

Założenia do Dolnośląskiej Strategii Absorpcji Funduszy Strukturalnych, w tym Sektorowych Programów Operacyjnych(SPO).

Materiał dyskusyjny

Fundusze Strukturalne (FS) są instrumentem Polityki Regionalnej Unii Europejskiej. Ich zadaniem jest wspieranie restrukturyzacji i modernizacji gospodarek krajów UE, zapewnienie zrównoważonego wzrostu gospodarczego i postępu społecznego Unii. Istnieją cztery Fundusze Strukturalne, które finansują siedem Programów Operacyjnych (PO). W okresie: 2004 –2006 Unia Europejska przeznaczyła na FS dla Polski kwotę ponad 8,5 mld euro. która ponadto będzie uzupełniona publicznym i prywatnym wkładem krajowym. Jest to znacznie więcej, niż dotychczas oferowały fundusze przedakcesyjne, dlatego sposób przygotowania się do maksymalnego wykorzystania dostępnych FS musi uwzględniać specyfikę i złożoność tej sytuacji.

1/) Największym Programem Operacyjnym, finansowanym przez Fundusze Strukturalne jest Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego (ZPORR), dla którego władze samorządowe województwa (UMWD/Zarząd/Sejmik – w zależności od kompetencji) oraz DWUP - pełnią m.in. rolę instytucji współuczestniczącej w zarządzaniu komponentem wojewódzkim oraz wdrażającej określone Priorytety i Działania ZPORR. Stopień wykorzystania dysponowanej na Dolnym Śląsku w ramach ZPORR kwoty 223 mln euro (w okresie 2004-06) będzie podstawą oceny zaangażowania i sprawności funkcjonowania władz wojewódzkich oraz wnioskodawców i wydaje się, że nie powinno być większych trudności z absorpcją posiadanych środków z tego właśnie Programu. . A więc umowy trójkąt o wierzchołkach: UMWD <>ZPORR<>JST(głównie) będzie – powinien - funkcjonować w obecnym systemie w miarę prawidłowo i poprawnie.

Głównym (ale nie jedynym) beneficjentem ostatecznym ZPORR będą jednostki samorządu terytorialnego - można stwierdzić, że to właśnie JST są dotychczas w jakimś stopniu, przynajmniej teoretycznie, relatywnie uprzywilejowane, znajdując się pod określonym, systemowym i merytorycznym nadzorem (opieką) władz samorządowych województwa, – m.in. szkolenia, doradztwo, itp...

Ponieważ ilość dostępnych środków ZPORR w regionie jest ograniczona i ściśle określona- głównym więc problemem będzie **nie to, czy i w jakim stopniu** zostaną one wykorzystane, lecz **na co** – na jakie projekty – *ale to jest odrębny problem* – istotny nie tylko w aspekcie ilościowym, ale jakości projektów, ich wartości dodanej, spójności regionalnej, itp..

2/ W dużym bardzo uproszczeniu (umownie) dla celów niniejszego opracowania można założyć, że władze regionu **pełnią rolę dualną**: są nie tylko organem administracji samorządowej realizującym określone ustawowe zadania, (funkcja/rola „A” – obligatoryjna) lecz także menedżerem/liderem i „dobrym gospodarzem regionu” *sensu largo* (funkcja „B” - fakultatywna), którego rolą jest maksymalizacja i dynamizacja wykorzystania wszystkich jego mocnych stron w synergii z szansami i sposobnościami tkwiącymi w otoczeniu zewnętrznym, dążąc do zwiększenia innowacyjności i konkurencyjności regionu, a zatem jego dynamicznego rozwoju.

