

Wojciech Hendrykowski - Wrocław
Mail: wojthen@wp.pl
Tel. 600 827 407

Kopia korespondencji elektronicznej do marszałka Cezarego Przybylskiego i zarządu województwa dolnośląskiego – wrzesień 2015

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

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

To: umwd@dolnyslask.pl ; cezary.przybylski@umwd.pl ; ewa.mankowska@umwd.pl ; andrzej.kosior@umwd.pl ; jerzy.michalak@umwd.pl ; tadeusz.samborski@umwd.pl ; elzbieta.berezowska@umwd.pl

Sent: Friday, September 11, 2015 12:52 AM

Subject: Zarządzanie strategiczne D. Śl.

Szanowny Panie marszałku, Szanowni Państwo - członkowie kierownictwa UMWD

Zwracam się z uprzejmą prośbą o zapoznanie się z treścią niniejszej korespondencji, wraz z towarzyszącymi jej merytorycznymi załącznikami.

W załączeniu (poniżej) przesyłam kopię mojej elektronicznej korespondencji-konsultacji dotyczącej aktualizacji RSI/DSI w zakresie IS/RIS3.z dn. 31.07.2015

Proszę wybaczyć, ale bulwersujące, niezrozumiałe i raczej trudne do zaakceptowania jest tak zdecydowane i świadome działania (zaniechania), obiektywnie sprzeczne z interesem publicznym/regionu, m.in. "zarządzanie fikcją i niewiedzą". Dotyczy to głównie obszaru rozwoju regionalnego, wbrew standardom prawnym – profesjonalnym - etycznym, dedykowanym dokumentom źródłowym, wartościom służby publicznej. To nie są jakieś moje wymysły, nieuzasadnione, gołosłowne i ogólnikowe zarzuty, hasła bez pokrycia - każde moje stwierdzenie, opinia i ocena znajduje pełne uzasadnienie w twardych faktach, dowodach, realiach, które prezentuję w wyczerpującym zakresie (>linki, teksty), zgodnie z obowiązującą *evidence based policy/management*. W tym kontekście ta konsekwentna idealizacja przez UMWD obecnej sytuacji, udawanie, że wszystko jest OK, petryfikacja błędów, patologii, deficytów, brak niezbędnych działań sanacyjno-korygujących, koncentracja na argumentacji to właśnie mającej uzasadnić jest oczywistym myśleniem życzeniowym, grą pozorów, nieuczciwością, celowym okłamywaniem dolnośląskiej społeczności.

Problematyka ta jest o tyle specyficzna, że nie dotyczy jakichś spektakularnych problemów, nieprawidłowości, wzbudzających szerokie zainteresowanie, lecz specjalistycznych i mało "atrakcyjnych" - z perspektywy opinii publicznej - dokumentów programowo - strategicznych, głównie (ale nie tylko) RSI/DSI oraz SRWD2020. Dolnoślązacy nie muszą się tym interesować, mając przekonanie i zaufanie do władzy, że nikt ich nie oszukuje, że wszystkie procesy i procedury są optymalne - niestety, w świetle faktów, jest ono nieuzasadnione i wręcz naiwne.

O prawdziwej wartości i charakterze dokumentów nie decydują nagłówki, tytuły, lecz ich zawartość, treści, kryteria formalne i merytoryczne, potencjał implementacyjny i rozwojowy. Prawda jest taka, że nie dysponujemy w regionie wartościowymi strategiami, spełniającymi podstawowe wymogi a jedynie opracowania noszące taką nazwę, nie mające z oczekiwanym poziomem i jakością tych pierwszych wiele wspólnego. I to niezależnie od tego, jak często np. Pan marszałek i zastępcy będzie się na te substytuty/protezy powoływał - czyli utrwał fikcję, będąc np. mniej lub bardziej świadomie wprowadzany w błąd, dezinformowany, co jednak w niczym nie zmniejsza odpowiedzialności ścisłego kierownictwa UMWD i SWD (zarządu).

