeniem społecznym,</li> </ol>

<p>zagranicznymi, 17) wzrost znaczenia usług oświatowych, zdrowotnych, kulturalnych i sportoworekreacyjnych;</p> <p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe: 18) pełna realizacja „Programu dla Odry 2006”, 19) proekologiczny model rozwoju gospodarki europejskiej i krajowej;</p> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo: 20) wzrost popytu na produkty regionalne, rękodzieło i żywność ekologiczną, 21) wzrost atrakcyjności obszarów wiejskich m.in. dla wypoczynku i rekreacji, usług edukacyjnych i opieki społecznej, 22) obecność w sąsiedztwie dużych rynków zbytu na produkty spożywcze.</p> <p><b>C. 3. POZOSTAŁE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności: 23) sąsiedztwo metropolii, 24) decentralizacja finansów publicznych, 25) rozwój budownictwa mieszkaniowego w kraju;</p> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne: 26) kształcenie ustawiczne społeczeństwa, 27) subregionalna i mikroregionalna współpraca samorządów terytorialnych, 28) rozwój profilaktyki zdrowotnej i jednostek ochrony zdrowia;</p> <p>III. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo: 29) upowszechnienie podejścia typu LEADER oraz programów odnowy wsi i zwiększanie finansowania tych działań z funduszy strukturalnych, 30) ekologizacja rolnictwa.</p>	<p>14) potencjalne niebezpieczeństwo konfliktów związanych z wielokulturowością;</p> <p>III. Infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowiskowe: 15) inwestowanie i wybór miejsca zamieszkania poza regionem opolskim, 16) wstrzymanie lub opóźnienie realizacji budowy zbiornika wodnego „Racibórz”, 17) niewystarczająco przygotowane tereny pod inwestycje, 18) marginalizacja transportu wodnego w europejskim korytarzu transportowym;</p> <p>IV. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo: 19) słaby postęp w rozbudowie przetwórstwa rolno-spożywczego;</p> <p><b>D. 3. POZOSTAŁE:</b></p> <p>I. Uwarunkowania sytuacji makroekonomicznej i innowacyjności: 20) niekontrolowana imigracja;</p> <p>II. Zasoby ludzkie i zagadnienia społeczne: 21) ograniczona skuteczność rządowych programów restrukturyzacyjnych i programów wspierających restrukturyzację służby zdrowia i opieki społecznej;</p> <p>III. Rozwój obszarów wiejskich, rolnictwo: 22) upowszechnianie się niezgodnych z regionalnym stylem budownictwa wzorców architektonicznych i sposobów modernizacji zabudowy na terenach wiejskich.</p>
---	--

**województwo wielkopolskie**

<b>Przestrzeń</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• korzystne położenie w przestrzeni europejskiej</li> <li>• położenie centralnej części województwa w strefie największego wzrostu, na osi zachód – wschód</li> <li>• dobrze wykształcona, wielofunkcyjna aglomeracja poznańska</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• duża rozciągłość południkowa potencjalnym źródłem marginalizacji północnego i południowego krańca regionu</li> <li>• ograniczone oddziaływanie aglomeracji poznańskiej na pozostałą część regionu</li> <li>• niewystarczająca podaż odpowiednio</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• atrakcyjne tereny inwestycyjne</li> <li>• dobrze wykształcona sieć osadnicza</li> <li>• potencjał ośrodków subregionalnych</li> <li>• bogate dziedzictwo kulturowe, materialne i niematerialne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanych terenów inwestycyjnych</li> <li>• brak części planów zagospodarowania przestrzennego</li> <li>• pogłębiające się dysproporcje między aglomeracją poznańską a resztą województwa</li> <li>• zły stan infrastruktury obszarów wiejskich</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• inwestycje w infrastrukturę komunikacyjną</li> <li>• wzrastająca ranga aglomeracji poznańskiej</li> <li>• aktywizacja terenów wokół węzłów komunikacyjnych autostrady A2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• marginalizacja obszarów i ośrodków niekonkurencyjnych</li> <li>• niedostatek terenów inwestycyjnych</li> </ul>

<b>Środowisko przyrodnicze</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• duży odsetek obszarów o niskim poziomie degradacji środowiska</li> <li>• duży odsetek obszarów chronionych</li> <li>• potencjał przyrodniczy stanowiący bazę dla turystyki</li> <li>• dobry stan przestrzeni rolniczej</li> <li>• gospodarczy i turystyczny potencjał lasów</li> <li>• zmniejszanie się emisji zanieczyszczeń</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zły stan infrastruktury zabezpieczającej środowisko</li> <li>• niewykorzystane zasoby naturalne</li> <li>• występowanie miejsc degradacji środowiska</li> <li>• niewystarczające zasoby wodne</li> <li>• niski stopień lesistości</li> <li>• postępująca chemizacja środowiska</li> <li>• pogarszający się stan dóbr kultury</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• popyt na zdrową żywność</li> <li>• popyt na usługi turystyczne i rekreacyjne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zewnętrzne źródła zagrożeń</li> <li>• wzrastająca antropopresja</li> </ul>