Dla funkcji „A” podstawowym pytaniem jest: **„jak?”** najlepiej realizować zadania obligatoryjne/ustawowe - czyli to, co musimy/powinniśmy. Z kolei, w obszarze i ramach fakultatywnego komponentu „B” istnieje, wg mnie, możliwość koncentracji na kreowaniu,

inspirowaniu/animowaniu, lobbowaniu i podejmowaniu oraz (współ)realizowaniu jak największej ilości wartościowych i nowych, pożądaných inicjatyw, pomysłów i projektów, przede wszystkim tych wykraczających poza określone i znane już schematy, wzrost wydatków na wybrane działania – np. aktywizację MSP w zakresie projektów innowacyjnych, sieci i klastrów, prowadzenia badań, modernizacji/doskonalenia technologii. Uczelnie z kolei – wykorzystywania możliwości komercjalizacji wyników ich badań, wdrażania nowych pomysłów, kontaktów ze środowiskiem przemysłu/przedsiębiorców. Ponadto – na tworzeniu banku/bazy nowych pomysłów – własnych i zewnętrznych (inteligentnie zaadaptowanych – też tych z UE – „dobre praktyki”) – stanowiących tutaj odpowiedź na podstawowe pytanie: „co?” (...ponadto można jeszcze zrobić dla rozwoju tego regionu w wymiarze operacyjnym i strategicznym) – i stwarzaniu możliwości i warunków realizacyjnych – pomoc, też swoisty „coaching”, „mentoring”. To wszystko z konieczności >> **niekonwencjonalnie, z wyobraźnią i pasją, systemowo**. Podstawowym problemem jest to, jak w pełni wykorzystać wszystkie trzy grupy przesłanek rozwoju regionalnego: endo- i egzogenne oraz nowe projekty i najciekawsze pomysły, w tym i te właściwe dla różnych teorii rozwoju regionalnego – pod określonymi warunkami wewnętrznej spójności i zgodności z podstawowymi dokumentami strategiczno-rozwojowymi. UE i krajowymi

3/ Samorządowe władze regionu, używając pojęcia „fundusze strukturalne”, najczęściej mają na uwadze funkcjonowanie na Dolnym Śląsku wyłącznie Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego (ZPORR), za którego realizację są odpowiedzialne w ramach funkcji „A” (vide p.1).

Jednakże Fundusze Strukturalne i finansowane przez nie programy, to nie tylko ZPORR z komponentami regionalnymi, ale i **Sektorowe Programy Operacyjne (SPO)** z których trzy „najważniejsze” (w kontekście tego opracowania – z uwzględnieniem kryterium uniwersalności i zasięgu merytorycznego) to: Sektorowy Program Operacyjny Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw (SPO WKP), finansowany przez Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR/ERDF), Sektorowy Program Operacyjny Rozwój Zasobów Ludzkich (SPO RZL), finansowany przez Europejski Fundusz Społeczny (EFS/ESF) oraz SPO dla sektora żywnościowego i rolnictwa. Ponadto funkcjonują – SPO Transport, SPO Ryby, SPO Pomoc Techniczna. Osobnym źródłem finansowania jest Fundusz Spójności (Kohezji) działający na innych zasadach – wnioski rozpatrywane są w Brukseli.

W przypadku Sektorowych Programów Operacyjnych (popularnie też: „SOP-ów”), wyborów projektów przeznaczonych do realizacji w ramach danego SPO dla całego kraju dokonują Instytucje Wdrażające (urzędy i jednostki centralne) właściwe dla każdego Działania SPO – (np. dla SPO WKP są to: PARP, ARP, MNiI, MG, NFOŚiGW) z uwzględnieniem m.in. kryterium **konkurencyjności** w stosunku do aplikacji z innych regionów, który to element nie ma żadnego praktycznie znaczenia w przypadku ZPORR. Dlatego też w celu osiągnięcia „dolnośląskiego sukcesu SOP-ów” tak ważny jest regionalny system, czy wręcz strategia inspirowania, kreowania i animowania projektodawców w celu przygotowywania wielu dobrych projektów, a następnie wniosków aplikacyjnych, które spełnią nie tylko w pełni – czy wręcz w nadmiarze – wszystkie obowiązujące formalne kryteria kwalifikacyjne, ale zostaną nasycone unikalną „wartością dodaną”, w stopniu zwiększającym szansę zdobycia przewagi nad konkurencją – a zatem i większej ilości funduszy z SOP-ów. Nie można przy tym zapomnieć o takich generalnych prawidłowościach, jak to, że np.. finalna jakość w dużym stopniu jest uzależniona od ilości i różnorodności – i dlatego tak istotne byłoby wypracowanie stałego systemu i mechanizmu kreowania wielu pomysłów, inicjatyw, ich ewentualnego łączenia i montażu/mixu, również tworzenia projektów pakietowo-konsorcyjnych (sieciowo-horyzontalnych) nie tylko zresztą inwestycyjnych, ale i innowacyjno-rozwojowych, też z EFS, z udziałem różnych środowisk/sfer – m.in. w celu uzyskania efektu synergii.