Zapewne wzbudzi to drwiące uśmiešky, ale jestem gotów na konfrontację merytoryczną (*evidence based*) z Panem marszałkiem, (zarządem) - publiczną, bo ta problematyka taka właśnie jest. Ponadto, upokarzającego przeżycia na kameralnym spotkaniu z jednym z wcześniejszych liderów samorządu wojewódzkiego nie mam już zamiaru powtarzać, mimo że wątpię, aby coś aż tak żenującego mogło się jeszcze powtórzyć.

Ponadto, wielokrotnie byłem lekceważony i wręcz dezawuowany, też publicznie, przez dyrektorów UMWD, osoby bezpośrednio odpowiedzialne za taki właśnie stan rzeczy, sytuację, nieprawidłowości. Niektórzy nie wahali się w wąskim gronie oceniać strategię, za które odpowiadali, wprost jako mało przydatne, latami wykluczać ich wdrażanie oraz jakiegokolwiek korekty i zmiany, konsekwentnie podtrzymywać fikcję i grę pozorów. Podobnych szokujących przykładów jest więcej - co nie byłoby (nie jest) możliwe bez akceptacji władz samorządowych. Również i tych osobistych doświadczeń wolałbym uniknąć..

Na każdym natomiast szczeblu – arogancji, pychy, braku: autorefleksji, samokrytycyzmu, świadomości nadrzędności interesu publicznego, wiedzy i prawdy – oraz dominującego i demonstracyjnego przekonania, że „nam wolno więcej”. Niezależnie od lokalnego układu partyjno – towarzyskiego, umożliwia to istniejący fikcyjny regionalny system/mechanizm nadzoru i kontroli – DUW nad SWD, dalej SWD nad UMWD – „zatwierdziliśmy, że po środzie jest sobota – i tego się trzymamy, nikt nas nie zmusi”. W żadnym innym regionie takie układy, sytuacje, patologie nie byłyby możliwe – i to dla każdego Dolnoślązaka, znającego prawdę i kulisy (czyli b. niewielu) jest/byłoby przynębiające...

Tak, mam cywilną odwagę na powyższą inicjatywę, niezależnie od braku złudzeń co do jej (i mnie) potraktowania....

Nie jest mi wszystko jedno, nie jestem obojętny wobec opisywanych sytuacji i realiów - lokalny patriotyzm może się wyrażać w wielu formach, każda zasługuje na szacunek i poważne traktowanie.

To nie jest ten problem/zagadnienie,(nie można tak bronić status quo) , że zawsze wszystko może być lepsze, że istniejące błędy, deficyty są rzekomo drobne, bez znaczenia, nie mające wpływu na i użyteczność, jakość i poziom finalnego produktu, rozwoju regionalnego - w większości przypadków jest dokładnie odwrotnie. Władza, osoby zaufania publicznego nie mają prawa tak rażąco mijać się z prawdą, świadomie i konsekwentnie, ze świadomością tak bardzo negatywnych i rozległych skutków... I bynajmniej nie dlatego, że wyłącznie ja tak uważam - tych źródeł jest wiele...

Na każdym cyklu życia strategii - przygotowania i tworzenia (w tym konsultacji), kształtu i zatwierdzania wersji finalnej (obligatoryjnie zgodnej z aktualną wiedzą, wieloma zróżnicowanymi wymogami, przydatnej), implementacji, monitoringu, ewaluacji, aktualizacji... popełniono wiele dyskwalifikujących błędów, realizację niektórych wręcz zaniechano. Każdy ma prawo do błędów, lecz uporczywe trwanie w nich, zła wola jest dowodem nieodpowiedzialności. Nieważne kto, kim jest - i jak często - będzie życzeniowo powtarzał, że np.2x2=5 - nie zmieni obiektywnego faktu, że wynik ten wynosi cztery.

