

Wojciech Hendrykowski - Wrocław

[wojthen@wp.pl](mailto:wojthen@wp.pl)

tel. 600 827 407

SKYPE: wojthen

## Część I:

### Tekst (mail) przesłany do urzędu marszałkowskiego (UMWD) w dn. 18.12.2012 w ramach konsultacji społecznych projektu nowej Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego (SRWD) do 2020r

W sprawozdaniu urzędu marszałkowskiego (UMWD) z konsultacji społecznych >>  
[http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user\\_upload/Rozwoj\\_regionalny/SRWD/2013\\_01\\_17\\_NEW\\_Sprawozdanie\\_z\\_Konsultacji\\_Spoecznych\\_SRWD.pdf](http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/2013_01_17_NEW_Sprawozdanie_z_Konsultacji_Spoecznych_SRWD.pdf)

nie zamieszczono znacznej części mojego poniższego tekstu - tej podkreślonej (ograniczanie swobody wypowiedzi, cenzura!? – bo nie brak miejsca) - równocześnie „zaocznie” i nieuczciwie komentując i dyskredytując zawarte tam treści, bez jakiegokolwiek sensu i rzeczowej argumentacji. Na pewnym poziomie, np. kierownictwa samorządu wojewódzkiego, powinny obowiązywać jednak określone standardy, wiedza i rzetelność.

Marszałek (UMWD) ocenił moją wypowiedź (>dostępną jako poz. 1759 na str. 292 w/w sprawozdania...) w ostatnich dwóch kolumnach tabeli: *Uzasadnienie – rekomendacja* (dostępnej na str.3) negatywnie, jako nie nadającą się w pełni do uwzględnienia, z bulwersującym i niemerytorycznym „uzasadnieniem”, świadczącym zarówno o niekompetencji, niewiedzy jak i zwykłej ignorancji, arogancji i złej woli.

Wszystkie moje poniższe merytoryczne uwagi i oceny są w pełni uzasadnione i wiarygodne, odzwierciedlają nowoczesne, teoretyczne i praktyczne, podejście do problematyki zarządzania strategicznego, co potwierdza dostępna wiedza, raporty, obowiązujące wytyczne ( w tym MRR, UE), dot. metodologii i narzędzi budowy strategii jako użytecznego dokumentu, który dysponuje *zdolnością implementacyjną* – czyli po prostu możliwe jest jej wdrażanie i realizacja oczekiwanych priorytetów i celów. Istotnym tego kryterium jest nie tylko zdefiniowanie w treści tego dokumentu, jako jego ważnej, obligatoryjnej części ( a nie poza nim), sposobu i zasad jego systematycznego monitoringu, ewaluacji, audytu i aktualizacji, ale przede wszystkim praktyczna ich realizacja. W SRWD z 2005r. zapisy tego akurat rozdziału prezentowały wysoki poziom, lecz nie były zupełnie realizowane, co podkreśla szereg raportów i opracowań ex-post.

Strategia z 2013r. pomija te zagadnienia, (oprócz kilku finalnych wskaźników) a więc a priori skazana jest ona na „wdrożeniową impotencję”, niezależnie od werbalnych deklaracji / zaprzeczeń jej twórców.

----- Original Message -----

**From:** [Wojthen](mailto:Wojthen)

**To:** [konsultacje.strategia@dolnyslask.pl](mailto:konsultacje.strategia@dolnyslask.pl) ; [artur.harc@dolnyslask.pl](mailto:artur.harc@dolnyslask.pl)

**Sent:** Tuesday, December 18, 2012 10:23 PM

**Subject:** Fw: SRWD 2020 - konsultacje...

Szanowni Państwo

W załączeniu przesyłam swoje uwagi i opinie dotyczące projektu SRWD, wychodząc z założenia, że nie forma jest najważniejsza a treść, zaangażowanie - i że nie szukanie pretekstów w celu odrzucenia/zlekceważenia ocen i wniosków tylko dlatego, że są polemiczne. Dotyczą one zróżnicowanych zagadnień, tematów, również i takich, które tylko **pozornie** nie są związane z nowym projektem - jego jakością, przydatnością - lecz w rzeczywistości mają duże znaczenie dla prawidłowego wdrożenia strategii i funkcjonowania w przyszłości. Sądzę, że podzielicie Państwo moje przekonanie, że nie można koncentrować się wyłącznie na konkretach, indywidualnych pomysłach i ew. własnych propozycjach, bo nie w tym obszarze operacyjnym funkcjonują największe zagrożenia dla SRWD - konieczna jest analiza, spojrzenie holistyczne, całościowe. Skoro wszystkim - w tym przypadku UMWD oraz mnie - zależy na sukcesie, wysokim poziomie, przydatności i efektach SRWD, to wspólnym wnioskiem jest konstatacja, że im bardziej zdecydowana i pogłębiona krytyka, tym jest ona bardziej skuteczna, uczciwa i rzetelna - a więc pewniejsza eliminacja negatywów, braków. Lakierowanie rzeczywistości/stanu faktycznego, tuszowanie nieprawidłowości, propaganda sukcesu jest zawsze ewidentnym działaniem na szkodę danej sprawy - w tym przypadku samego dokumentu, regionu.

Powinny również zostać wyciągnięte wnioski z błędów, etapów, sytuacji z przeszłości, bo stwierdzenie, że to co już było to nie ma żadnego znaczenia jest nieprawdziwe i szkodliwe. Dotyczy to m.in. SRWD z 2005, dotychczas nie wdrożonej (to fakt łatwy do udowodnienia a nie żaden nonsens) a także niezbyt uspołeczniony proces tworzenia obecnego projektu.

Strategia jest z założenia jednym z najważniejszych dokumentów regionalnych, podstawowym narzędziem polityki rozwoju. To nie jest wyłącznie opracowanie koncepcyjno-programowe, to przede wszystkim akt prawa miejscowego (uchwała sejmiku), który powinien spełniać określone właściwości, rygory i standardy obowiązujące regulacje prawne. Dotyczy to zarówno momentu ich uchwalania jak i dalszego funkcjonowania - „zarządzania nim” przez samorząd wojewódzki w kilkuletniej perspektywie.

Opiniowanie, konsultowanie tak poważnego dokumentu powinno umożliwiać eliminację błędów, przeszkód, braków, również i tych podstawowych i generalnych, wykraczających także poza sam tekst pisany, a więc i uwarunkowań, mechanizmów i dotychczasowej praktyki, decydujących o rzeczy najważniejszej – możliwości i gotowości implementacji.

Ze względów oczywistych muszę ograniczyć się wyłącznie do kilku hasłowych stwierdzeń, jednakże każde z nich jest w pełni uzasadnione, rzeczowe, konieczne i możliwe do rozwinięcia i udowodnienia – najlepiej publicznie i w znacznie szerszym zakresie

Z pewnością moje opinie, pozornie kontrowersyjne, zasługują na wszechstronne i uczciwe rozpatrzenie, nie wykluczając w efekcie nawet jej (SRWD) radykalnej zmiany i/lub ponownego opracowania. Ceną jest uwzględnienie w finalnej wersji strategii prawidłowych procedur/mechanizmów wdrożeniowych, jeżeli nie ma to być kolejny projekt i dokument pozorny, nie w pełni wartościowy i przydatny. To nie jałowe krytykanctwo i malkontenctwo, lecz refleksje lokalnego patrioty Dolnego Śląska, uczestnika ówczesnych prac i w miarę zorientowanego obserwatora kilkuletniej, przygnębiającej historii nadal formalnie obowiązującej strategii z 2005r i to w jej wersji początkowej, nieaktualizowanej. Ktoś, kto zaprzecza oczywistym faktom, wnioskowi wynikającym z konfrontacji zapisów SRWD 2005 (m.in. rozdziału o systemie wdrażania, monitoringu ewaluacji, itp...) ze stanem faktycznym, zupełną abstrakcją realizacyjną – działa na szkodę regionu, tuszuje poważne nieprawidłowości oraz nadal celowo wprowadza w błąd Dolnoślązaków, opinię publiczną, także dysponentów środków finansowych z UE.

Warunkiem sukcesu nie są najlepsze nawet strategie, lecz fakt ich wdrażania – w tym i tych bardzo niedoskonałych. Potencjał implementacyjny nowej SRWD jest niski również i przez pryzmat dotychczasowej w/w „strategii” 2005r, bo z wielu względów nie można tych 2 kolejnych opracowań traktować jako niezależnych. – ze względów personalnych (i wpływu, kontynuacji), merytorycznych, metodologicznych. Zagrożenia sukcesu są realne i poważne – i nie tkwią one wyłącznie w treści projektu...