<b>Zasoby ludzkie</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wysoka aktywność mieszkańców oraz organizacji pozarządowych</li> <li>• dobra baza edukacyjna i akademicka</li> <li>• nadwyżka dobrze wykształconej siły roboczej</li> <li>• duża liczba studiujących</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niski poziom wykształcenia</li> <li>• wysoki poziom bezrobocia</li> <li>• niewystarczająca i niedostosowana do potrzeb oferta edukacyjna</li> <li>• liczne grupy i środowiska zagrożone marginalizacją</li> <li>• ograniczony dostęp do infrastruktury społeczeństwa informacyjnego</li> <li>• ekonomiczne bariery dostępu do edukacji</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• integracja europejska (otwarcie unijnego systemu edukacji dla młodzieży)</li> <li>• polityka społeczna Unii Europejskiej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• drenaż wykwalifikowanych kadr</li> <li>• marginalizacja grup o najniższym wykształceniu, upośledzonych pod względem społecznym i fizycznym,</li> <li>• wzrost patologii społecznych</li> <li>• pogorszenie stanu zdrowia mieszkańców</li> <li>• marginalizacja rodzimej kultury</li> </ul>

<b>Gospodarka</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wysoki poziom nakładów samorządów na cele rozwojowe</li> <li>• zróżnicowana i dynamiczna gospodarka</li> <li>• duży potencjał produkcyjny</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niski poziom PKB, szczególnie poza aglomeracją poznańską</li> <li>• niskie tempo wzrostu PKB</li> <li>• dysproporcje efektywności gospodarki wewnątrz</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• duży potencjał i wysoka aktywność MSP</li> <li>• duże zaangażowanie kapitału zagranicznego</li> <li>• duży areał użytków rolnych</li> <li>• ponadprzeciętna wydajność gospodarstw rolnych</li> <li>• dobra baza surowcowa i potencjał przetwórstwa środków spożywczych</li> <li>• wysokie kwalifikacje zasobów pracy</li> <li>• duży potencjał naukowo-badawczy</li> </ul>	<p>województwa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dysproporcje dochodów samorządów</li> <li>• niski udział sektorów wysokiej szansy oraz przedsiębiorstw innowacyjnych</li> <li>• niski stopień powiązań kooperacyjnych oraz powiązań nauki z gospodarką</li> <li>• niewystarczająca oferta okołobiznesowa</li> <li>• niski stan sanitarny części gospodarstw rolnych i przedsiębiorstw przetwórczych</li> <li>• dysproporcje aktywności i rozwoju gospodarczego na terenie województwa</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzrost udziału nakładów zewnętrznych (prywatnych i publicznych)</li> <li>• integracja europejska zwiększająca popyt na towary i usługi</li> <li>• postęp technologiczny</li> <li>• inwestycje zewnętrzne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• marginalizacja kapitału rodzimego</li> </ul>

<b>Infrastruktura</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• główny pas infrastruktury komunikacyjnej zachód - wschód (autostrada A2 i trasa kolejowa E20)</li> <li>• lotnisko Poznań-Ławica</li> <li>• Międzynarodowe Targi Poznańskie</li> <li>• rozwój infrastruktury logistycznej</li> <li>• układ dróg wodnych sprzyjająca rozwojowi transportu rzecznoego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dekapitalizacja części infrastruktury</li> <li>• nakłady na odtworzenie przeciwdziałające dekapitalizacji</li> <li>• dysproporcje w rozmieszczeniu infrastruktury</li> <li>• niewystarczający rozwój komunikacji zbiorowej</li> <li>• niewystarczająca infrastruktura społeczna</li> <li>• bariery dla niepełnosprawnych</li> <li>• niewystarczający rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego</li> <li>• niekorzystne warunki hydrologiczne głównych rzekach utrudniające rozwój transportu rzecznoego</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• inwestycje finansowane ze środków strukturalnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kumulacja braków w infrastrukturze</li> </ul>

## województwo zachodniopomorskie

<b>Gospodarka i przedsiębiorczość</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przygraniczne i nadmorskie położenie województwa</li> <li>• Dobrze wykształcona, wielofunkcyjna aglomeracja szczecińska. Atrakcyjne tereny inwestycyjne</li> <li>• Aglomeracja koszalińska z atrakcyjnymi terenami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysoki poziom bezrobocia zwłaszcza na obszarach wiejskich</li> <li>• Dysproporcje rozwoju społecznoekonomicznego w układzie przestrzennym</li> <li>• Konkurencja regionów w zakresie lokalizacji nowych inwestycji</li> </ul>