Istnieje ciągłość władzy - nie można więc akceptować stanowiska, że jakiś dokument został przyjęty/zatwierdzony wcześniej (np. w poprzedniej kadencji) a więc następcy nie mają prawa ,(nie powinni) w to ingerować – to nonsens. Wręcz przeciwnie – istnieje obowiązek naprawy błędów, eliminacji dyskwalifikujących nonsensów i deficytów. A także aktualizacji w zależności od zmian uwarunkowań, otoczenia, wyników monitoringu, ewaluacji - co dotyczy nawet najlepszych strategii, właściwie wdrażanych (czyli nie dolnośląskich, niestety), gdyż elastyczność, adaptacyjność stanowi ich niezbywalną i podstawową cechę.

Trudno sobie wyobrazić, aby na nadgniłym, wadliwym fundamencie budować coś nowego, z założenia już na wstępie zdefektowanego - czyli w oparciu/na bazie naszego tak mało wartościowego i ułomnego regionalnego ekosystemu strategicznego, tworzyć kolejny dokument, rzeczywiście ważny dla rozwoju regionalnego, a nie wyłącznie formalną podkładkę dla wniosków aplikacyjnych, kolejny tytuł/nagłówek, bez większego sensu i znaczenia. Konfrontując założenia, idee i filozofię IS/RIS3 (sensu largo) z przedstawionym projektem UMWD widać, jak bardzo się one różnią.

Nie do zaakceptowania byłby również podobnie kuriozalny sposób i metodologia przeprowadzenia tzw. konsultacji społecznych, ich potraktowanie, co miało ostatecznie miejsce w przypadku SRWD2020 (2012/2013), który - uwzględniając efekt finalny - trudno określić inaczej jak szokujące i wręcz prowokacyjne - tym bardziej ich powielanie.

Wdrażanie, komercjalizacja wiedzy, dorobku nauki nie ogranicza się (nie powinno) wyłącznie do wybranych sektorów, np. INFO, BIO, TECHNO,..., reprezentujących je badaczy, naukowców. Użyteczne, dobre strategie to nie statyczny wykaz pobożnych życzeń, spektakularnych haseł, sloganów, uniwersalnych celów. To konkretne, dedykowane produkty stworzone z wykorzystaniem olbrzymiego dorobku teorii/nauki i dobrych praktyk zarządzania strategicznego, specyfiki rozwoju regionalnego (>JST), raportów, przewodników. Wiedza ta (np. "ORG") nie może być obca i/lub lekceważona przez autorów/twórców, akceptujących, realizatorów dokumentów programowo-strategicznym - podobnie jak w przypadku projektowania i budowy mostów, tłumaczenia z języka obcego, transplantacji narządów, itp... Różnica sprowadza się wyłącznie do

dziedziny/specyfiki wykorzystywanej wiedzy. Niestety, zła, bez większego sensu, „strategia” może formalnie być ważna i istnieć latami, nie powodując widocznych, spektakularnych, skutków, tragedii, katastrof. Jednakże te ukryte, w tym koszty utraconych możliwości, są niemniej znaczące i destrukcyjne. M.in. Region Oparty na NIEwiedzy - w obszarze implementacji "ORG"...

Trudno sobie wyobrazić, aby odpowiedzialne kierownictwo jakiegokolwiek fabryki akceptowało swoje produkt(y) poniżej określonych standardów/norm - robiąc to świadomie lub też nie (czyli bez znajomości podstawowych kryteriów jakościowych). I trudno ocenić, który z tych wariantów jest gorszy, gdyż obydwa są nieakceptowalne. Generalne cele i dążenia wszystkich ambitnych i odpowiedzialnych menedżerów są uniwersalne, niezależne od sektora - m.in. być po prostu dobry, konkurencyjnym, wartościowym, kompetentnym.- itd...

Liderów - o wiele więcej / bardziej...