Nowoczesne strategie charakteryzują się m.in. tym, że sam proces ich budowy ważniejszy jest i wymaga poświęcenia więcej uwagi niż dokument finalny. Warunek ten (i równoczesna okazja) nie został zrealizowany, stopień uspołecznienia tego aż 2 letniego procesu tworzenia projektu był wysoce niewystarczający.

Nie wytworzono klimatu zaangażowania, autentycznej pasji, wyobraźni, entuzjazmu, fermentu intelektualnego, możliwości rzeczywistego i interaktywnego uczestnictwa teoretycznie wszystkich mieszkańców, osób fizycznych (a nie tylko „przedstawicieli”) na każdym etapie/kroku

tworzenia strategii - również diagnozy, założeń, wizji, dokumentów etapowych/protokołów, dyskusji, możliwości ich śledzenia, współtworzenia, generowania własnych pomysłów - kształtowania. Demokracja partycypacyjna, deliberacyjna, crowdsourcing (mądrość zbiorowa), otwartość i empatia społeczna władzy, zasady dobrego rządzenia, dwustronna komunikacja i kilka innych, – to nie powinna być już teoria, moda, abstrakcja, lecz praktyczne i autentyczne instrumenty zarządzania regionem....

Prawdziwa sztuka zarządzania rozwojem regionalnym, dotyczy m.in. umiejętności dyskutowania (synergizacji, rozwoju, dźwigni intelektualnej...) endogennych potencjałów miękkich, w tym kapitałów społecznego i ludzkiego, pomijając w tym momencie pozostałe elementy regionalnego kapitału intelektualnego. Nie wykorzystano tej jedynej w swoim rodzaju szansy m.in. rozwoju niskiego na D. Śl, kapitału społecznego – a także (już teraz) zainteresowania mieszkańców przyszłą aktywną realizacją SRWD - jako jej (współ)twórców, co jest warunkiem koniecznym. W tym kontekście zapisy w SRWD dot. tej sfery wydają się mało wiarygodne, podobnie jak i determinacja liderów do ich poważnego traktowania w praktyce, tak jak dotąd.

Demokracja wyłącznie przedstawicielska, konsultacje podobnych dokumentów – to już przeszłość - i nie potrzeba do tego żadnych nowych ustaw.

-

W obszarze samego tekstu ograniczę się wyłącznie do 2 zagadnień: tabeli noszącej tytuł „analiza SWOT” oraz zaprezentowanej wizji. Obydwa należy ocenić bardzo krytycznie i wymagają one zdecydowanej zmiany.

W pierwszym przypadku zaprezentowana wyliczanka niewiele ma wspólnego z prawdziwym, diagnostycznym SWOT-em – błędy w klasyfikacji wielu czynników, zwłaszcza szans i zagrożeń. Ponadto, wszystkie cztery prezentują identyczne znaczenie (brak rangowania, oceny ich istotności). Nie ma również punktu odniesienia (benchmarku) – silne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia są z założenia pojęciami względnymi – tutaj jest to niewidoczne, podobnie jak interakcje pomiędzy nimi i ew. wzajemne oddziaływanie, sekwencja 8 pytań (TOWS) . Dopiero taki „SWOT” uniemożliwia konstruowanie kolejnych etapów strategii z uwzględnieniem zgodności (współmierności) diagnozy, celów, zasobów. Itd., itp...

Zaprezentowana wizja Dolnego Śląska „Blisko siebie – blisko Europy” wzbudza poważne wątpliwości nie tylko dlatego, że nie spełnia aspiracji obywateli – ponadto wyłączenie ich jako właścicieli/depozytariuszy SRWD z etapu jej tworzenia jest zupełnie niezrozumiałe. Pomijając nieokreśloną „duszę”, wartość dodaną, niejednoznaczność, ten element dokumentu („cel celów”) powinien spełniać kilka podstawowych warunków. Po pierwsze prezentować stan docelowy, „porywać ludzi” a co najmniej umożliwiać ich identyfikację/utożsamianie się, odzwierciedlać ambicje mieszkańców, ich pragnienie sukcesu w wielu wymiarach – a także jednoczyć wokół siebie.

Nie wolno abstrahować od przeszłości, jeżeli tak wyraźnie odciska one swoje piętno nad tym, co dzieje się obecnie - i w dużym stopniu realnie determinuje przyszłość

## **Z Poważaniem**

Wojciech Hendrykowski

Mail: [wojthen@wp.pl](mailto:wojthen@wp.pl)

Tel. 600 827 407

SKYPE: wojthen

---

---

## **Uzasadnienie UMWD zawarte w w/w sprawozdaniu z konsultacji (poz.1759 na str. 292):**

***Uwagi w całości nie nadają się do uwzględnienia. Po pierwsze ani sama uchwała ani tym bardziej SRWD NIE SĄ AKTAMI PRAWA MIEJSCOWEGO (podstawowa wiedza z zakresu prawoznastwa i ustroju samorządu terytorialnego). Cały tekst przesycony jest pozornie wyszukanyymi i profesjonalnymi sformułowaniami, które w takiej zbitce pojęciowej niewiele jednak znaczą. Zarzut odnośnie małego uspołecznienia procesu aktualizacji jest całkowicie chybiony i pokazuje tak na prawdę brak zainteresowania tym procesem przez autora tekstu. Autor podkreśla,***

**że jest w stanie rozwinąć swoje zarzuty na forum publicznym, jednak nie odważył się przybyć na żadne z około 60 spotkań konsultacyjnych organizowanych w całym regionie, a o terminach tych spotkań informowano na wiele sposobów. Autor formułuje również szereg poważnych zarzutów, nawet o charakterze przestępczym, takich jak tuszowanie nieprawidłowości, celowe wprowadzanie w błąd obywateli i instytucji państwowych i europejskich. Pytanie brzmi czy autor ma jakieś materialne dowody na poparcie tych zarzutów, oprócz oczywiście własnych wyobrażeń**

KONIEC

=====

### **Kilka zdań komentarza...**

Taka napastliwa, personalna i pozamerytoryczna reakcja marszałka (UMWD), w części nieadekwatna do treści moich powyższych uwag, niedostępnych dla czytelnika, („schowanych”) jest czymś trudnym do akceptacji, uwzględniając powagę samorządu województwa oraz charakter tego przedsięwzięcia. Skoro mieszkańcy zostali zaproszeni do wyrażenia swoich opinii i uwag do projektu strategii (SRWD), to mieli prawo liczyć na sensowną ocenę, uczciwość i życzliwość, przyjazne potraktowanie a także możliwość swobodnej wypowiedzi – i nie tylko. Lokalny patriotyzm może się wyrażać w wielu formach, każdy zasługuje na szacunek i poważne traktowanie (również tej pisemnej), bez ośmieszania ich autora – i równoczesnego (auto)dyskredytowania samorządu województwa z powodu rażącej niekompetencji, w wielu jej przejawach.

Chciałbym podkreślić, że wszystkie moje oceny, stwierdzenia i propozycje są jak najbardziej merytorycznie uzasadnione, słuszne, uwzględniając nie tylko dorobek wiedzy dot. nowoczesnego zarządzania strategicznego, także regionalne raporty, dedykowane publikacje (m.in. MRR) a także dobre praktyki – i dolnośląskie realia. Lekceważące ich potraktowanie, sprowadzenie ich do nonsensownego stwierdzenia: **„pozornie wyszukanych i profesjonalnych sformułowań”(!??)** mimo, że dotyczących podstawowych terminów i elementów każdej strategii (diagnozy, SWOT, wizji...) dowodzi zupełnego braku orientacji w tej problematyce, niekompetencji i arogancji ich autora. Czy ktokolwiek poważny mógłby postawić podobny zarzut osobie, która opisując np. samochód, wymienia/mówi o sprzęgle, silniku, akumulatorze, skrzyni biegów, kierownicy, itp....- to adekwatna analogia. To nie są przecież moje wymysły, to obligatoryjna i podstawowa(!) już teraz wiedza i kompetencje liderów i urzędników – niestety, deficytowe, w sferze postulatywnej... Kreowanie **„Regionu Opartego na NIEwiedzy”!**? - tym bardziej, że przykładów to potwierdzających jest więcej (>>>>)

Werbalne wyłącznie nadużywanie pojęcie „wiedzy” wcale nie potwierdza szacunku dla niej ze strony osób je wypowiadających, jeżeli ogranicza się wyłącznie do deklaracji – bez jej znajomości, umiejętności praktycznego wykorzystania w działalności, tworzonych dokumentach. Wiedza to nie tylko, INFO, BIO, TECHNO, BASIC, dla naukowców, inżynierów, pracowników... lecz także obejmuje i inne dziedziny, bardziej „miękkie”, jak ekonomię, organizację i zarządzanie, rozwój regionalny, marketing terytorialny, podstawy etyki, itp... I znajomość m.in. tych właśnie dyscyplin, dziedzin na podstawowym chociażby poziomie (per analogiam – np. „ORG”) powinna stanowić podstawowe i (ale nie jedyne) kryterium przydatności, oceny kompetencji decydentów, liderów samorządowych, urzędników do pełnienia odpowiedzialnych funkcji, decydowania o rozwoju i przyszłości JST, zarządzania.