UMWD (lub „afiliowana” jednostka zewnętrzna >> outsourcing) również i w tym m.in. zakresie mógłby spełniać rolę wiodącą, inicjując/przygotowując własne projekty (ich idee i założenia) – w tym i takie, których nie jest w stanie zaproponować z różnych względów nikt inny, kojarząc partnerów, wywołując i precyzując ważne i większe tematy i ich sekwencje – czyli wykorzystywać w pełni funkcje „B” i swoją unikalną możliwość i kompetencje pełnej oceny szans i potrzeb regionu z perspektywy globalnej, strategicznej.

Uprawnione wydaje się stwierdzenie, że wykorzystanie w maksymalnym zakresie środków właśnie SOP-ów, a nie ZPORR, powinno być i w przyszłości zapewne będzie, istotną miarą sukcesu, sprawności i poziomu „inteligencji regionu” w tym obszarze aktywności.

Można przyjąć, że w przypadku SPO prawdziwe jest (będzie) następujące stwierdzenie – to, czy ilość pozyskanych w regionie środków wyniesie „X” (tyś/mln euro) – czy też więcej (np. „2,5X”) to będzie miało to (pozornie) mniejsze znaczenie wartościująco - propagandowe i będzie nie tak spektakularne, oczywiste i łatwe do ujawnienia i oceny, niż w przypadku ZPORR, gdyż każdy SOP dysponuje określoną kwotą, ale w skali całego kraju (np. SPO WKP = ok. 2,9 mld euro) Istotne w tym kontekście będzie pojęcie „kosztu utraconych możliwości (np. rozwojowych)” – **a więc to, co nie zostało (z przyczyn subiektywnych), a mogło i powinno być zrealizowane, wykorzystane, zdyskontowane.** Dlatego i z tego również względu tak ważne jest wypracowanie w regionie aktywizującego systemu, dynamicznej strategii, umożliwiającej optymalizację efektów i korzyści – zarówno w skali mikro (dla poszczególnych beneficjentów) jak i makro – efekt regionalny. Ważne jest także, aby potencjalnych (w tym m.in. i istotnych dla rozwoju regionu) wnioskodawców nie pozostawiać samych – ich aktywność, inspirować i stwarzać mechanizmy, system, który wygeneruje jak najwięcej dobrych i konkurencyjnych projektów – ważnych nie tylko dla aplikujących beneficjentów ale i z uwzględnieniem preferencji i potrzeb rozwojowych Dolnego Śląska.

Różnica między aplikacjami ZPORR a pozostałymi SPO w dużym przybliżeniu jest taka, jak między umową o dzieło (musi być konkretny i mierzalny efekt/rezultat – tutaj wykorzystanie w 100% przyznanych środków – 223 mln euro) a umową zleceniem (>SPO) – czyli największa staranność, kompetencje, zaangażowanie, regionalny system koordynująco-aktywizujący – zrobienie wszystkiego, co jest nawet teoretycznie tylko możliwe, aby z ogólnej puli środków na poszczególne SOP-y, na Dolny Śląsk spłynęło ich jak najwięcej.