Chciałbym wyraźnie podkreślić, antycypując ew. zarzuty wobec mnie (nie pierwsze) - merytoryczna, rzeczowa krytyka świadczy o odpowiedzialności, pozytywnym stosunku do tematu/sprawy, gdyż umożliwia korekty, zmiany na lepsze, identyfikację i eliminację błędów i nieprawidłowości, poprawę, debatę. To zresztą jedno z podstawowych kryteriów i cech regionu inteligentnego, uczącego się. Natomiast coś wręcz przeciwnego i negatywnego, to, z czym mamy do czynienia w samorządzie województwa (a więc i pośrednio DUW) - zła wola, propaganda sukcesu, tuszowanie niewiedzy i nieprawidłowości, gra pozorów, brak otwartości, arogancja, wykluczanie zmian/korekt, uporczywe trwanie w błędzie(-ach),... - w rzeczywistości jest działaniem na szkodę regionu, nadużywaniem władzy, niedopełnieniem obowiązków, brakiem klasy i kompetencji.

Wiedza niezamieniona w konkretne działanie jest bezużyteczna, jednak podejmowanie działań bez określonej wiedzy jest niebezpieczne. (prezes globalnego koncernu)

Kończąc, ponownie uprzejmie proszę o poważne potraktowanie mojej korespondencji, czyli wzięcie pod uwagę:

(traktując je jako integralną jej część):

* poniższego maila z 31.07.br wraz z zawartymi tam linkami,

* linków nr 41 i 43, dostępnych po otwarciu www.region.wrock.pl - merytoryka, faktografia dot. strategii regionalnych

(fragmentaryczna)

* linku nr 47 na w/w - czyli poprzednia korespondencja do kierownictwa samorządu WD

Owszem, to dużo, przepraszam, też za mankamenty, częściowo wymuszone (np. powtórzenia) - ale to nie moje pieniądze i megalomania, lecz sytuacja (dla mnie) przymusowa.

Nikt nie jest w stanie niczego dwuznacznego i negatywnego mi zarzucić i zakwestionować, jak również ew. usprawiedliwić się, po lekturze, nieświadomością i brakiem orientacji dot. stanu faktycznego.

Dziękuję

Do wiadomości - (potencjalnie) zainteresowani...

Z Poważaniem

Wojciech Hendrykowski

Mail: wojthen@wp.pl

Tel. 600 827 407

SKYPE: wojth

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

From: Wojthen

To: michal.frycz@umwd.pl ; justyna.lasak@umwd.pl

Sent: Friday, July 31, 2015 11:52 PM

Dotyczy: konsultacji społecznych projektu aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2011 – 2020.

Opinie, propozycje i uwagi dotyczące jakiegokolwiek problemu, projektu dokumentu, w tym zwłaszcza programowo – strategicznego, dotyczącego problematyki rozwojowej regionu, powinny, jak sądzę, uwzględniać kilka podstawowych kryteriów, zasad i warunków. Zlekceważenie ich może zdyskwalifikować nawet najbardziej słuszne projekty, koncepcje, wnioski - dotyczy to również **„Ram strategicznych na rzecz inteligentnych specjalizacji Dolnego Śląska”**