<p>inwestycyjnymi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Istnienie uczelni wyższych o szerokim potencjale edukacyjnym</li> <li>• Duży odsetek studiujących na kierunku nauka-inżynieria</li> <li>• Istniejące strefy aktywności inwestycyjnej</li> <li>• Wysoka koncentracja mikroprzedsiębiorstw</li> <li>• Korzystna struktura sektorowa przedsiębiorstw</li> <li>• Niskie koszty pracy</li> <li>• Rozwinięty sektor transportu morskiego i przetwórstwa rybnego</li> <li>• Duża liczba gospodarstw produkujących żywność ekologiczną</li> <li>• Wysoka produktywność przedsiębiorstw rolnych</li> <li>• Korzystna struktura agrarna</li> <li>• Bogate zasoby turystyczne</li> <li>• Posiadanie walorów uzdrowiskowych, największe uzdrowiska nadmorskie w Polsce</li> <li>• Dobre warunki do uprawiania turystyki aktywnej i specjalistycznej</li> <li>• Silnie rozwinięta baza noclegowa w pasie nadmorskim</li> <li>• Bliskość aglomeracji berlińskiej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak spójnego systemu wspierania przedsiębiorczości</li> <li>• Dysproporcje efektywności pomiędzy sektorami gospodarki w regionie</li> <li>• Niski poziom inwestycji w działalności badawczo – rozwojowych zwłaszcza w przedsiębiorstwach</li> <li>• Niski stopień powiązań kooperacyjnych oraz powiązań nauki z gospodarką</li> <li>• Słaba kultura innowacyjna</li> <li>• Nie w pełni dostosowana do potrzeb rynku pracy oferta edukacyjna</li> <li>• Niedostatecznie wypromowane regionalne produkty turystyczne</li> <li>• Niedostatecznie zbudowana sieć informacji turystycznej w regionie</li> <li>• Ograniczone oddziaływanie aglomeracji szczecińskiej i Koszalina na pozostałe części regionu</li> <li>• Słaby wizerunek gospodarczy regionu</li> <li>• Słabo wykorzystany potencjał regionu dla przyciągania kapitału zagranicznego</li> <li>• Niewielka i malejąca liczba zakładów przetwórstwa spożywczego</li> <li>• Niewykorzystany potencjał małych portów i przystani rybackich</li> <li>• Mała liczba obiektów noclegowych o wysokim standardzie</li> <li>• Mała liczba silnie wizerunkowych imprez promujących region</li> <li>• Mało stabilne planowanie dochodów z podatków z PIT i CIT, co stanowi ok. 20% wpływów samorządów</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realokacja produkcji ze starych do nowych krajów UE</li> <li>• Wzrost politycznego i gospodarczego znaczenia Regionu Morza Bałtyckiego w UE, także w polityce Polski</li> <li>• Dynamiczny rozwój turystyki wodnej</li> <li>• Dywersyfikacja działalności gospodarczej na obszarach wiejskich</li> <li>• Rozbudzenie świadomości klastrowej w regionie</li> <li>• Dalszy rozwój stref aktywności inwestycyjnej</li> <li>• Budowa parku technologicznego w Szczecinie i Koszalinie</li> <li>• Efektywniejsze wykorzystanie środków UE</li> <li>• Wykorzystanie potencjału naukowego ośrodków akademickich w kierunku innowacyjności</li> <li>• Wprowadzenie budżetu zadaniowego w jednostkach samorządu terytorialnego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaprzestanie produkcji i likwidacja stoczni szczecińskiej</li> <li>• Peryferyzacja gospodarcza Polski północno-zachodniej</li> <li>• Niedowartościowanie sfery badawczo-rozwojowej w Polsce</li> <li>• Niedostateczny poziom inwestycji w nowoczesne technologie informacyjne</li> <li>• Słaba dostępności do atrakcyjnych źródeł finansowania dla przedsiębiorstw</li> <li>• Słaba absorpcja funduszy strukturalnych UE na poziomie krajowym i regionalnym</li> <li>• Odpływ wykwalifikowanej kadry</li> </ul>