W omawianym zakresie FS, podstawowym zatem problemem, zadaniem i wyzwaniem dla całego regionu (władz oraz wszystkich organizacji, instytucji, firm i mieszkańców aktywnie zainteresowanych jego rozwojem) jest więc doprowadzenie do takiej sytuacji, aby stopień absorpcji **również wszystkich pozostałych i dostępnych** środków z Funduszy Strukturalnych i finansowanych przez nie Sektorowych Programów Operacyjnych (SOP-ów) oraz Funduszu Kohezji był jak największy pod względem kwotowym (co będzie m.in. uzależnione od atrakcyjności i jakości projektów) oraz ilości beneficjentów ostatecznych (wnioskodawców), **także ze wszystkich środowisk, sektorów i sfer (a więc również przedsiębiorców, B+R i nauki, NGO, też JST,.. itp.** W tym przypadku możemy mówić o trójce: : UMWD < > SOP < > region (wszyscy beneficjenci) – a w tym wariacie (w przeciwieństwie do poprzedniego trójkąta z wierzchołkami JST i ZPORR) istnieje konieczności jak największego zagospodarowania/wysycenia jego powierzchni – czyli maksymalnego uruchomienia potencjału i silnych stron regionu, stworzenia fermentu intelektualnego, wręcz pospolitego ruszenia, wyjścia poza rutynę, standardy i swoje podstawowe tylko zadania przez wszystkich, od których może zależeć sukces – władze, osoby prawne i fizyczne.

Ponieważ jedna z wielu istniejących definicji strategii mówi, że jest to „droga do celu, sposób jego osiągnięcia” – to głównym celem – **wizją** - stanowiłoby wykorzystanie przez Dolny Śląsk nie mniej niż np. po 20% dostępnych w kraju środków z Sektorowych Programów Operacyjnych przez większość beneficjentów (środowisk), które się do tego kwalifikują – a także na preferowane, z punktu widzenia preferencji rozwojowych regionu, cele i projekty, generujące max. wartość dodaną. A jednym z zadań programowo – sterujących UMWD jako „dobrego gospodarza regionu” (w pierwszym przynajmniej etapie) byłoby spowodowanie, **aby „rozwojowa stopa zwrotu” pozyskanych środków była jak największa.**

To byłoby możliwe – ale przy zrozumieniu i akceptacji wizji, że Dolny Śląsk może być i bedzoie najlepszy – ale nie przy dominującej strategii „leseferyzmu” – lub stwierdzenia „tego się nie da”...

4/ Realizacja powyższej wizji możliwa jest pod pewnymi wszakże założeniami, po uprzednim przedyskutowaniu i zaakceptowaniu określonej filozofii działania, przedsięwzięć jak i tez, stanowiących punkt wyjścia i określający kierunki dalszych działań programowych i organizacyjno - wdrożeniowych.

4.1/ Ilość, różnorodność oraz jakość i poziom przygotowywanych w województwie projektów i wniosków aplikacyjnych w ramach Sektorowych Programów Operacyjnych nie byłaby, tak jak w

dużej mierze jest dotychczas - sprawą i problemem głównie samych tylko zainteresowanych beneficjentów (=wnioskodawców z różnych branż i sfer), nie może też być wyłącznie uzależniona od indywidualnej ich aktywności i zainteresowania FS, **lecz leży w interesie i jest czymś ważnym dla całego regionu**. A zatem, skuteczna realizacja powyższej „tezy głównej” przede wszystkim byłaby uzależniona od aktywnego zaangażowania władz różnych szczebli (w I przynajmniej etapie), - m.in. kreujących określony system, mechanizmy, procedury jak i ew. struktury (nowe lub wykorzystując i modyfikując już istniejące) i stwarzając ku temu jak najkorzystniejsze warunki. Dotychczasowe „wyspy aktywności” powinny przekształcać się w archipelagi – a następnie stały ląd.