Jeśli tak nie jest i to od wielu lat – to w rezultacie powstają mało użyteczne i niskiej raczej jakości strategie, których realizacja nie wykracza poza sferę myślenia życzeniowego – bo inna opcja nikogo przesadnie nie interesuje i też po części nie jest możliwa.

Nie negując oczywiście całości, ale chcąc być rzetelnym i obiektywnym, nie można pominąć faktu niezrealizowania elementarnych i konkretnych wymagań dla tego typu opracowań – i akurat nie o niewiele znaczące tytuły i nagłówki chodzi, lecz zawarte tam treści (lub ich brak), bo to one są decydujące.

Liczne obiektywne i merytoryczne dowody są do dyspozycji, zgodnie z *evidence based policy/management* – w innych materiałach oraz w trakcie ewentualnej werbalnej, merytorycznej, najlepiej bezpośredniej, konfrontacji merytorycznej – niezbędnej w sytuacji (za)kwestionowania przez twórców SRWD zawartych tu krytycznych opinii i ocen, których jest znacznie więcej.

Przykład – liderzy i urzędnicy samorządowi nie tylko nie mają podstawowej wiedzy dotyczącej m.in. strategii regionalnych, prawa terytorialnego (miejscowego) – lecz są na tyle nieprzyzwoici, że nie wahają się skierować tego zarzutu (i innych) pod moim właśnie adresem. Przede wszystkim w akcie odwetu za podjęcie przeze mnie rzeczowej, uzasadnionej polemiki (w/w>) – przy równoczesnej kompromitacji siebie i pełnionych funkcji...

Strategia (SRWD) nie może być traktowana jako wyłącznie opracowanie merytoryczne, koncepcyjno-programowe - to także jeden z kluczowych aktów prawa miejscowego. Nie jest ono jednak nie tylko przez samorząd wojewódzki przestrzegane i to od wielu lat, (bo nierealizowane), a także wadliwe prawnie uchwały są podejmowane nadal, co dotyczy np. nowej edycji SRWD.(luty 2013). Dowody (dokumenty) – do dyspozycji.

Bulwersujący jest zupełny brak kultury i myślenia strategicznego samorządu, w tym zaniechania prawidłowej realizacji poprzedniej strategii z 2005 oraz realnego zagrożenia nowej edycji, wpisanego w jej zdeformowaną strukturę i formę oraz błędy i brakujące zapisy – np. brak systemu monitoringu, ewaluacji, aktualizacji.

Taka jest obiektywna rzeczywistość i trudno się na nią obrażać. Ewentualna polemika, kwestionowanie, zaprzeczanie, bez uprzedniego zapoznania się z faktami, dokumentami, raportami, źródłami wiedzy, Przewodnikami (m.in. MRR., KE) dot. m.in. strategii i rozwoju regionalnego, inteligentnych specjalizacji (RIS3), ... - byłoby kolejnym dowodem ignorancji i kłamstwa, mentalności z czasów dawno i słusznie minionych (co wynika również i z innych przesłanek/przykładów).

Brak możliwości (pisemnego) rozwinięcia w tym miejscu problematyki „**konsultacji społecznych**” w kontekście SRWD, zmusza do ograniczenia się do kilku zaledwie stwierdzeń. Autentyczne uspołecznienie SRWD musiałyby polegać na włączeniu Dolnoślązaków w proces tworzenia strategii od samego początku, na każdym jego etapie, umożliwiając im bieżący i rzeczywisty wpływ na jej kształt finalny. Stworzyłyby to szansę na ich późniejsze, pełniejsze zaangażowanie w realizację, większą identyfikację, rozbudzenie społecznej energii, rozwój tak istotnego lecz zwłaszcza na Dolnym Śląsku deficytowego kapitału społecznego, decydującego o sukcesie projektów z zakresu innowacyjności, konkurencyjności, rozwoju. Kilkanaście eksperckich opracowań, raportów, analiz nie mogło zastąpić czynnej partycypacji Dolnoślązaków, możliwości bieżącego śledzenia przebiegu prac, dostępu do wszystkich dokumentów – taka możliwość nie została jednak stworzona w odpowiednim zakresie. Chociażby na wstępnych etapach konstruowania założeń, wizji, wariantów, priorytetów, diagnozy nowej SRWD.. Zostały one i tak w większości zlekceważone, nieuwzględnione, jeżeli w ogóle przeanalizowane - wystarczy je porównać z końcowym produktem, metodologią jego budowy. Przygnębiające...

Konsultacje w zrealizowanej wersji budzą wiele poważnych wątpliwości, w dużym stopniu są fasadowe, to gra pozorów, niewiele mająca wspólnego z deliberacyjną demokracją partycypacyjną, w tym przypadku jak najbardziej uzasadnioną i konieczną. Położenie nacisku przede wszystkim na fazę ex- post, czyli gotowego już projektu, było rozwiązaniem połowicznym, o wiele mniej skutecznym i znacznie ograniczającym szansę uzyskania optymalnych, dobrych rozwiązań - i tak też się stało. Tym bardziej, że wchodziła w grę wyłącznie opcja praktycznie jednokierunkowa – czyli - mimo jakichś tam „odpowiedzi” w sprawozdaniu – wykluczająca dalszą dyskusję w celu doskonalenia Zasada, że proces budowy strategii jest ważniejszy aniżeli sam produkt finalny (z

założenia elastyczny, zmienny), znana jest już od wielu lat (projekty KE – kontekst RSI przed 2050r) lecz na Dolnym Śląsku niezbyt rozumiana, a więc lekceważona.

Gdyby rzeczywistym celem konsultacji, nawet gotowego już projektu(?) było wypracowanie dobrej wersji - ambitnej, optymalnej - to jego analiza, ocena i wartościowanie powinno być na znacznie wyższym poziomie kompetencyjno – merytorycznym UMWD. Ponadto - obiektywne i uczciwe, wg znanych i jasnych kryteriów, bez apriorycznych założeń – np. o nadrzędności utrzymania status quo (minimalizacji zmian), o co apelowało kierownictwo UMWD i następnie z satysfakcją oceniało z tej perspektywy ten proces – zresztą niezgodnie ze stanem faktycznym. (>dalej). Ponadto, do wielu zgłoszonych, (po)ważnych, wartościowych i słuszych wniosków, uwag, problemów należało wrócić ponownie, też z udziałem ich autorów – po prostu je przedyskutować, skonfrontować argumenty, powtórnie i rzetelnie ocenić z wielu perspektyw/kryteriów, też tych zgłoszonych. Nie tylko z powodu często niewłaściwej percepcji uwag przez oceniających, Pana marszałka, niejednokrotnie ich niezrozumienia, nieumiejętności właściwej hierarchizacji i oceny, pomijania, błędnego (po)traktowania jako nieważnych i/lub niebyłych, stosowania kryterium podmiotowego (ważne, kto mówi, a nie to, co ma do powiedzenia), co nie powinno mieć miejsca,... Jednym z wielokrotnych pretekstów do negatywnej oceny wniosku/uwagi był np. brak sformułowanej propozycji zapisu lub ich/jego rzekoma nieprecyzyjność – co było przejawem złej woli adresata, a nie autora. Ten ostatni zamierzał zapewne wywołać temat (jako zaproszenie...) ew. do dalszej analizy/rozmowy, ograniczał się do jakiegoś hasła, nie czując się np. do powołany do ostatecznych sformułowań, bo to nie one miały być na tym etapie najważniejsze, itp..

Generalnie - ważny jest problem, temat, *merytoryka*, nawet na wstępnych etapach - nawet na poziomie ogólnym, hasła, idei, nad którym warto byłoby się wspólnie zastanowić, adekwatnie sformułować / zdefiniować, ew. kontynuować. Formalna wyłącznie słuszność z pozycji władzy/decydentów, także tych niekompetentnych, nadużywających swoje stanowiska, z wykorzystaniem nieokreślonych kryteriów i uzasadnień, nieuprawnionych apriorycznych, założeń, nie ma wiele wspólnego z optymalnymi racjami merytorycznymi – korzystnymi dla D. Śl.

Marszałek nie powinien narzucać swojej wizji konsultacji jako wyłącznie jednostronnego kontaktu/przekazu, zaproszenia do przekazania swoich uwag, które ewentualnie wspaniałomyślnie mogą zostać poważnie potraktowane i/lub zaakceptowane - lub też nie, co wcale nie było rzadką. Nie są znane i jasne kryteria – a podjęte ustalenia są arbitralne, nie zawsze zrozumiałe i sensowne, prawidłowe.