<b>Infrastruktura i środowisko</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobre skomunikowanie z Europą zachodniej i północnej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Słaby stan techniczny dróg</li> <li>• Niedostateczna długość dróg szybkiego ruchu</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwinięta sieć połączeń drogowych, w tym transgranicznych</li> <li>• Porty morskie (Szczecin - Świnoujście, Police, Kołobrzeg, Darłowo) jako elementy multimodalnych sieci transportowych</li> <li>• Sieć małych portów morskich</li> <li>• Odrzańska Droga Wodna</li> <li>• Istnienie międzynarodowego regionalnego portu lotniczego Szczecin - Goleniów</li> <li>• Dobrze rozwinięta sieć kolejowa w obszarze aglomeracji szczecińskiej</li> <li>• Duży potencjał dla lokalizacji nowych przedsiębiorstw</li> <li>• Duży zasób informacji geodezyjnej i przestrzennej (GIS)</li> <li>• Dobrze rozwinięty monitoring jakości powietrza i wód powierzchniowych</li> <li>• Różnorodność form ukształtowania terenu, unikalne krajobrazy.</li> <li>• Dobrze zachowany stan środowiska naturalnego, liczne formy ochrony przyrody, wysokie walory i bogactwo przyrodnicze.</li> <li>• Bogate zasoby geotermalne</li> <li>• Duży potencjał dla rozwoju energetyki odnawialnej</li> <li>• Członkostwo w Unii Europejskiej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Słaby rozwój sieci drogowej na obszarach wiejskich</li> <li>• Niedostateczna liczba odcinków drogowych dla miast leżących w ciągu najważniejszych tras komunikacyjnych, w tym Szczecina i Koszalina</li> <li>• Brak stałego połączenia drogowego pomiędzy wyspami Uznam - Wolin w Świnoujściu</li> <li>• Brak zintegrowanego systemu transportowego dla aglomeracji szczecińskiej</li> <li>• Słaba dostępność komunikacyjna do terenów inwestycyjnych i turystycznych</li> <li>• Słaba dostępność wodna, drogowa i kolejowa portów morskich ze strony lądu i wynikające z tego niewykorzystanie potencjału tych portów</li> <li>• Niedostosowanie do celów komunikacyjnych i standardów międzynarodowych Odrzańskiej Drogi Wodnej</li> <li>• Zły stan drogi wodnej (toru wodnego) Szczecin – Świnoujście</li> <li>• Słabe wykorzystanie lokalnych połączeń kolejowych</li> <li>• Zły stan infrastruktury elektroenergetycznej</li> <li>• Brak pokrycia całego województwa miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego</li> <li>• Słabo postępujący proces melioracji i retencjonowania wody</li> <li>• Niedostateczny stan sieciowej infrastruktury związanej z uzdatnianiem wody pitnej</li> <li>• Niedostateczna infrastruktura w zakresie unieszkodliwiania i recyklingu odpadów komunalnych i niebezpiecznych</li> <li>• Zanieczyszczenie powietrza i hałas pochodzący z transportu drogowego w dużych miastach</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozbudowa infrastruktury drogowej, w tym budowa dróg szybkiego ruchu oraz dróg lokalnych i regionalnych</li> <li>• Stworzenie poprzez wspólne przedsięwzięcia na poziomie kraju i UE sprzyjających warunków komunikacyjnych i rozwojowych dla środkowoeuropejskiego Korytarza Transportowego CETC-ROUTE65</li> <li>• Realizacja autostrad morskich (Świnoujście-Skandynawia) jako przedłużenie lądowej części środkowoeuropejskiego Korytarza Transportowego CETC-ROUTE65</li> <li>• Realizacja autostrady morskiej Świnoujście-Kłajpeda</li> <li>• Realizacja i rozwój ponadregionalnych i transgranicznych systemów komunikacyjnych, w tym podwyższenie stopnia żeglowności Odry, budowa kanału Odra – Dunaj</li> <li>• Budowa portu zewnętrznego z terminalem LNG w Świnoujściu wraz z modernizacją toru wodnego</li> <li>• Rozwój żeglugi promowej na Bałtyku oraz podniesienie atrakcyjności polskich portów</li> <li>• Wykorzystanie zasobów przyrodniczych dla rozwoju gospodarki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opóźnienia w realizacji sieci autostrad i dróg szybkiego ruchu, peryferyzacja transportowa</li> <li>• Niedoinwestowanie infrastruktury kolejowej i taboru</li> <li>• Brak skoordynowanej i systematycznej polityki morskiej państwa</li> <li>• Nierówne traktowanie przez Rząd RP połączeń północ- południe, a co za tym idzie osłabienie spójności terytorialnej Polski</li> <li>• Brak ratyfikacji umowy AGN przez Rząd RP</li> <li>• Ekonomiczne i środowiskowe oddziaływanie inwestycji i przedsięwzięć w strefie przygranicznej w Niemczech</li> <li>• Niekontrolowany przewóz odpadów z zagranicy i nielegalne pozbywanie się na obszarze województwa</li> <li>• Wyższe koszty realizacji inwestycji na obszarach chronionych</li> <li>• Bariery prawne i infrastrukturalne dla rozwoju energetyki odnawialnej</li> <li>• Niedostosowanie instalacji do nowych wymogów unijnych w dziedzinie ochrony środowiska</li> <li>• Brak infrastruktury w zakresie gospodarki odpadami</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Powstanie pełnej infrastruktury turystycznej (porty jachtowe, ścieżki rowerowe, baza noclegowa, punkty informacji)</li> <li>• Nowe inwestycje w sektorze energetycznym</li> <li>• Budowa elektrowni atomowej</li> <li>• Transgraniczne możliwości przesyłu energii elektrycznej</li> <li>• Budowa spalarni odpadów komunalnych w Szczecinie i Koszalinie</li> <li>• „Szybki tramwaj” dla aglomeracji Szczecina</li> <li>• Doprowadzenie sieci kolejowej do lotniska w Goleniowie</li> <li>• Budowa portu lotniczego w Zegrzu Pomorskim</li> <li>• Rozwój infrastruktury transportu lotniczego</li> <li>• Wprowadzenie budżetu zadaniowego w jednostkach samorządu terytorialnego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opóźnienie wdrożenia nowych technologii niskoemisyjnych w zakładach produkcyjnych</li> <li>• Deficyt wody pitnej w pasie nadmorskim jako bariera dla rozwoju turystyki, w niektórych regionach województwa brak wody dla rolnictwa</li> </ul>
--	--