4.2/ W celu zapewnienia jak największej merytorycznej reprezentatywności i przydatności zgłaszanych pomysłów i tematów do SPO (jak i aktywizacji potencjalnych beneficjentów), celowe byłoby na szczeblu regionu – a także mniejszych jednostek i organizacji, przeanalizowanie wszystkich możliwych typów działań i projektów zdefiniowanych w Uzupełnieniach Programowych poszczególnych SOP-ów (= *punkty na osi Y*). Zostałyby one następnie skonfrontowane (skojarzone) na kilku poziomach z zapisami zawartymi w dokumentach programowych i strategiach regionu oraz potrzebami i interesem różnych środowisk jak i poszczególnych, beneficjentów (*na osi X*), mających swój indywidualny wkład w rozwój województwa. Wygenerowane w ten sposób banki/bazy potencjalnych projektów lub ich „półproduktów” („*macierz*”, *punkty przecięcia X/Y*) byłyby przedmiotem dalszych merytorycznych, wieloetapowych i wielokryterialnych analiz, wartościowania, eliminacji bądź dopracowywania, z wykorzystaniem m.in. metod heurystycznych (np. analizy morfologicznej). Istnieje szansa, że w ten m.in. usystematyzowany i sformalizowany sposób („*sito*”) można byłoby zidentyfikować i ujawnić o wiele więcej inicjatyw i koncepcji niż „normalnie” – i dalej: >>projektów >>wniosków aplikacyjnych >> środków z UE – poddając je następnie systemowej ocenie jakościowej i efektywnościowej.

Interesująca również mogłaby być próba opracowania mikro-strategii wdrażania/wykorzystania każdego z „Działań” poszczególnych SOP-ów – w kontekście przydatności dla regionu, celowości zainicjowania zróżnicowanych projektów, komplementarnych z innymi oraz aktywizacji określonych beneficjentów. A więc programowe przygotowanie się do potencjalnych szans, myślenie „*ex ante*”.

4.3/ Niektóre wybrane tematy, przedsięwzięcia i typy działań SOP-ów mogłyby być uruchamiane w drodze np. ogłaszanych przez UMWD w regionie „konkursów” na ich przygotowanie – i/lub na realizację.

Ponadto, ilość i rodzaj projektów tzw. „miękkich”, z Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), przewidujących różnorodne rodzaje przedsięwzięć (typy projektów): *szkolenia, kursy, studia podyplomowe, warsztaty, staże, doradztwo, centra kształcenia na odległość, badania, projektowanie i wdrażanie, projekty: pilotażowe, specjalne, innowacyjne, badawcze oraz ekspertyzy, tworzenie programów, ewaluacja jednostek szkoleniowych, a także promocja, doskonalenie, aktywizacja, rozwijanie, popularyzacja i upowszechnianie, wsparcie, itp.* - jest praktycznie nieograniczona. Można więc w tym kontekście rozważać i takie pomysły, jak np. stworzenie „fabryki projektów” (a nie wniosków), które następnie mogłyby być np. uruchamiane i/lub udostępniane potencjalnym wnioskodawcom, środowiskom. Przeglądając witryny internetowe i literaturę, natrafiłem na wiele wartościowych i oryginalnych projektów z EFS, przygotowanych i zrealizowanych już w krajach UE – naśladownictwo jest jak najbardziej pożądane i wręcz oczekiwane.(„dobre praktyki”, benchmarking) Również w kraju powstają wzorcowe projekty z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i EFS (np. projekt twinningowy– własna baza regionalna byłaby również czymś bardzo potrzebnym i celowym).

4.4/ Najważniejsze działania programowo-implementacyjne na etapie projektowania i przygotowywania aplikacji należałoby realizować z uwzględnieniem w jak największym zakresie „aplikacyjnych czynników sukcesu”, z których niektóre to min. *partnerstwo* w układzie horyzontalnym (region) i funkcjonalnym (różne szczeble), także *dialog społeczny*, następnie określony *system projektowania* - najlepiej nie szereg oddzielnych projektów ale spójny system wzajemnie uzupełniających się przedsięwzięć, związki z projektami finansowanymi z różnych FS/PO a także już z zakończonymi (kontynuacja, element większej całości, logiczne następstwo). Te (i inne, już wcześniej sprecyzowane) elementy-czynniki sukcesu często nie są powszechnie znane (bo nie zawsze muszą)

zauważalne i/lub uwzględniane z perspektywy pojedynczego beneficjenta/wnioskodawcy. Byłby to więc kolejny argument uzasadniający powstanie regionalnego systemu i strategii – być może również jakiegoś Centrum(?) absorpcji funduszy strukturalnych, jako wiodącego projektu, obejmującego różne aspekty rozwoju regionu, w tym m.in. poprzez max. wykorzystanie dostępnych FS/SPO. Ponadto, stanowiącego zaplecze intelektualno-programowe dla władz oraz doradczo-szkoleniowe dla beneficjentów w całym zakresie tej problematyki.