1/ Żaden dokument regionalny nie może być rozpatrywany i analizowany bez szerszego kontekstu i uwarunkowań nie tylko regionalnych, krajowych ale przede wszystkich (rangowanie) międzynarodowych (UE) - . W tym pierwszym, dolnośląskim obszarze, dotyczy to m.in. całego ekosystemu strategii regionalnych (głównie SRWD, DSI/RSI) który niestety jest zdefektowany, w stopniu zasadniczo ograniczającym ich sens i przydatność. W kontekście omawianej RIS3 kluczowe są strategie innowacji (DSI/RSI), uwzględniając fakt i założenia UE o konieczności stanowienia innowacji priorytetem dla wszystkich regionów. Na Dolnym Śląsku jest i będzie to w dużym stopniu możliwe przede wszystkim dlatego, że rozwój regionu w tym kierunku jest i będzie w dużym stopniu uwarunkowany m.in. dzięki zaangażowaniem i profesjonalizmowi biznesu, środowiska R&D/nauki, firm z obszaru KIBS (IOB). Myślę, że tak, jak dotychczas, żadne błędne i fasadowe „strategie” w tym nie przeszkodzą, podobnie zresztą jak bierność, zła wola i niekompetencja urzędników i działaczy – tych, których to dotyczy. Niestety, będących w większości, skoro ta fikcja i negatywy są, jak dotąd, praktycznie nie do ruszenia - nawet w tym minimalnym zakresie czyli oczywiściej aktualizacji, elastyczności - uwzględniające niezbędne i nieuniknione zmiany w otoczeniu dalszym i bliższym. Zero jakichkolwiek zmian, nawet tych najpilniejszych i to przez wiele lat - to jest, jak sądzę, niespotykane w jakiegokolwiek innej JST, strukturze, organizacji, mającej jakiegokolwiek pojęcie o strategii.

Niestety, koszty utraconych możliwości są i będą wysokie - i w dużym stopniu nieuświadomiane, nieznanne...

2/ Każda nowa, oryginalna metoda, narzędzie nie mogą być stosowane automatycznie, mechanicznie, wyłącznie literalnie/dosłownie, bez zrozumienia ich merytorycznej genezy, ducha, filozofii, znaczenia i wpływu na końcowy efekt – co również dotyczy i jego samego. Ponadto nie można, z czym wielokrotnie się spotykamy na D. Śl – abstrahować od podstawowej chociażby, dedykowanej i aktualizowanej wiedzy – jej teoretycznego i praktycznego dorobku – nawet na podstawowym poziomie . Np. merytorycznych, sensorycznych wytycznych i przewodników resortowych czy dedykowanych dokumentów UE. SRWD z II.2013r , niewiele mająca wspólnego z prawidłową i przydatną strategią rozwoju regionalnego, jest tego dobitnym przykładem. Szkoda, że w dużym stopniu dotyczy to także omawianego projektu RIS3 D. Śl w kontekście chociażby RIS3 GUIDE PL, autorstwa ludzi, twórców tej metody, rozumiejących o co naprawdę w tej koncepcji chodzi. W każdym razie to coś o wiele więcej, niż tylko przemysłowe branże.

3/ Oczywiście jest, że najbardziej wartościowe, pozytywne, twórcze są postawy polemiczne, uzasadniona, merytoryczna krytyka, otwartość, niezależność myślenia, kultura odmiennych zdań, kwestionowanie błędów i niekompetencji. Takie właśnie podejście, które prezentują w ramach postawy i kultury *evidence based (e.b.)*... jest działaniem na rzecz interesu

publicznego, świadczy o zaangażowaniu i identyfikacji z omawianymi problemami, regionem. Przede wszystkim umożliwi identyfikację błędów, deficytów, nonsensów, niedoskonałości i w konsekwencji ich eliminację, korekty, poprawę, wzrost jakości i przydatności, relatywną idealizację finalnego produktu. Każde moje słowo, opinia i ocena są w pełni uzasadnione.

Tak często świadomie demonstrowana przez SWD, UMWD (i otoczenie) bezrefleksyjność, niekompetencja, zamiatanie pod dywan, tuszowanie patologii, propaganda sukcesu, fasadowość i fikcja, lakierowanie rzeczywistości, myślenie życzeniowe (*wishful thinking* jako przeciwieństwo w/w „e.b”) jest obiektywnym działaniem na szkodę spraw(y) i regionu, stanowi zagrożenie, dyskredytuje idee samorządności.