Nikt praktycznie szczegółowo nie analizował sprawozdania z konsultacji społecznych, zwłaszcza „punkt po punkcie” jej części tabelarycznej (od str 22 dokumentu ) >>>> [http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user\\_upload/Rozwoj\\_regionalny/SRWD/ 2013\\_01\\_17\\_NEW\\_Sprawozdanie\\_z\\_Konsultacji\\_Spoecznych\\_SRWD.pdf](http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/ 2013_01_17_NEW_Sprawozdanie_z_Konsultacji_Spoecznych_SRWD.pdf)

Wszelkie próby polemiki oraz korekty wielu błędnych, kontrowersyjnych i niezrozumiałych rekomendacji oceniających zgłaszane wnioski nie wchodziły w grę, były wykluczone. Tak miało pozostać i to poza jakąkolwiek kontrolą. Zgodnie z założeniem dominacji i wagi kryterium ilościowego (uwag, *konsultantów*) nad otwartością i gotowością marszałka do osiągnięcia pozytywnego efektu, sukcesu rzeczywistego, a nie życzeniowego, dobrego i przydatnego produktu, spełniającego swoją rolę. Uczciwa i prawdziwa ocena, wnioski i sprawozdanie z konsultacji powinny być zupełnie inne i to z wielu różnych powodów/kryteriów – a więc i ostateczny kształt SRWD. (>>dalej)

Oczywiście, wielu uczestników konsultacji może czuć się usatysfakcjonowanych, przede wszystkim autorzy konkretnych i szczegółowych uwag i postulatów dotyczących m.in. interesujących ich problemów, środowisk, JST, planów inwestycyjno-rozwojowych, itp., Jednakże nikt kompetentny nie ma prawa tego uogólniać, traktując wszystkie wątpliwości, problemy, aspekty, jako rzekomo zneutralizowane, „załatwione” i/lub niesłuszne, co jest zwykłym nadużyciem, gdyż w wielu przypadkach jest wręcz odwrotnie.

Oczywiste jest, że dla celów PR konsultacje te zostały w dużym potraktowane instrumentalnie i tendencyjnie, w sposób niewiele mający wspólnego z koniecznymi warunkami ich przeprowadzenia, czym świadczą stwierdzenia i komentarze UMWD, m.in. dostępne na dalszych stronach.

O strukturze i funkcjonowaniu **Komitetu Sterującego (KS) SRWD** można byłoby powiedzieć wiele, w tym m.in. w kontekście i historycznym i „profesorskim” – a to jest jeden z głównych argumentów Pana marszałka (obok konsultacji), mający świadczyć o rzekomej perfekcyjności SRWD. Ale to nie naciągane, uznaniowe i dowolne kryteria, opinie mające uzasadnić z góry przyjętą tezę, mają jakkolwiek wartości i znaczenie, są do przyjęcia.

Warto zapytać, czy sytuacja, gdy niektórzy profesorowie P.Wr., zaangażowani w prace nad SRWD są równocześnie jej entuzjastycznymi recenzentami i członkami KS czyli gremium ją akceptującym (czyli : „zarząd = nadzór”) jest zgodna z zasadami, standardami.?

Raczej chyba nie....

Jeżeli aktywność niektórych osób na etapie preparacji strategii nie była społeczna (niekomercyjna), jak wiele na to wskazuje, to wówczas możemy mówić o poważnych nieprawidłowościach – niestety, akceptowanych, jak i wiele innych.

Ponadto, stosunkowo niedawno, wiele można było w kraju usłyszeć o dwuznacznych, bulwersujących sytuacjach występowania w roli tendencyjnych ekspertów, profesorów reprezentujących zupełnie inne dziedziny wiedzy, niż te będące przedmiotem analiz i ocen. Ten casus SRWD jest zbliżony, mniej może publicznie spektakularny – lecz żenujący wobec faktu marginalizacji profesora - kierownika katedry zarządzania strategicznego, czyli profesjonalisty zajmującego się tą problematyką na bieżąco – teoretycznie i praktycznie.. W tym momencie pojawia się problem kompetencji i szacunku dla wiedzy – a raczej jej braku – ze strony twórców SRWD i szerzej, samorządu wojewódzkiego, uwzględniając i inne bulwersujące casusy.

Pytanie – gdyby ekonomista, profesor nauk o organizacji i zarządzaniu zechciał bezrefleksyjnie i autorytatywnie wnikać w problematykę techniczną (np. elektronikę) reprezentowaną przez wspomnianych profesorów, z taką bezrefleksyjną pewnością oceniających SRWD (wbrew opinii profesjonalistów) , notabene swojego autorstwa. Podobnie, gdyby próbował projektować i konstruować budowle, obiekty, biorąc pod uwagę, że kierownictwo prac nad nową SRWD spoczywało głównie w rękach architektów i urbanistów? W obydwu przypadkach wzbudzałyby to zdziwienie, reakcje negatywne, protest zainteresowanych – a to jest właśnie symulacyjne i symetryczne odzwierciedlenie sytuacji, z którą mieliśmy do czynienia. Bo zarządzanie strategiczne to nauka stosowana, konkretna wiedza, a strategia ( i jej elementy) musi spełniać określone wymogi, posiadać właściwą strukturę, wewnętrzną spójność i logikę, – to nie dowolna publikacja, wiersz, artykuł, recenzja, opis, esej, itp...

Oczywiście, wykształcenie kierunkowe nie może ograniczać aktywności zawodowej tam, gdzie jest to dopuszczalne i możliwe. Każdy obywatel ma prawo być traktowany poważnie - zgłaszać swoje propozycje, koncepcje, idee, pomysły – mieć możliwość (współ) kreowania strategii (ustnie lub pisemnie) od strony programowo – koncepcyjnej, merytorycznej. Z pewnością jednak nie formalno – strukturalnej, bo to wymaga określonej wiedzy, kompetencji – tych dwóch spraw nie należy automatycznie mieszać/łączyć – lub nie rozróżniać. . Niestety, w przypadku dolnośląskich strategii regionalnych (SRWD, DSI/RSI) jest to nagminne od wielu lat – z fatalnym skutkiem dla poziomu i przydatności tych dokumentów.

Lekceważenie profesjonalistów oraz aprioryczny brak życzliwości oraz akceptacji dla postaw i opinii niezależnych, otwartych, kontrowersyjnych, konstruktywnej krytyki jest dyskwalifikujące – w tym większym stopniu, im wyższych szczebli i stanowisk kierowniczych dotyczy – także w naszym regionie...

Praktyka wskazuje, że uwagi i koncepcje, zwłaszcza te ogólniejsze – ale i specjalistyczne, , merytoryczne, rozwojowe, obejmujące szerszą perspektywę nie powinny być jednak (i później) oceniane, kwalifikowane, akceptowane wyłącznie przez urzędników i osoby z nimi

związane. Brak niezależnych i zewnętrznych ekspertów oraz recenzji jest stałą bolączką zarządzania strategicznego na Dolnym Śląsku, co ma swoje negatywne konsekwencje. Tworzenie strategii zbyt często sposób odbywa się w sposób schematyczny, wąski, w dużym stopniu oparciu o wyłącznie subiektywne doświadczenia urzędników – realizatorów i wynikające stąd poglądy, traktujących dedykowaną wiedzę jako niezbyt przydatną teorię.

Są i inne podobne przykłady, może nie tak jaskrawe/ewidentne, ale wskazujący, co tak naprawdę było najważniejsze przy przygotowywaniu obecnej SRWD – nie jakość/poziom, funkcjonalność lecz „nasza wyłącznie racja”.

W tym kontekście oburzające jest marginalizacja rzeczywistych ekspertów, wręcz ich ośmieszanie (wg mnie), co znajduje odzwierciedlenie w sprawozdaniu z konsultacji (szczegóły w linku nr 41 – [www.region.wrock.pl](http://www.region.wrock.pl))

Brak kompetentnej, niezależnej, systemowo – holistycznej i zewnętrznej oceny/recenzji projektu SRWD (pomijając już ex-ante), także stanowi złamanie podstawowych standardów, ogranicza lub wręcz eliminuje uzyskanie optymalnego jakościowo – utylitarnie produktu.

Podobnie jak rezygnacja z pełnej, uczciwej i też niezależnej finalnej ewaluacji /audytu strategii z 2005r. Identycznie – zero ciągłego, skutecznego monitoringu, ewaluacji i aktualizacji (MEA) w trakcie całego okresu jej formalnego jej obowiązywania – bo nie rzeczywistego, efektywnego wdrażania, którego z pominięciem MEA po prostu nie ma.