Dominujące byłyby inicjatywy uwzględniające 3 priorytety polityki regionalnej UE: rozwój infrastruktury, oddziaływanie na jakość czynnika ludzkiego/kapitał intelektualny oraz pobudzanie przedsiębiorczości/innowacyjności.

Aplikacja, to w skrócie 3 elementy: projekt jako podstawa, właściwie wypełniony wniosek o dofinansowanie oraz montaż finansowy. W zależności od etapu są one mniej lub bardziej od siebie uzależnione – w końcowej fazie powstaje jeden produkt finalny – wniosek, na którego ostateczny kształt decydujący wpływ ma jakość w/w trzech „surowców”. Najtrudniejszą często sprawą jest finansowanie (pomostowe, niekwalifikowane, wkład własny) – ewentualna propozycja mogłaby dotyczyć prowadzenia przez profesjonalistów stałej działalności polegającej na identyfikowaniu źródeł i warunków finansowania projektów, kreowania nowych koncepcji w zakresie inżynierii finansowej – np. z możliwymi regionalnymi preferencjami, zwiększenie dostępności do pożyczek, gwarancji i poręczeń, podpisywanie porozumień, popularyzację i szkolenie, merytoryczną pomoc itp. – w miarę możliwości dla wszystkich/większości potencjalnych beneficjentów D.SI

Nasuwa się pytanie, czy i na ile władze regionu mogłyby podjąć próbę „regionalizacji” już funkcjonujących lub nowych funduszy i instytucji rynku finansowego, zmierzającej do ew. wypracowania niekonwencjonalnych, oryginalnych rozwiązań regionalnych, aktywizując potencjalnych donatorów, uczestników rynku ew. akceptujących warunki i konwencję „finansowo - biznesowego patriotyzmu lokalnego” przedstawicieli tego sektora

4.5/ Region jest swoistą organizacją sieciową. Nie wszystkie jednak ważne organizacje/podmioty są zintegrowane w takim stopniu, aby stanowić adekwatną do ich potencjału i znaczenia siłę i znaczenie, umożliwiającą odpowiedni wpływ na decyzje i rozwój regionu. Niejednokrotnie zaobserwować można wręcz odwrotne zjawisko – to pozamerytoryczne względy ograniczają czy wręcz eliminują możliwość właściwego załatwiania i wygrywania wielu istotnych dla danej grupy, spraw i problemów. Przykładem częściowo zatomizowanego środowiska mogą być przedsiębiorcy – dlatego też uzasadnione wydaje się rozważenie celowości powołania np. **Dolnośląskiego Sejmiku Gospodarczego** (a nie Rady) grupującego izby, stowarzyszenia i związki biznesowo-gospodarcze jak i ew. sferę otoczenia biznesu (przy zachowaniu ich autonomii), mającego za zadanie integrację tego środowiska, lepsze wykorzystanie środków z UE, wzmocnienia jego pozycji wobec władz, promocję małej i średniej przedsiębiorczości, której rozwój może stać się dźwigną wzrostu gospodarczego w regionie, obrona wspólnych interesów, lobbowanie, promowanie innowacyjności, zarządzania wiedzą i kapitałem intelektualnym, zajmowanie wspólnego stanowiska wobec ważnych problemów, a także przyczynianie się do polepszania wizerunku przedsiębiorców, itp... Organizacja ta (z powodzeniem funkcjonująca w innych regionach) mogłaby również propagować ponadstandardowe systemy jakości firm jako „zbiorowych obywateli regionu”, aktywnie uczestniczących w życiu społeczności lokalnej, odpowiedzialnych za sprawy publiczne, itp.. Należałoby ponadto rozważyć konieczność i celowość opracowania np. *Dolnośląskiego Systemu Wspierania Przedsiębiorczości* (Strategii Rozwoju MSP) – nie jako kolejnego jakiegoś niepotrzebnego nikomu, dokumentu/materiału, ale lokalnej inicjatywy m.in. dostosowującej do regionalnych warunków i potrzeb rozwiązania i tematy zawarte m.in. w takich dokumentach, jak: „Europejska Karta Małych Przedsiębiorstw”, „Wieloletni Program na Rzecz Przedsiębiorstw i Przedsiębiorczości UE”, „Kierunki działań rządu wobec MSP”, Strategia Lizbońska, dokumenty programowe FS, itp.. ***Nieuniknionym trendem w gospodarce opartej na wiedzy (GOW) jest zrównoważony rozwój w oparciu o procesy innowacyjne, realizowany w lokalnych (i nie tylko) sieciach współpracy.***