4/ W tych m.in. (i wielu innych). kontekstach i uwarunkowaniach, tak bardzo wadliwym systemie regionalnego uchwałodawstwa (prawa lokalnego >strategie, ekosystem) i bardzo kontrowersyjnych mechanizmach zarządzania rozwojem regionalnym, koncentracja wyłącznie na dyskusji, analizie, konsultacji społecznej prezentowanego projektu budzi poważne wątpliwości. To tak, jakby debatować nad kolorem wykładziny, kształtem klamek, meblami,.. itp. w sytuacji nadgniętego fundamentu i krzywych ścian budynku, dziurawego dachu. Jaki to ma sens, co to zmieni, poprawi, wniesie – ale trwale i rzeczywiście – a nie pozornie, po raz kolejny. I co to ma wspólnego z rzetelnością i uczciwością, profesjonalizmem?.

I nie chodzi w tym przypadku o jakieś uchybienia, błędy, zawsze mające prawo się pojawić, także nieistotne szczegóły, imponderabilia, (rzekomo) nie mające znaczenia, wpływu na całość, użyteczność, jakość produktu finalnego (np. strategii) - a także kompetencje władz.. Wręcz przeciwnie – to, o czym wspominam i analizuję i to wielokrotnie, w różnych miejscach/tekstach, (np. linkach nr 41, 43 na www.region.wrock.pl – i innych, także zawartych w obydwu przywołanych) i dotyczy tematów i spraw ważnych i niejednokrotnie decydujących dla rozwoju regionalnego.

Nie wyobrażam sobie, aby mogło się powtórzyć podobnie skandaliczne potraktowanie i przeprowadzenie konsultacji społecznych ostatniej SRWD2020 – i w efekcie zatwierdzenie tego dokumentu na tak niskim poziomie, budzącej również wątpliwości formalne. Dwa oficjalnie prezentowane, najważniejsze „argumenty” rzekomo potwierdzające wysoką jakość i funkcjonalność SRWD – zaangażowani specjaliści oraz konsultacje społeczne - są rażąco sprzeczne z prawdą, stanem faktycznym

Ten pierwszy szczegółowo omawiam w swoich linkach (w/w – nr 41, 43), drugi w stopniu nieco mniejszym, nie uwzględniając przy tym tego, co nazwać można zwykłym oszustwem ze strony twórców SRWD2020. Sztuczne napompowanie ilości zgłoszonych wniosków (kilkaset identycznych) a także pominięcie w ostatecznej wersji kilkudziesięciu wniosków i uwag, w tym znaczących, publicznie przyjętych/zaakceptowanych przez adresatów wniosków – twórców SRWD. Chociażby z tego tylko powodu można zapytać – o jaki dokument chodzi, jak powinna być jego wersja końcowa, zaakceptowana przez UMWD i przedłożona do akceptacji SWD?. Pytań i wątpliwości, też zasadniczych, jest znacznie więcej – i wbrew pozorom są one w tym właśnie tekście znaczące i jak najbardziej na miejscu.

Takie działanie (nadal – czyli "w zaparte") – bynajmniej nie incydentalne – ze strony osób (funkcjonariuszy) zaufania publicznego - władz samorządowych, jest kompromitujące i niedopuszczalne, stanowić może m.in. niedopełnienie obowiązków.

Tym bardziej, że istnieje ciągłość władzy – żaden organ nie może odcinać się od poprzedników, kontynuować fikcji, stając się jej współautorem, przejmując odpowiedzialność. .

Ograniczając się – z konieczności - do kilku fragmentarycznych uwag i opinii bezpośrednio dotyczących RIS3, uważam, że:

1/ Rzeczywistość jest taka, że wszyscy mają dostęp do podobnych zasobów materialno-finansowych - o przewadze konkurencyjnej, wzroście wartości, niezależnie od sektora, decydują unikalne, ukryte aktywa / kapitały niematerialne, trudne do imitacji. Pozostawienie ich samym sobie, brak świadomej polityki, nieznajomość specyfiki, zdanie się na procesy samorzutne, fragmentaryczne, brak zarządzania mogą się wydawać działaniem sprzecznym z interesami regionu.