Wracając do w/w uzasadnienia UMWD mnie dotyczącego (> str. 3) - mający mnie z założenia zdyskwalifikować zarzut o mojej nieobecności na jednym lub kilku 60 spotkaniach konsultacyjnych świadczy o złej woli, jest absurdalny i nieuprawniony z wielu powodów, uwzględniając ich charakter i specyfikę oraz cel. Abstrahując od trwałości i wiarygodności formy pisemnej (m.in. dla celów dowodowych), to nie było odpowiednie miejsce na dłuższe dyskusje o generaliach, całościową ocenę i analizę projektu strategii w szerszym kontekście polityki regionalnej i funkcjonowania samorządu województwa w ostatnich kilku latach. Jestem do dyspozycji – ale w uczciwym, merytorycznym i przyjaznym kontekście/konfiguracji...  
Przede wszystkim absurdem jest dyskryminowanie formy pisemnej konsultacji w stosunku do ustnej, do osobistego udziału w zebraniach.

### **Wybrane cytaty ze sprawozdania z konsultacji społecznych, wypowiedzi marszałka Rafała Jurkowińca, protokołów, zapisów na stronie www urzędu marszałkowskiego (UMWD)**

***\*\*1/ Spotkania konsultacyjne cieszyły się wyraźnym zainteresowaniem lokalnych społeczności, a podczas większości z odbytych spotkań dało się odczuć pozytywny odbiór przedstawionego do publicznego wglądu dokumentu. Dyskutanci podkreślali, iż poprzez tak szeroką i transparentną dyskusję nad nową Strategią wreszcie czują się partnerami dla władz samorządowych województwa dolnośląskiego i mają poczucie, że ich zdanie ma znaczenie. Uczestnicy spotkań nie mieli wątpliwości, iż dyskutowany dokument został dobrze przygotowany, a zgłaszane przez nich uwagi miały w większości konstruktywny charakter.***

***\*\* 2/ Podczas spotkania wyrażano aprobatę dla szerokiego procesu konsultacji społecznych projektu SRWD. Dyskutanci podkreślali, że nie spotkali się jeszcze z tak efektywnie przeprowadzonym procesem debaty publicznej, co spowodowało, że dokument dobry przeobraził się w bardzo dobry i bliski mieszkańcom regionu.***

***\*\*3/ Taki też cel przyświecał Zarządowi Województwa Dolnośląskiego, kiedy dnia 5 października 2012 r. przyjął projekt Strategii i ogłosił rozpoczęcie z dniem 8 października 2012 r. konsultacji społecznych tego dokumentu. Konsultacje te, będąc wydłużone ponad dwukrotnie w stosunku***



**do wymogu ustawowego, były jednymi z najszerszych, najbardziej intensywnych i transparentnych konsultacji społecznych w kilkunastoletniej historii Samorządu Województwa Dolnośląskiego.**

**\*\* 4/ Jeszcze raz należy podkreślić nowatorski i wręcz innowacyjny kształt projektu SRWD, który jest spójny z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu i normami ustawowymi w przedstawionym wyżej znaczeniu, chociaż niektóre aspekty opisane mogą być w nieco odmienny sposób**

**\*\*5/ Projekt SRWD jest nowatorski i przejrzysty oraz możliwy do przeczytania przez większą grupę mieszkańców Dolnego Śląska.**

**Podczas większości spotkań konsultacyjnych organizowanych w całym regionie projekt Strategii zbiera pozytywne opinie co do formy i treści. Dokument ten tym różni się od tradycyjnych strategicznych księgozbiorów liczących po kilkaset stron, że jest przyswajalny, zrozumiały i przejrzysty, a cechy te zostaną jeszcze wzmocnione w wyniku uwzględnienia w nim słusznych uwag konsultacyjnych. (pis.oryg.)**

**\*\* 6/ Uwaga nieuwzględniona. Sfera gospodarcza projektu SRWD była współtworzona przez wybitnych teoretyków i praktyków ekonomii i biznesu, którzy wskazali odpowiednie rozwiązania”.**

**\*\* 7/ Uwagi zgłoszone do Strategii miały charakter uzupełniający i większości były zgodne z duchem Strategii. Dokument zyskał również dobre recenzje m.in. Prezydenta RP oraz ministra rozwoju regionalnego, Elżbiety Bieńkowskiej. Pierwsze zdanie jest nieprawdziwe, sprzeczne z treścią sprawozdania z konsultacji - ostatnie zdanie to „argument”, w różnych wersjach, formułowany był wielokrotnie, jako m.in. alibi, mający nobilitować SRWD oraz dyskwalifikować ew. dyskusję, krytykę)**

**\*\*8/ Podczas konsultacji nie mieliśmy poczucia, że nasi partnerzy próbują wyrzucić projekt. Został on dopracowany, ale jego zasadnicze zapisy pozostały niezmienione.**

**\*\*9/ Łącznie zostało zgłoszonych 2095 uwag. Zakres zgłaszanych uwag i postulatów w dużej mierze koncentrował się na kwestiach infrastrukturalnych, chociaż nie brakowało też kwestii nazewnictwa i wyznaczania obszarów interwencji w projekcie SRWD.**

**\*\* 10/ Zakres zgłaszanych uwag i postulatów w dużej mierze koncentruje się na kwestiach infrastrukturalnych, chociaż nie brakuje też kwestii nazewnictwa i terytorialnego zasięgu obszarów wyznaczonych w projekcie Strategii. Podnoszone również były postulaty odnoszące się do szkolnictwa, w szczególności zawodowego, turystyki czy ochrony zdrowia.**

**\*\* 11/ Opinie i wnioski przekazane w ramach konsultacji społecznych zostały poddane analizie pod kątem ich zasadności i możliwości uwzględnienia w tekście końcowym Strategii oraz wykorzystane zgodnie ze szczegółowymi informacjami. Otrzymane wnioski, postulaty i uwagi uzasadnione merytorycznie zostały uwzględnione w ostatecznej wersji dokumentu Strategii**

**\*\* 12/ Oceny projektu Strategii Województwa dokonało dziś kilkadziesiąt osób reprezentujących samorząd województwa, samorządy miast i powiatów, rektorzy największych uczelni, radni sejmiku województwa, ekonomiści i eksperci.**

W zasadzie każdy z w/w cytatów wymagałby odrębnego komentarza i to w szerszym kontekście ich sensu, rzetelności i sposobu prowadzenia prac nad SRWD - a następnie sformułowania ogólniejszych wniosków i ocen. Trudno to zrobić na piśmie – nie tylko w tym zakresie/obszarze. Ponadto, konfrontacji z realiami i faktami, ponieważ oprócz jednoznacznych kłamstw, znajdują się tam półprawdy, ewidentne błędy, opinie tendencyjne, nieprawdziwe, wręcz, także w konwencji samozadowolenia, wyjątkowości, wręcz śmieszności („przed nami nic nie było”..., „jesteśmy najlepsi i jedyni”, „to dopiero my wynaleźliśmy konsultacje społeczne”, itp. nonsensy...).

Mieszczące się w klimatach i propagandowej konwencji z czasów dawno i słusznie już minionych większość w/w entuzjastycznych sformułowań to nadużycie – z różnych względów.

### *Kilka przykładów:*

Ogólniki, półprawdy, propaganda, również w w/w historycznej konwencji sprzed... (p.1, 2, ), megalomania i nie tylko (p.3), kłamstwa – i przeciwieństwo stanu faktycznego (p.4,5, 19, 11). Ponadto - zamykanie ust takim quasi, pozamerytorycznym „argumentem” jak p. 6 (w/w str 10) to jeden z dowodów na ograniczanie debaty; z kolei p.12 również ma zneutralizować potencjalnych sceptyków, stawiających niewygodne, ale uzasadnione pytania i wątpliwości, też nieakceptujących oczywiste błędy.. Ale ilość, jedność nie może być decydującym miernikiem słuszności i prawdy, anulować/eliminować odrębne stanowiska i poglądy, nawet będące w mniejszości wyłącznie z tego powodu – tj. ilościowej przewagi, wzmocnionej „VIPowsko—hierarchiczną” komponentą. A takie właśnie pozorne, formalne, niewiele znaczące (jeśli jedyne) argumenty i „dowody” były najczęściej nadużywane przez w celu uwiarygodnienia rzekomego pełnego sukcesu. Generalnie - nieważne, jak wiele osób (niezależnie od ich motywacji oraz pełnionych stanowisk/rangi ) uważa że Ziemia jest płaska - - to ich ilość niczego nie zmieni....

Jak bardzo tendencyjne, nieprawdziwe, a nawet miejscami cyniczne - biorąc pod uwagę przeciwieństwo słów w stosunku do rzeczywistości, faktów - są niektóre z w/w stwierdzeń i ocen, można przekonać się dopiero po dokładnej lekturze całego sprawozdania z konsultacji społecznych. Nie tylko nieprawdziwej części opisowej, lecz przede wszystkim tabelarycznego zestawienia wszystkich 2095 zgłoszonych uwag i wniosków (341 stron). To jest szokujące z wielu powodów – i upoważnia do uzasadnionej opinii o zwykłym oszustwie i cynizmie autorów strategii, w co zapewne trudno uwierzyć, nie wnikając w to opracowanie i nie konfrontując go z finalną wersją SRWD – a także w/w wybraną, przykładową tylko, egotyczną „12-tką”.