<b>Społeczeństwo</b>	
<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobra baza edukacyjna i akademicka</li> <li>• Powstanie nowej uczelni wyższej w Szczecinie – Akademii Sztuki</li> <li>• Wysoki poziom placówek edukacyjnych kształcących nauczycieli</li> <li>• Wysoki wskaźnik urbanizacji</li> <li>• Relatywnie młoda struktura wiekowa społeczeństwa oraz niski wskaźnik umieralności społeczeństwa</li> <li>• Dobra baza diagnostyczno-lecznicza i uzdrowiskowa o charakterze ponadregionalnym</li> <li>• Wzrost ilości środków finansowych przeznaczonych na inwestycje infrastrukturalne w szpitalach</li> <li>• Dynamika działań o charakterze dostosowawczym placówek ochrony zdrowia do wymogów fachowosanitarnych</li> <li>• Rosnąca liczba uzyskanych akredytacji i certyfikatów jakości przez SP ZOZ</li> <li>• Zróżnicowane dziedzictwo kulturowe</li> <li>• Dobrze funkcjonujące organizacje pozarządowe wspierające osoby niepełnosprawne</li> <li>• Działające organizacje pozarządowe w obszarze profilaktyki, edukacji i redukcji szkód wynikających z uzależnień i przemocy</li> <li>• Rozwinięte zaplecze instytucjonalne polityki społecznej, m.in. placówki interwencyjne, opiekuńczo- wychowawcze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Słabe wyniki nauczania młodzieży, mierzone wynikami egzaminów</li> <li>• Niewystarczająca kadra medyczna, również pielęgnarska</li> <li>• Nierównomierne rozmieszczenie usług zdrowotnych w województwie i utrudniony dostęp do nich</li> <li>• Niedostateczny rozwój opieki dziennej i środowiskowej</li> <li>• Niedostateczna opieka psychiatryczna</li> <li>• Niedostateczna infrastruktura i baza sprzętowo- aparatowa</li> <li>• Marginalizacja profilaktyki i promocji zdrowia i brak koordynacji tych działań</li> <li>• Upadek policealnych szkół medycznych</li> <li>• Ograniczony dostęp do infrastruktury społeczeństwa informacyjnego</li> <li>• Liczne grupy i środowiska zagrożone marginalizacją</li> <li>• Brak organizacji pozarządowych ukierunkowanych na budowanie postaw społecznych, integracji, obywatelskich</li> <li>• Upadek ośrodków kultury na wsiach i zastępowanie ich miejscami rozrywki</li> <li>• Brak środków finansowych na odbudowę ośrodków kultury w małych miejscowościach</li> <li>• Bardzo mała liczba obiektów sportowych, np. hal sportowych, stadionów piłkarskich, basenów oraz niska ich jakość</li> <li>• Za mało środków finansowych na prowadzenie klubów sportowych</li> <li>• Pominięcie Szczecina przy organizacji Mistrzostw Europy 2012</li> <li>• Niedostateczna współpraca i niedostateczny przepływ informacji między lokalnymi samorządami, instytucjami, organizacjami pozarządowymi i placówkami oświatowymi w zakresie przeciwdziałania uzależnieniom oraz</li> </ul>

	przemocy
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrwalenie się globalnej tendencji do budowania gospodarki opartej na wiedzy i społeczeństwa informacyjnego</li> <li>• Wzrost świadomości w zakresie konieczności pogłębiania wiedzy i podnoszenia kwalifikacji zawodowych</li> <li>• Utrzymanie dobrej pozycji województwa w obszarze kształcenia ustawicznego</li> <li>• Duża liczba studiujących</li> <li>• Powstanie nowej uczelni wyższej w Koszalinie</li> <li>• Starania Szczecina o europejską stolicę kultury</li> <li>• Intensyfikacja współpracy z Niemcami w sferze społecznej i kulturowej</li> <li>• Dokończenie reformy podziału kompetencji</li> <li>• Wprowadzenie budżetu zadaniowego w jednostkach samorządu terytorialnego</li> <li>• Właściwe wykorzystanie środków Unii Europejskiej w kierunku rozwoju kadr przedsiębiorstw</li> <li>• Świadome i interdyscyplinarne budowanie programów działań profilaktycznych w oparciu o potrzeby społeczności lokalnych</li> <li>• Rozwój społeczeństwa obywatelskiego, w tym wzrost znaczenia organizacji pozarządowych</li> <li>• Wprowadzanie nowoczesnych technologii diagnostycznych i terapeutycznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pogłębiające się tendencje do zwiększania dysproporcji rozwojowych między obszarami metropolitalnymi a pozostałymi obszarami</li> <li>• Wykluczenie cyfrowe społeczeństwa, w szczególności osób po 50 roku życia i na terenach wiejskich</li> <li>• Ograniczenia w dostępie do edukacji z powodów ekonomicznych i utrzymujący się niski poziom wykształcenia mieszkańców obszarów wiejskich</li> <li>• Odpływ ludzi wykształconych z województwa (niekorzystne zmiany demograficzne, zmiana struktury wiekowej społeczeństwa)</li> <li>• Postępująca marginalizacja uczelni wyższych w województwie</li> <li>• Niedostateczna dostępność opieki przedszkolnej</li> <li>• Niestabilny poziom finansowania usług medycznych na poziomie Narodowego Funduszu Zdrowia</li> <li>• Wydłużanie procedur konkursowych w ramach projektów</li> <li>• Niska efektywność wykorzystywanych środków Unii Europejskiej, w szczególności w ramach projektów miękkich</li> <li>• Ograniczenie dialogu społecznego i polityki informacyjnej w zakresie patologii społecznych terapeutycznych</li> </ul>