Reasumując, oczywiście jest to, że rozwój regionalny to m.in. stały proces polegający na identyfikacji pojawiających się szans i stwarzaniu możliwości i warunków do ich wykorzystania. Maksymalne – a raczej optymalne – zdyskontowanie sposobności wynikających z wszystkich funduszy strukturalnych wymaga wytworzenia już teraz określonego klimatu współdziałania, filozofii

aktywności i pozytywnego zaangażowania, synergicznego wykorzystania potencjału regionu. Ktoś to powinien w określony sposób zainicjować, opracować, uruchomić najpierw w skali makro – , wg mnie, najbardziej predestynowany do tego jest właśnie ‘ „dobry gospodarz województwa”.

Start musiałby nastąpić już teraz – w minimalnym nawet zakresie zaangażowanych zasobów a więc i kosztów – ale w jak największym zakresie działań programowo-koncepcyjnych i „pracy organicznej”, aktywizacji wszystkich potencjalnych uczestników przyszłej **Dolnośląskiej Strategii Absorpcji Funduszy Strukturalnych** (nazwa robocza ew. projektu, też do sfinansowania zewnętrznego), której **brak z pewnością ograniczy zarówno ilość jak i jakość (=wpływ i znaczenie dla rozwoju regionu) możliwych do pozyskania wszystkich dostępnych Funduszy Strukturalnych – a nie tylko „standardowego” ZPORR.**

Ponadto – o czym już wspominałem - ew. inicjatywy typu Dolnośląskie Centrum Absorpcji Funduszy Strukturalnych (kolejny projekt?) – jednolitej lub rozproszonej „struktury zewnętrznej” (z inicjatywy władz samorządowych)– niekoniecznie jakiegoś nowego bytu - realizującej cele, zadania i inicjatywy m.in. zaproponowane w niniejszym opracowaniu – i wiele innych, wynikających z uczestnictwa w grze o środki regionalne – te krajowe jak i unijne.. To również miejsce dwustronnej konfrontacji i kojarzenia inicjatyw zarówno odgórnych jak i tych pochodzących ze szczebli podstawowych.

Być może należałoby mówić nie tyle o tradycyjnej strategii, a raczej „Agendzie Strategicznej” czyli aktywnej liście zagadnień, aspiracji, celów i wyzwań ważnych dla regionu i stanowiących podstawę zarządzania („czuwania”) strategicznego w tym obszarze. – ale w zakresie wychodzącym znacznie poza dotychczasowe sformalizowane procedury, obszary tematyczne, sposób działania

- z uwzględnieniem wymogu i potrzeby ich znacznej dynamizacji i tematyczno-problemowej dywersyfikacji. Dobrą okazją może być trwający proces konsultacji nad NPR 2007-13 (NSRO), aczkolwiek bardziej aktywizującą lokalne społeczności jest metoda *collaborative planning*, - grupowego planowania „od dołu do góry”.