W „jednym zdaniu”, w celu uwiarygodnienia – pomijając inne argumenty i aspekty, poruszone w innym miejscu, SRWD jest zupełnie inna niż być powinna, biorąc pod uwagę fakt nieuwągi (pominięcia) w jej wersji finalnej bardzo wielu uwzględnionych (!) uwag/zmian, rekomendowanych pozytywnie i zakwalifikowanych do zmiany (wcześniejszego) zapisu. Nieważne z jakiego powodu, świadomie, jak to miało wcześniej, czy też nie – to jest dyskwalifikujące, zwłaszcza w kontekście tak ofensywnej i zdeterminowanej obrony swojego dzieła. Można więc stwierdzić, że obowiązujący tekst jest zupełnie przypadkowy, oprócz obiektywnych i istotnych deficytów, nie uwzględnia nawet własnych preferencji autorów. Nad tworzeniem i „cycelowaniem” SRWD po prostu nikt nie panował.

Kolejne kuriozum sprawozdania z „konsultacji” – kilkaset pozycji uwag (spośród owych propagandowo imponujących 2095) wielokrotnie się powtarza, są identyczne i reprezentują kilka grup – od kilku do kilkudziesięciu pozycji. Nie da się tego niczym sensownym uzasadnić i obronić – oprócz dążenia do sztucznego pompowania ilości wniosków, których w rzeczywistości jest/było znacznie mniej – a także nieuczciwego zwiększania ilości (%) tych zaakceptowanych – rozpatrzonych pozytywnie. **Itp., itd...**

Szczegółowe pisemne „sprawozdanie ze sprawozdania” byłoby podobnie obszerne jak niniejszy tekst (link) – uczciwa prezentacja i rozliczenie całego procesu, wszystkich etapów tworzenia tego dokumentu (SRWD) nie da się przeprowadzić w formie pisemnej. Publiczna debata wydaje się jednak konieczna – jeżeli podstawowe regulacje, standardy i wartości mają mieć jeszcze jakieś znaczenie.

Kontynuując - sędzę, że ta wręcz nachalna propaganda i klimat bezrefleksyjnego i ofensywnego, dominującego, sukcesu, megalomanii, często prezentowana przez liderów samorządu przy każdej okazji (np. w/w), ma na celu wytworzenie sytuacji i przekonania, że jakiegokolwiek wątpliwości, pytania, a tym bardziej krytyka SRWD, stanowi jakiś dysonans, wybryk, jest niedopuszczalna. Ponadto - jest dowodem, malkontenctwa, niekompetencji, wyrazem postawy konfrontacyjnej z jedynie wiarygodnym depozytariuszem wiedzy i interesu regionu, jakimi czują się liderzy dolnośląskiego samorządu, wraz z bezkrytycznymi, „sojuszniczymi”, osobami i środowiskami, reprezentowanymi m.in. w Komitecie Sterującym (KS) SRWD

(> str 13/14). Motywacje i geneza postaw i zachowań niektórych członków KS – to odrębna sprawa, niekoniecznie wszystkim przynosząca chwałę, nobilitującą. Obiektywne

fakty i okoliczności, bynajmniej nie incydentalne, zdrowy rozsądek, upoważniają do zupełnie odmiennych opinii i ocen, niż te entuzjastyczne, bezrefleksyjne – które z reguły w swojej wymowie są szkodliwe dla danej sprawy.

Ponadto, obiektywnie niezrozumiałe jest przyjmowanie przez marszałka - a w następnej kolejności radnych SWD - optyki i sposobu postrzegania i oceny oraz stosunku do projektu SWD przez osoby fizyczne reprezentujące siebie oraz organizacje, struktury, JST, zgłaszające uwagi/konsultujące projekt.

Z perspektywy np. kogoś, kto dotychczas nie uczestniczył w żadnych konsultacjach, opinia o ich wyjątkowości może być uzasadniona, jednakże ocena przez ten pryzmat całego procesu przez twórców strategii, instrumentalne, nieuczciwe wykorzystywanie wielu podobnych sytuacji i pozytywnych ocen do idealizacji konsultacji jest po prostu nieuczciwa.

Uogólnianie, generalizowanie jest w tym przypadku nieuprawnione i nierzetelne.

Głównym kryterium oceny konsultacji było założenie minimalizacji zmian w pierwotnej wersji SRWD, co stanowi (nie jedyne) wypaczenie idei i założeń konsultacji – rzetelnych, autentycznych. Względy merytoryczne, rzetelność, jakość tego dokumentu nie odgrywały większego znaczenia – a powinny być decydujące...

Marszałek w późniejszych wywiadach podkreślał „...nie wywrócili” (projektu). Po pierwsze – to nie jest prawda, secundo – nie o to powinno przecież chodzić.



## **Część II**

### **Wybrane fakty, dokumenty i cytaty towarzyszące problematyce zarządzania strategicznego Dolnym Śląskiem, w tym zwłaszcza dotyczące procesu przygotowywania Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego (SRWD 2020) oraz kształtu i jakości tego dokumentu.**

Ponadto DSI/RSI w kontekście inteligentnych specjalizacji (RIS3) – str. 14

#### **1/ Relacja – sprawozdanie ze spotkania „Zespołu ds. Wdrażania SRWD do 2020” w dniu 11 lutego 2011**

**Profesor Jan Waszkiewicz, Politechnika Wrocławska,** zadał na wstępie pytanie odnośnie zaproszenia na to spotkanie poświęcone „*Analizie określającej wpływ zintegrowanego zarządzania obszarem metropolitalnym na region*” przedstawicieli Wrocławia, Aglomeracji Wrocławskiej, ARAW i instytucji, które się tymi tematami zajmują? Mówimy wiele o partycypacji, a rozmawiamy bez reprezentacji zainteresowanych stron jak też dyskusja toczy się obok tych, którzy mogą coś w tej sprawie zrobić. Na tego typu spotkania powinno się dopraszać osoby bezpośrednio zainteresowane przedmiotem spotkania....

**Marek Łapiński, Wicemarszałek Województwa,** ....Odnosząc się też do kwestii sugestii Pana profesora odnośnie zaproszenia dodatkowych osób reprezentujących „metropolię”, to ze względu na istniejący szeroki skład zespołu oraz wstępne podejście do tematu nie uwzględnialiśmy na tym etapie dopraszania dodatkowych osób,

*Lekceważenie, pomijanie zainteresowanych na jakimkolwiek etapie – zwłaszcza wstępnym a więc kierującym dalsze prac - jest oczywistym nieporozumieniem. . To generalny problem*

dolnośląskich władz wojewódzkich – nie tylko niedoceniając roli i znaczenia metropolii w regionie, ale ze względów politycznych wręcz konfliktowanie Dolnośląskich JST z władzami Województwa, czego realizatorem był marszałek Rafał Jurkowlaniec.

---

## **2/ Relacja – sprawozdanie ze spotkania „Zespołu ds. Wdrażania SRWD do 2020” w dniu 26 stycznia 2011 r**

**Prof. Witold Kwaśnicki UWr i PTE:** stwierdził, iż prezentowane ekspertyzy są powielaniem rzeczy, które wiemy – nasuwają się pytania czy nie zmienić radykalnie budowy tej strategii rozwoju województwa. Tradycyjnie postrzegamy instytucje marszałka jako realizującego „wolę ludu”, ale czy nie powinniśmy raczej patrzeć na niego jak na lidera przedstawiającego wizje regionu. *Marszałek powinien skupić wokół siebie grupę osób („grupę mędrców”), która współpracując z nim powinna budować tę strategię – w przeciwnym razie pojawi się mnóstwo ciekawych opracowań, z których jednak nie da się wyciągnąć wspólnej wizji.* Wielość prezentowanych ekspertyz rozmywa też odpowiedzialność za efekty ich wdrożenia.