## ZAŁĄCZNIK 3

### Pełna struktura celów i działań przyjmowana w strategiach rozwoju analizowanych województw

#### Dolnośląskie

##### Struktura celów: Cele ⇒ *priorytety*

- I. Cel „gospodarczy”:** Zbudowanie konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki Dolnego Śląska
  1. Podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej Dolnego Śląska
  2. Budowa gospodarki opartej na wiedzy (GOW)
  3. Wspieranie aktywności gospodarczej na Dolnym Śląsku
  
- II. Cel „przestrzenny”:** Zwiększenie spójności przestrzennej i infrastrukturalnej regionu i *jego integracja z europejskimi obszarami wzrostu*
  1. Poprawa spójności przestrzennej regionu
  2. Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich
  3. Poprawa ładu przestrzennego, harmonijności struktur przestrzennych
  4. Zapewnienie bezpieczeństwa ekologicznego społeczeństwa i gospodarki
  5. Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego regionu
  
- III. Cel „Społeczny”:** Rozwijanie solidarności społecznej oraz postaw obywatelskich *twórczych i otwartych na świat*
  1. Integracja społeczna i przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu
  2. Umocnianie społeczeństwa obywatelskiego, rozwój kultury
  3. Poprawa jakości i efektywności systemu edukacji i badań naukowych
  4. Stałe podnoszenie stanu bezpieczeństwa i zdrowia mieszkańców województwa
  5. Aktywna polityka rynku pracy oraz wzmocnienie rozwoju zasobów ludzkich

#### Lubuskie

##### Struktura celów: Cele strategiczne ⇒ *cele operacyjne*

- 1. Zapewnienie przestrzennej, gospodarczej i społecznej spójności regionu**
  - 1.1. Modernizacja infrastruktury transportowej oraz zwiększenie dostępności komunikacyjnej regionu
  - 1.2. Udoskonalenie i rozbudowa infrastruktury technicznej i komunalnej poprawiającej warunki życia oraz podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów aktywności gospodarczej
  - 1.3. Udoskonalenie i rozbudowa infrastruktury społecznej - w szczególności w sferach edukacji, opieki zdrowotnej, kultury i pomocy społecznej
  - 1.4. Usprawnianie systemu transportu publicznego z wykorzystaniem partnerstwa publiczno-prywatnego
  - 1.5. Wspomaganie procesów rewitalizacji miast i obszarów wiejskich
  - 1.6. Podejmowanie działań na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich

- 1.7. Uzyskanie trwałych efektów płynących ze współpracy transgranicznej i międzyregionalnej
- 1.8. Wspieranie działań na rzecz zwiększenia tożsamości regionalnej

## **2. Podniesienie poziomu wykształcenia społeczeństwa, zwiększenie potencjału innowacyjnego nauki oraz informatyzacja społeczeństwa**

- 2.1. Podniesienie jakości kształcenia na poziomie ponadgimnazjalnym i wyższym
- 2.2. Wzmocnienie i ustabilizowanie kadry naukowej oraz rozwój bazy naukowobadawczej lubuskich uczelni oraz stymulowanie ich współpracy
- 2.3. Dostosowanie kształcenia do potrzeb regionalnego rynku pracy i standardów UE
- 2.4. Wyrównanie szans edukacyjnych dzieci i młodzieży
- 2.5. Wspieranie działań na rzecz rozwoju społeczeństwa informacyjnego
- 2.6. Ograniczenie zakresu i skutków wykluczenia społecznego osób i rodzin, ich integracja ze społeczeństwem oraz wyrównanie szans rozwojowych dzieci i młodzieży

## **3. Rozwój przedsiębiorczości oraz działania mające na celu podniesienie poziomu technologicznego przedsiębiorstw i ich innowacyjności dzięki współpracy z nauką**

- 3.1. Usprawnienie mechanizmów transferu innowacji i technologii oraz wzrost efektywności współpracy strefy gospodarki i instytucji naukowych
- 3.2. Rozwój instytucjonalnego i kapitałowego otoczenia biznesu

## **4. Efektywne, prorozwojowe wykorzystanie zasobów środowiska przyrodniczego i kulturowego**

- 4.1. Wykorzystanie walorów środowiska i dziedzictwa kulturowego dla rozwoju turystyki
- 4.2. Promocja walorów turystycznych i stworzenie systemu informacji turystycznej
- 4.3. Podejmowanie przedsięwzięć kulturalnych tworzących atrakcyjny wizerunek województwa

# **Opolskie**

## **Struktura celów: Cele strategiczne ⇒ cele operacyjne**

### **I. Innowacyjny region z dobrze wykształconymi i aktywnymi mieszkańcami**

- I. 1. Efektywna edukacja dla przygotowania społeczeństwa do wymogów rynku pracy
- I. 2. Wzrost powiązań nauki z rozwojem regionu
- I. 3. Budowanie społeczeństwa informacyjnego i rozwój bazy technicznej na jego potrzeby
- I. 4. Budowanie efektywnego regionalnego systemu innowacyjności
- I. 5. Wzmocnienie konkurencyjności firm
- I. 6. Rozwój społeczeństwa obywatelskiego