2/ Ponadto, konfrontacja kluczowego Załącznika II GUIDE RIS3 PL – Narzędzia realizacji i instrumenty horyzontalne - z tekstem projektu UMWD zdecydowanie świadczy na niekorzyść tego ostatniego dokumentu. Z 12 przedstawionych tam kluczowych i decydujących o sukcesie RIS3, instrumentów znaczna ich część została w konsultowanym projekcie pominięta lub zmarginalizowana, Trudno je tutaj omawiać i/lub hierarchizować – ale lekceważenie w tzw. :”dzisiejszych czasach:” tak istotnych czynników, jak m.in. innowacje społeczne, creative industries, „zielony” wzrost – jest m.in. anachronizmem.

Z dokumentu KE >>

"Same zmiany i innowacje w biznesie nie są wystarczające. Trzeba zaangażować społeczeństwo w działania proinnowacyjne . Oczywiście Unia nie przypominała sobie nagle o społeczeństwie i jego potencjale, ale do tej pory wszelkie zmiany wchodziły w życie bardzo mozolnie. Przez najbliższe 10 lat trzeba skupić się na rozwoju systemu innowacji społecznych".

Dodam od siebie - sensu largo, czy znacznie wykraczających ponad ich dominujące minimalistyczne pojmowanie, np. ograniczające się głównie do ekonomii społecznej, itp.. Kapitał Społeczny – decydujący, podobnie jak Intelktualny (KI) , czyli ludzki + strukturalny + relacyjny. Pomijane!

Także zarządzanie wiedzą (ZW)...

3/ Można odnieść wrażenie, że to pojęcie IS (RIS3) często jest rozumiane i traktowane bardzo powierzchownie, stereotypowo, fragmentarycznie, też niewłaściwie - podobnie zresztą jak [KI,ZW]. Czyli m.in - statycznie, jako wybrane (w jaki sposób?) sektory, branże - a nie proces (> GUIDE RIS3 PL) bo "inteligencja" nie może być fix, bo to nie mądrość, wiedza, erudycja, lecz m.in. "zdolność do..." - np. postrzegania, analizy i adaptacji do zmian otoczenia, rozumienia, uczenia się oraz wykorzystywania posiadanej wiedzy i umiejętności w sytuacjach nowych,....

Czy nie byłoby uzasadnione rozszerzenie, uwzględnienie zindywidualizowanych, decydujących o sukcesie, także "inteligentnych narzędzi/instrumentów" realizacji celów i priorytetów, uwzględniających specyfikę np. regionu, branży? Czyli nie tylko "co?" (co jest stosunkowo łatwe), ale "jak?" - bo głównie odpowiedzi na takie pytania wytyczają ścieżkę do sukcesu.

4/ To kolejny przykład (w tym projekcie - obok innych regionalnych strategii) nazywania SWOT-em wyliczanki, nie mającej w wielu przypadkach z tym narzędziem diagnostycznym wiele wspólnego, nawet w tak podstawowym zakresie, jak właściwa kwalifikacja poszczególnych 4 czynników, nierozróżnianie wnętrza od otoczenia – pomijając inne warunki i wymogi .

Itp., itd...

Poniższe dwa teksty proszę traktować jako integralną część mojego tekstu – podobnie jak i przywołane wcześniej linki (41, 43)

<http://www.region.wrock.pl/Konsultacja%20KSiS%20-%20X.2013.pdf>

<http://www.region.wrock.pl/DSI-kontekst%20RIS3.pdf>

Dziękuję, przepraszam za błędy.....

Ukłony i pozdrowienia

Wojciech Hendrykowski

Mail: wojthen@wp.pl

Tel. 600 827 407

SKYPE: wojthen

=====
=====

KONIEC