**Marszałek Województwa, Rafał Jurkowlaniec,** podsumowując tę część dyskusji stwierdził, iż obowiązuje nas funkcjonująca SRWD, i do niej dostosowane są też działania tego a także poprzednich Zarządów WD – dokument należy poprawić i znowelizować. Dokonać analizy uzyskanych rezultatów oraz diagnozy stanu wyjściowego dla nowego okresu programowania i na tym etapie **jest przedwczesne tworzenie efektownych wizji** (one zostały już zapisane w istniejących). W przeciwnym razie każdy zarząd tworzyłby własne – a potrzebna jest ciągłość” (*koniec cytatu*)

**Konfrontując w/w wypowiedź marszałka z treścią strony UMWD ( z datą 16.01.2012)**  
<http://www.umwd.dolnyślask.pl/rozwoj/aktualnosci-rozwoj-regionalny/artukul/komitet-sterujacy-ds-srwd-1/>

**gdzie można znaleźć zdanie: Do czasu zakończenia prac nad aktualizacją Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego, obowiązuje Strategia przyjęta przez Sejmik Województwa 30 listopada 2005 roku. Dokument ów zakłada, że do 2020 roku ważnym (węzłowym) regionem dla europejskiej gospodarki**

. Podkreślone, drugie zdanie jest nonsensowne, niezrozumiałe – i świadczy, że nikt nie tylko nie czyta tego, co tam publikuje i nie koryguje – podobnie jak i obydwu strategii (SRWD 2020 i RSI/DSI z 2005r) przed przedłożeniem sejmikowi (SWD) do zatwierdzenia – na co wskazują rażące i kompromitujące błędy, a także brak jakichkolwiek przejawów wdrażania obydwu dokumentów – bo powoływanie się na ich zapisy i sztuczne ich uwiarygodnianie bynajmniej o tym nie świadczy.

Ta wizja SRWD z 2005r, dosłownie zacytowana, brzmi: „**Dolny Śląsk europejskim regionem węzłowym**” – i nie ma merytorycznie większego sensu, nie spełnia podstawowych wymogów wizji – kluczowego elementu każdej strategii. To zdanie potwierdza wyłącznie fakt że D. Śl należy do grupy regionów „węzłowych” (nazwa własna tutaj) w Europie, a nie np. w Azji - czyli dysponujących dominującym ośrodkiem centralnym, węzłem – aglomeracją, metropolią ( w przeciwieństwie do regionu jednorodnego, „strefowego”). Użycie jako synonimu „ważnego” w w/w zdaniu jest bezsensowne i świadczy o zupełnym braku orientacji kierownictwa UMWD. Tym bardziej bulwersuje to w kontekście cytowanej wypowiedzi marszałka, broniącego dotychczasowej, quasi-wizji – nie za bardzo uświadamiając sobie, o co chodzi – a ponadto obrona jakiegoś zapisu sprzed 7 lat jest dowodem konserwatyzmu merytorycznego, zaprzeczeniem nowoczesnego zarządzania strategicznego.

**Generalnie: bez merytorycznej diagnozy (np. właściwego SWOT), bez poprawnej WIZJI i adekwatnej struktury/kaskady celów a także zawartego w strategii systemu monitoringu, ewaluacji i aktualizacji (MEA) trudno mówić o nowoczesnej, elastycznej i**

przydatnej strategii, spełniającej wymogi dla tego typu dokumentów i – jest fikcja, gra pozorów, tytuły i nagłówki – i być może także wielu interesujących treści merytorycznych...

---

### **3/ Uchwała zarządu WD dotycząca powołania Komitetu Sterującego ds. SRWD**

[http://www.umwd.dolnyślask.pl/fileadmin/user\\_upload/Rozwoj\\_regionalny/dokumenty/ZWD - 1684\\_IV\\_12.pdf](http://www.umwd.dolnyślask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/dokumenty/ZWD - 1684_IV_12.pdf)

budzić musi wątpliwości m.in. formalno prawne, nie tylko etyczne.. Konflikty interesów?

Czy na czele Regionalnego Komitetu Sterującego (KS SRWD) (rola akceptująca, czyli w pewnym stopniu nadzorcza) może stać szef władzy wykonawczej, czyli marszałek, który ma sobie przekazywać opinie i rekomendacje (>p.6 uchwały). . Podobne pytania nasuwają się w przypadku innych członków zarządu WD, bezpośrednio zaangażowanych w prace nad tym dokumentem

Wydaje się to bardzo kontrowersyjne - zwłaszcza w przypadku osób z zewnątrz, które – niekoniecznie wyłącznie społecznie – opracowywały/przygotowywały dedykowane materiały – następnie aktywnie uczestnicząc (wypowiadając się) w pozytywnym opiniowaniu i zatwierdzeniu wersji finalnej SRWD na posiedzeniu KS w dn. 24.01.2013 (> link nr 44 na [www.region.wrock.pl](http://www.region.wrock.pl) )

Uniwersalna analogia i standardy: zarząd to nie rada nadzorcza, ponadto (współ)twórcy nie powinni przyjmować/oceniać własnych prac – to oczywiste...

---

### **4/ Regionalna / Dolnośląska Strategia Innowacji (DSI/RSI) w kontekście inteligentnych specjalizacji – RIS3**

Uchwałą zarządu województwa dolnośląskiego (>UMWD) nr 1149/IV/11 z dn. 30.08.2011: [http://www.innowacje.dolnyślask.pl/images/attachments/aktualizacja\\_rsi/uchwala.pdf](http://www.innowacje.dolnyślask.pl/images/attachments/aktualizacja_rsi/uchwala.pdf)

został przyjęty program rozwoju pn „Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2011 – 2020” >>

[http://www.innowacje.dolnyślask.pl/images/attachments/aktualizacja\\_rsi/rsi.pdf](http://www.innowacje.dolnyślask.pl/images/attachments/aktualizacja_rsi/rsi.pdf)

wraz z Planem Wykonawczym na lata 2012 – 2014.

W kolejnym akapicie w/w uchwały czytamy, że w/w dokument (program rozwoju) stanowi „aktualizację” programu wojewódzkiego pn. „Dolnośląska Strategia Innowacji” (DSI) przyjętego uchwałą nr XXXIX/509/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego (>SWD)






z dn. 25.04.2005r. , która stwierdza, że: *Przyjmuje się „Dolnośląską Strategię Innowacji” stanowiącą załącznik do uchwał.*

Linki do obydwu dokumentów z 2005: >>

<http://www.sejmik.dolnyslask.pl/index.php?a=6&id=16221> - uchwała SWD

[http://www.innowacje.dolnyslask.pl/zalaczniki/060\\_dsi.pdf](http://www.innowacje.dolnyslask.pl/zalaczniki/060_dsi.pdf) - tekst DSI

Niektóre uwarunkowania, kulisy, charakterystyka, historia, oceny (też niezależne, zewnętrzne) dotyczące DSI z 2005 r. zawarte są w poniższych linkach z różnych okresów – ostatni z roku 2010 (nr 15) i związany z nim nr 16, jednoznacznie wskazujący na uzasadnione podejrzenie plagiatu ważnego, 7-go rozdziału DSI. >>

- 15/  [Strategie: SRWD 2020 oraz DSI - opis \(VI. 2010\)](#) - z uwzgl. Politechniki
- 16/  [DSI – rozdział 7.2 vs. strategia DCZT](#) -
- 17/  [DSI-pismo do dyr. MC - IV.2004.pdf](#)
- 18/  [SRWD 2020 - analiza z 2005-06.pdf](#) - SRWD
- 19/  [DSI – uwagi i opinie – III.2005](#)

(Liczby po lewej stronie odpowiadają numerom linków na [www.region.wrock.pl](http://www.region.wrock.pl)).

Są one do dyspozycji czytelników, w większym stopniu zainteresowanych tym zagadnieniem.

Teksty te potwierdzają (niezależnie od innych dowodów), oczywiste w świetle faktów, wnioski i opinie o świadomie niskiej przydatności oraz jakości DSI z 2005r – a także Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego (SRWD) także z 2005r., w co być może trudno automatycznie uwierzyć. To kolejny przykład działania na szkodę regionu oraz okłamywania opinii publicznej, o czym należy konsekwentnie przypominać, skoro jest nadal aktualne, co potwierdza przykład obowiązującej SRWD z 2013r.

### **Fakty, oceny, opinie dotyczące (głównie) RSI/DSI.**

Wspomniana uchwała zarządu WD z 30.08. 2011, czyli organu niższego szczebla, przyjmuje RSI jako dokument aktualizujący strategię DSI z 2005, który została uchwalona przez organ nadrzędny czyli sejmik (SWD). Akt niższego rzędu nie może skutecznie zmieniać – czyli również aktualizować - aktów nadrzędnych, którym bez wątplenia jest uchwała sejmiku (SWD w stosunku do uchwały zarządu WD).

Dokument z 2005 został uchwalony przez SWD (>w/w) jako strategia, również w kontekście podstawy prawnej przywołanej w uchwale. Programy rozwoju pojawiły się dopiero w tekście jednolitym (z 2009r) ustawy z dn. 6.XII. 2006r o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Na marginesie – po wejściu w życie ustawy w 2006 r. należało dokonać adekwatnej aktualizacji strategii regionalnych – na D. Śl., w przeciwieństwie do innych regionów, tego nie przeprowadzono. I nie tylko w tym kontekście, ale i wielu innych, także merytorycznych, znacznie poważniejszych i wręcz dyskwalifikujących - nadal ( w przypadku DSI ) oraz dla SRWD z 2005r – do chwili zastąpienia jej przez nową w lutym 2013r. Zero aktualizacji przez cały okres ważności.