Możliwych koncepcji, rozwiązań, pomysłów jest bardzo wiele – wg mnie bezdyskusyjne jest to, że sprawa jak najpełniejszego i najlepszego wykorzystania **wszystkich dostępnych** funduszy strukturalnych jest dla regionu priorytetowa – i z tej konstatacji wynikać powinny wszystkie kolejne działania i decyzje. Na wstępie z całą pewnością dyskusja, wymiana poglądów, pomysły i koncepcje rozwiązań – na wielu forach i w różnych środowiskach .

Dolny Śląsk jako całość - a nie poszczególni wnioskodawcy - beneficjentem wszystkich dostępnych FS – to właśnie powinno stanowić punkt wyjścia do określonych decyzji i rozwiązań przygotowujących region do prawidłowej absorpcji ponad czterokrotnie większej kwoty FS UE w okresie 2007-13 – to zupełnie inna filozofia traktowania FS i wynikających z nich szans – kreująca możliwości ich maksymalizacji..

Bierność, brak kreatywności i otwartości, niewykorzystywanie potencjału społecznego/intelektualnego ograniczanie/sprowadzanie problematyki FS wyłącznie do procedur formalistyczno -urzędniczych z całą pewnością nie miałyby wiele wspólnego z działalnością dla dobra tego regionu.

Jako mieszkaniec Dolnego Śląska, zainteresowany jego dalszym rozwojem uważam, że należy stale analizować i dyskutować o wszystkich problemach i możliwościach z tym związanych – i przekonanie to stanowi genezę niniejszego opracowania. Jestem gotów aktywnie włączyć się w przygotowanie a następnie realizację przyjętych koncepcji i projektów.

Można oczywiście poprzestać na tym co dotychczas, różnie to uzasadniając - tylko, że wówczas **koszt utraconych możliwości** będzie z pewnością znacznie większy...

A niniejsze opracowanie – kilka pomysłów jako wkład do ew. dyskusji o wybranych aspektach rozwoju regionalnego – pozostanie wówczas zbiorem teoretycznych wyłączeń dywagacji...

A zawarte tu koncepcje, tezy – i generalnie filozofia myślenia i postrzegania Dolnego Śląska z perspektywy holistycznej jako regionalnego beneficjenta dostępnych środków – w konwencji kreatywnego ich wykorzystania tak, aby efekty były optymalne i nie ograniczały się wyłącznie do Metropolis (aglomeracja) – lecz służyły aktywizacji i zwiększaniu spójności regionu. Również – a może przede wszystkim - w okresie 2007-2013 – ale bez przemyślanej strategii efektywność FS UE bez wątpienia będzie mniejsza, niż tkwiący w nich potencjał rozwojowo -innowacyjny, który trzeba po prostu mądrze uwolnić i wykorzystać.

Tak znaczące możliwości, relatywnie olbrzymie środki finansowe, dostępne od 2007 stanowią nową jakość i wymagają adekwatnej wyobraźni, kompetencji i lateralnego oraz wielowariantowego, interdyscyplinarnego i systemowego myślenia i działania ze strony gospodarzy regionu – bo niejednokrotnie nie jest ważne to, co się robi – ale właśnie to, czego się nie realizuje, nie podejmuje – często z przyczyn subiektywnych – w tym braku klasy, kompetencji, formatu, wyobraźni i odwagi ze strony tych, od których zależą decyzje, mechanizmy, systemy i procedury, głównie kreatywno-animująco--systemowe. Region powinien być postrzegany holistycznie, zarządzany zgodnie z zasadą, *że rzeczy skomplikowane trzeba widzieć i badać w całym ich skomplikowaniu...*

Stopień wykorzystania na Dolnym Śląsku funduszy strukturalnych budzi niepokój i wiele krytycznych uwag i wniosków – nie tylko w kontekście ilościowym.

Osobny temat, w pewnym stopniu kontrowersyjny, to strategie regionalne – w tym głównie Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego (SRWD 2020) oraz wcześniejsza Regionalna/Dolnośląska Strategia Innowacji (RSI/DSI)

Wojciech Hendrykowski