### **II. Zapewnienie dogodnych warunków życia w regionie**

- II. 1. Wzmocnienie potencjału ludnościowego
- II. 2. Tworzenie warunków dla zwiększenia zatrudnienia
- II. 3. Aktywizacja zawodowa osób znajdujących się w szczególnie niekorzystnej sytuacji na rynku pracy
- II. 4. Korzystne warunki zamieszkania i rozwoju
- II. 5. Rewitalizacja miast i miasteczek
- II. 6. Województwo opolskie bezpiecznym regionem
- II. 7. Tworzenie warunków poprawy zdrowia mieszkańców i skutecznej pomocy społecznej
- II. 8. Tworzenie warunków do realizacji potrzeb oświatowych i kulturalnych społeczeństwa
- II. 9. Zachowanie, popularyzacja i wykorzystanie walorów przyrodniczo-krajobrazowych Śląska Opolskiego

### **III. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury regionu**

- III. 1. Podniesienie standardu infrastruktury komunikacyjnej
- III. 2. Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego
- III. 3. Wzrost poziomu produkcji i wykorzystania energii odnawialnej
- III. 4. Pełna dostępność mediów technicznych
- III. 5. Systemowe zabezpieczenie przeciwpowodziowe
- III. 6. Ochrona zasobów i jakości wód podziemnych oraz powierzchniowych
- III. 7. Ochrona powietrza i ochrona przed hałasem
- III. 8. Systemowa gospodarka odpadami i ściekami

#### **IV. Aktywizacja gospodarcza regionu z zachowaniem zasady zrównoważonego rozwoju**

- IV. 1. Rozwój sektora MŚP
- IV. 2. Rozwój sektora usług
- IV. 3. Wykorzystanie potencjału i pozycji znaczących przedsiębiorstw w gospodarce regionu z zastosowaniem proekologicznych technologii
- IV. 4. Autostrada A-4 jako oś rozwoju gospodarczego
- IV. 5. Rozwój centrów logistycznych
- IV. 6. Rozwój i wzmocnienie instytucji otoczenia biznesu
- IV. 7. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej regionu
- IV. 8. Turystyka jako element rozwoju gospodarczego regionu

#### **V. Rozwój funkcji metropolitalnych aglomeracji opolskiej**

- V. 1. Rozwój węzłowych funkcji komunikacyjnych
- V. 2. Wzmocnienie opolskiego centrum edukacyjnego
- V. 3. Wzmocnienie kulturotwórczej i promocyjnej roli Opola w skali krajowej oraz międzynarodowej
- V. 4. Harmonijny rozwój przestrzenny i gospodarczy aglomeracji opolskiej

#### **VI. Wielofunkcyjne, różnorodne oraz atrakcyjne dla inwestycji i zamieszkania obszary wiejskie**

- VI. 1. Zachowanie i wykorzystanie zasobów kulturowych oraz przyrodniczych wsi, poprawa stanu środowiska
- VI. 2. Poprawa zagospodarowania obszarów wiejskich i kształtowanie warunków życia z udziałem społeczności lokalnych
- VI. 3. Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej obszarów wiejskich i rozwój infrastruktury technicznej
- VI. 4. Rozwój turystyki wiejskiej
- VI. 5. Konkurencyjność i wzrost wielofunkcyjności gospodarstw rolnych
- VI. 6. Rozwój przedsiębiorczości oraz poprawa efektywności ekonomicznej i produkcyjnej przetwórstwa rolno-spożywczego
- VI. 7. Poprawa edukacji oraz rozwój kapitału ludzkiego i społecznego wsi
- VI. 8. Powszechność odnowy wsi i podejścia typu LEADER oraz usprawnienie instrumentów sterowania rozwojem

#### **VII. Rozwój wielokulturowej tożsamości oraz międzynarodowej i krajowej współpracy regionalnej**

- VII. 1. Tworzenie warunków do rozwoju wielokulturowej tożsamości regionalnej
- VII. 2. Region jako obszar wielokulturowego społeczeństwa otwartego na świat
- VII. 3. Odwrócenie tendencji migracyjnych oraz stworzenie warunków do reemigracji
- VII. 4. Pobudzanie rozwoju gospodarki przez wykorzystanie migracyjnego transferu dochodów i wiedzy
- VII. 5. Tworzenie warunków do podtrzymywania i wzmocniania poczucia więzi z regionem
- VII. 6. Przygotowanie regionu do imigracji
- VII. 7. Zwiększenie atrakcyjności regionu i aktywny udział w polityce regionalnej Unii Europejskiej
- VII. 8. Rozwój współpracy transgranicznej i międzyregionalnej
- VII. 9. Wykorzystanie doświadczeń współpracy zagranicznej regionu i jego podmiotów gospodarczych do zwiększania atrakcyjności województwa

## **Wielkopolskie**

**Struktura celów: Cele strategiczne ⇒ cele operacyjne**

### **1. Dostosowanie przestrzeni do wyzwań XXI wieku**

- 1.1. Poprawa stanu środowiska i racjonalne gospodarowanie zasobami przyrodniczymi
- 1.2. Wzrost spójności komunikacyjnej oraz powiązań z otoczeniem
- 1.3. Wzrost znaczenia i zachowanie dziedzictwa kulturowego
- 1.4. Poprawa jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej
- 1.5. Przygotowanie i racjonalne wykorzystanie terenów inwestycyjnych