RSI – czyli program rozwoju z 30.08.2011, zgodnie z art. 15.4 w/w tekstu jednolitego z 2009r, powinien realizować cele zawarte w strategiach rozwoju (tu: regionu).

Z pewnością tym strategicznym punktem odniesienia nie może być DSI z 2005, lecz wyłącznie SRWD dotycząca aktualnego okresu programowania czyli 2014 – 2020. Nie jest (nie powinno być) to jednak możliwe, skoro aktualna SRWD została uchwalona dopiero ok.

1,5 roku później aniżeli RSI, czyli 28.02. 2013r. Czyli sytuacja: *rozporządzenie wdrożone wcześniej niż ustawa*, wbrew podstawowym zasadom tworzenia prawa..

Strategia rozwoju regionu (SRWD) jest/powinna być nadrzędna (czyli m.in. chronologicznie pierwsza) w stosunku do wszystkich pozostałych, w tym funkcjonalnych, jaką jest strategia innowacji (DSI) – jeżeli to nie ma być kolejny przykład regionalnej gry pozorów, prawnej fikcji.

Wszystkie strategie regionalne powinny tworzyć logiczny, spójny ekosystem.

Z kolei DSI z 25.04.2005 nadal, z powodu braku jakiegokolwiek aktualizacji i korekty od chwili powstania, powołuje się na pierwszą strategię rozwoju Dolnego Śląska, czyli SRWD z 2000, mimo, że powinna formalnie realizować cele i priorytety swojej bazowej, nadrzędnej, „kompatybilnej” SRWD, uchwalonej w 2005r. Miało to miejsce pół roku później, czyli 30.11.2005, ale nie ma to większego znaczenia i nie może usprawiedliwiać takiego zaniedbania. W ostateczności należało dokonać aktualizacji, czego nie zrobiono do dzisiaj, mimo wielu innych koniecznych i ważnych powodów/przesłanek, błędów już w momencie zatwierdzania, nie licząc koniecznych korekt, uwzględniających oczywiście zmiany w bliższym i dalszym otoczeniu zewnętrznym.

To wyłącznie streszczenie diagnozy formalno-prawnej oraz -merytorycznej (głównie). Rezygnując z dalszych szczegółowych i zawiłych dywagacji prawnych, nasuwają się poważne wątpliwości dotyczące formalnej ważności (legalności) podjętych uchwał, a w konsekwencji

ich ewentualnych praktycznych następstw. Bulwersujące jest to, że to dla realizatorów i decydentów nie ma większego znaczenia - nie tylko w tym przypadku. Papier zniesie (i od wielu lat znosi) wszystko, każdy błąd, bzdurę, fikcję, niezgodność z wymogami formalno – prawnymi oraz wiedzą i *merytoryką*. Ważna jest papierowa propaganda sukcesu, działania pozorne, fasadowość, hipokryzja – realne i praktyczne wdrożenie, rzeczywiste efekty są sprawą drugorzędną.

Analiza DSI z 2005 musiałaby być obszerna, zawierając wiele uzasadnionych opinii krytycznych, również w kontekście istotnych elementów „miękkich”, (a raczej ich braku), warunkujących i wpływających na rozwój innowacyjności – kapitału społecznego, innowacji społecznych i organizacyjnych, innowacyjnego wymiaru kultury, sektorów kreatywnych, itp...

Bulwersująca jest *plagiatopodobna* wersja jednego z najważniejszych rozdziałów DSI.(w/w – linki 15 i 16 na [www.region.wrock.pl](http://www.region.wrock.pl) ).

Ponadto, jeżeli np. dla autorów oraz zatwierdzających DSI, NPR obejmuje okres 2009 – 2013, (zamiast oczywiście 2007 -), i trwa (nie tylko) to od wielu lat – to nie jest to żadna niewinna i przypadkowa pomyłka. ...Jeżeli innowacje zredukowane są do technologicznych – produktowych i procesowych, brak jest niezbędnych elementów każdej strategii, w tym m.in. podstawowego narzędzia diagnostycznego, jakim jest SWOT, a raczej SWXX = *semi-SWOT* (i tak z błędami), czyli bez szans i zagrożeń – z pominięciem wpływu otoczenia, najważniejszego elementu każdej analizy diagnostycznej – to jest to jakies nieporozumienie. Pomijając inne rażące błędy, dodatkowo dyskwalifikujące ten quasi-SWOT – brak hierarchizacji, rangowania, benchmarku...

Ponadto powtarzające się akapity, dodatkowo potwierdzające, że nikt nie czytał wersji finalnej, systemu monitoringu, ewaluacji i aktualizacji (zarówno w zapisach i realizacji), wskaźników, kaskadowych celów, **itd., itp.....** W efekcie narzuca się oczywisty wniosek o stałym lekceważeniu DSI przez samorząd, co sprowadza ją do poziomu jakiegoś wyrobu strategiopodobnego – z dominującą publicystyką i wykazem słusznych celów/pobożnych życzeń, wieloma interesującymi stwierdzeniami. Uwzględniając ponadto deficyty i błędy wymienione powyżej, także w dodatkowych linkach, biorąc również pod nieprawidłowy proces budowy DSI jak i jej pozorowaną realizację.

Brak – do dzisiaj, czyli przez dłuższy okres czasu – jakichkolwiek aktualizacji, eliminacji nawet rażących błędów, pomijając konieczność wielu zmian i jej unowocześnienia. Jest to

kompromitujące dla władz regionalnych, dowodem świadomego, wieloletniego działania wbrew interesom Dolnego Śląska, brakiem odpowiedzialności i kompetencji, nadużywaniem stanowisk. Dotyczy to także – w innym wymiarze, organów i systemu nadzorczo – kontrolnego, także brakiem zainteresowania MRR funkcjonowaniem w praktyce polityki rozwoju regionalnego.

W projekcie RPO WD z dn. 8.04.2014 >

[http://www.konsultacje.rpo.dolnyslask.pl/pdf/RPO\\_WD-ZWD\\_08-kwiecien-2014.pdf](http://www.konsultacje.rpo.dolnyslask.pl/pdf/RPO_WD-ZWD_08-kwiecien-2014.pdf)

(str 214) zawarta jest informacja o braku w naszym regionie odrębnego dokumentu

**Regionalna Strategia Inteligentnej Specjalizacji. (RIS3).** Podstawą dla tej flagowej inicjatywy Komisji Europejskiej (KE) są : *Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specializations (RIS3)* z V.2012 - wersja polska w/w „Przewodnika” z IV. 2013 oraz *Krajowa Inteligentna Specjalizacja (KIS)* czyli strategia krajowa RIS3, stanowiąca integralną część *Programu Rozwoju Przedsiębiorstw* (RM – 8.04.2013).

W dokumentach KE czytamy, że strategie inteligentnych specjalizacji (RIS3) stanowią warunek wstępny (ex-ante) finansowania ze środków UE i nie tylko państwa, ale i regiony muszą posiadać wdrożone strategie RIS3 przed przyjęciem ich programów operacyjnych. Są zatem obligatoryjne.

Jej brak na D. Śl, w kontekście tak zasadniczej różnicy standardów oraz przy merytorycznej rozbieżności między DSI/RSI i SRWD jako substytutami regionalnej RIS3 a warunkami i wymaganiami i dedykowanych dokumentów KE ( GUDE RIS3) - budzą poważne wątpliwości. oraz zasadnicze pytania . Przede wszystkim co do możliwości spełniania oczekiwań dokumentów KE oraz szansy realizacji zawartych tam celów i priorytetów oraz aplikowania o środki UE – chyba, że w tej ostatniej sprawie nasz region przez KE i MIR zostanie potraktowany ulgowo, a więc ten warunek (ex-ante) posiadania swojego RIS3 nie będzie wobec niego stosowany.

Trudno sobie wyobrazić akceptację przez kompetentne organy faktu uruchomienia na Dolnym Śląsku inteligentnych specjalizacji (RIS3) – w oparciu o DSI/RSI oraz mało użyteczną SRWD, uznanie ich jako spełniających wymogi ex-ante. Tym bardziej, że obydwie dokumenty prezentują tak niski poziom, małą przydatność, są sprzeczne z wymogami dla regionalnych dokumentów strategicznych w wyniku świadomych i konsekwentnych działań a także zaniechań władz regionalnych. Może to brzmieć mało wiarygodnie i kontrowersyjnie – ale zawsze decydujące powinny być fakty, dowody – i takie, jednoznaczne, są do dyspozycji....

**KONIEC**

---

**Wojciech Hendrykowski**