- 1.6. Wzmocnienie regionotwórczych funkcji aglomeracji poznańskiej jako ośrodka metropolitalnego o znaczeniu europejskim
- 1.7. Wielofunkcyjny rozwój ośrodków subregionalnych i lokalnych
- 1.8. Restrukturyzacja obszarów o niewłaściwym potencjale rozwojowym

## **2. Zwiększenie efektywności wykorzystania potencjałów rozwojowych województwa**

- 2.1. Wzmocnienie gospodarstw rolnych oraz gospodarki żywnościowej
- 2.2. Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw
- 2.3. Wzrost udziału nauki i badań w rozwoju regionu
- 2.4. Zwiększenie udziału usług turystycznych i rekreacji w gospodarce regionu

## **3. Wzrost kompetencji mieszkańców i promocja zatrudnienia**

- 3.1. Ograniczanie barier w dostępie do edukacji
- 3.2. Poprawa jakości oraz wzrost różnorodności form kształcenia
- 3.3. Rozwój przedsiębiorczości i promocja samozatrudnienia
- 3.4. Poprawa organizacji rynku pracy

## **4. Wzrost spójności i bezpieczeństwa społecznego**

- 4.1. Poprawa stanu zdrowia mieszkańców
- 4.2. Poprawa warunków mieszkaniowych
- 4.3. Rozwój usług socjalnych
- 4.4. Wzrost bezpieczeństwa
- 4.5. Ograniczenie skali patologii oraz wykluczeń społecznych
- 4.6. Budowa kapitału społecznego na rzecz społeczeństwa obywatelskiego
- 4.7. Wzrost udziału sportu i rekreacji w życiu mieszkańców regionu

### **Cele horyzontalne**

1. Ład przestrzenny
2. Rozwój zrównoważony
3. Społeczeństwo informacyjne
4. Innowacje
5. Integracja województwa z europejską i globalną przestrzenią społeczno-gospodarczą
6. Równe szanse

## **Zachodniopomorskie**

**Struktura celów: Cele strategiczne ⇒ cele operacyjne**

### **1. Wzrost innowacyjności i efektywności gospodarowania**

- 1.1. Wzrost innowacyjności gospodarki
- 1.2. Wzrost konkurencyjności województwa w krajowym i zagranicznym ruchu turystycznym.
- 1.3. Wspieranie współpracy przedsiębiorstw i rozwoju przedsiębiorczości
- 1.4. Wspieranie wzrostu eksportu
- 1.5. Zintegrowana polityka morską
- 1.6. Restrukturyzacja i rozwój produkcji rolnej i rybactwa

### **2. Wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej regionu**

- 2.1. Podnoszenie atrakcyjności i spójności oferty inwestycyjnej regionu oraz obsługi inwestorów
- 2.2. Wzmacnianie rozwoju narzędzi wsparcia biznesu
- 2.3. Tworzenie i rozwój stref aktywności inwestycyjnej
- 2.4. Budowanie i promocja marki regionu

### **3. Zwiększenie przestrzennej konkurencyjności regionu**

- 3.1. Rozwój funkcji metropolitalnych Szczecina
- 3.2. Rozwój aglomeracji miejskiej Koszalina
- 3.3. Rozwój ponadregionalnych, multimodalnych sieci transportowych
- 3.4. Wspieranie rozwoju infrastruktury społeczeństwa informacyjnego
- 3.5. Rozwój infrastruktury energetycznej
- 3.6. Poprawa dostępności do obszarów o walorach turystycznych i uzdrowiskowych



#### **4. Zachowanie i ochrona wartości przyrodniczych, racjonalna gospodarka zasobami**

- 4.1. Poprawa jakości środowiska i bezpieczeństwa ekologicznego
- 4.2. Ochrona dziedzictwa przyrodniczego i racjonalne wykorzystanie zasobów
- 4.3. Zwiększanie udziału odnawialnych źródeł energii
- 4.4. Rozwój infrastruktury ochrony środowiska i systemu gospodarowania odpadami
- 4.5. Podnoszenie świadomości ekologicznej społeczeństwa
- 4.6. Rewitalizacja obszarów zurbanizowanych

#### **5. Budowanie otwartej i konkurencyjnej społeczności**

- 5.1. Rozwój kadr innowacyjnej gospodarki
- 5.2. Zwiększanie aktywności zawodowej ludności
- 5.3. Rozwój kształcenia ustawicznego
- 5.4. Rozwój szkolnictwa zawodowego zgodnie z potrzebami gospodarki
- 5.5. Budowanie społeczeństwa informacyjnego
- 5.6. Zwiększanie dostępności i uczestnictwa w edukacji przedszkolnej

#### **6. Wzrost tożsamości i spójności społecznej regionu**

- 6.1. Wspieranie funkcji rodziny
- 6.2. Zwiększanie jakości i dostępności opieki zdrowotnej
- 6.3. Wspieranie rozwoju demokracji lokalnej i społeczeństwa obywatelskiego
- 6.4. Wzmacnianie tożsamości i integracji społeczności lokalnej
- 6.5. Rozwijanie dorobku kulturowego jako fundamentu tożsamości regionalnej
- 6.6. Przeciwdziałanie ubóstwu i procesom marginalizacji społecznej