



THE WORLD BANK

*Cele i kierunki rozwoju województwa
śląskiego do roku 2020 – konferencja*

Wstępna analiza projektu Strategii Rozwoju Województwa Śląskiego do roku 2020



Śląskie.
Pozytywna energia

Tomasz Szuba
tszuba@worldbank.org



Katowice, 26.04.2013 r.

1	Wprowadzenie do projektu
2	Zakres naszej analizy (co i jak)
3	Wstępne wyniki prac
4	Podsumowanie



Ogólne informacje

1. Bank Światowy – czym się zajmuje?

- Cele
- Projekty
- Sposób działania

2. Projekt dla Śląskiego

- **Założenia:** „light review”, ograniczony zespół, budżet i czas; praktyczny i konkretny wymiar rekomendacji, nie kwestionujemy wyborów strategicznych
- **Zespół**
- **Podejście:** analiza dokumentów, rozmowy, warsztat na uniwersytecie, wizyty studyjne w regionie, model dobrych praktyk
- **Status prac:** wersja wstępna raportu, analizujemy uwagi do uwag
- **Zakres prac:** mniej proces, bardziej zawartość, forma, struktura

1	Wprowadzenie do projektu
2	Zakres naszej analizy (co i jak)
3	Wstępne wyniki prac
4	Podsumowanie



Kluczowe aspekty naszej analizy

**Podejście
i
struktura**

**Cel, odbiorcy,
uzasadnienie**

**Logika i powiązania
w ramach
dokumentu**

**SRW w hierarchii –
poziomy
i powiązania**

**Styl, język,
grafika**

**Diagnoza
i
analizy**

**Ogólne podejście
analityczne i zakres
tematów**

**Spójność
analiz
sektorowych**

**Infrastruktura,
zdrowie,
edukacja**

**Benchmarki
i czerpanie
z doświadczeń**

**Strategiczne
wybory
regionu**

**Wizja,
cele,
priorytety**

**System
wdrożenia
SRW**

**Plan
implementacji**

**Monitoring
i
ewaluacja**

**Narzędzia
i zasoby w tym
budżet**



Niektóre z metod badawczych użytych w analizie

METODA SMART DO OCENY CELÓW

S – specyficzny (specific): tj. konkretny – wskazujący na najważniejsze aspekty, szczegółowy, podkreślający działanie i zorientowany na nie, oraz oczekiwany efekt.

M – mierzalny (measurable): zarówno jakościowo jak i ilościowo co umożliwia mierzenie osiąganych rezultatów.

A – osiągalny (attainable): musi być znaleziona równowaga pomiędzy możliwością osiągnięcia celu (niezbyt łatwy) a jego realnością (nie utopijny). Ambitny cel powinien motywować ludzi do działania, nie powinien przy tym być zbyt odległy w czasie.

R - odpowiedni (realistic, relevant): tzn. taki cel, którego osiągnięcie jest możliwe w ramach dostępnych zasobów.

T - określony w czasie (timebound): czyli taki, który określa terminy osiągnięcia zamierzonego efektu.

METODA OCENY WIZJI/MISJI

1. Zrozumiała i prosta – test 12o latka, łatwe do zapamiętania

2. Konkretna - określone cele do osiągnięcia?

3. Precyzyjna - ułatwia podjęcie kluczowych decyzji i alokowanie zasobów?

4. Elastyczna – dająca się zmienić?

5. Realna – możliwa do osiągnięcia – zasoby i możliwości?

6. Korzystna – pokazuje długookresowe korzyści?

7. Specyficzna – pasująca do wszystkiego?

8. Inspirująca – porywa? Motywuje do działania? dobrym testem inspiracji jest odpowiedź na pytanie czy chciałbyś mieszkać w regionie, który w taki a nie inny sposób określa swoją misję i wizję

9. Podległa – wpisuje się w dokumenty wyższego rzędu?



Niektóre z metod badawczych użytych w analizie cd.

MODEL DOBRYCH PRAKTYK (ponad 100)

1. Analizy i diagnozy (11 db)
2. Misja/Wizja (7 db)
3. Cele (strategiczne, operacyjne), priorytety (11 db)
4. Wskaźniki i pomiar (17 db)
5. System M&E (11 db)
6. System implementacji (16 db)
7. Konsultacje, plan komunikacji, PR (8 db)
8. Strategia jako dokument (3 db)
9. Proces formułowania (4 db)



1	Wprowadzenie do projektu
2	Zakres naszej analizy (co i jak)
3	Wstępne wyniki prac
4	Podsumowanie

SRW między programowaniem a komunikacją, skupiona raczej na wizji mniej na problemach



Komentarz:

Programowanie vs komunikacja

SRW pomiędzy narzędziem do programowania i identyfikacji specyficznych priorytetów oraz działań a forum debaty i budowania konsensu dotyczącego przyszłej polityki (*policy*) w regionie i scenariuszy rozwoju.

Raczej wizja niż problemy



Mocne strony strategii





Wstępne sugestie zmian



Nasze sugestie (ilustracja i przykłady): ujednolicenie analizy



Element struktury w ramach analizy	Wyjaśnienie
Ogólna charakterystyka	Jak rozumiany jest dany temat, co dokładnie chcemy w nim analizować, na co zwracamy szczególną uwagę, kim są kluczowi gracze/interesariusze
Ważność	Wyjaśnienie dlaczego analizujemy ten temat, dlaczego jest on wg nas istotny, z jakimi innymi tematami się łączy i dlaczego, jaki ma on wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy
Analiza stanu	analiza danych statystycznych, również przeszłych trendów, opis stanu obecnego, co się dzieje, sukcesy, porażki, kluczowe zmiany które dokonały się w ostatnim czasie
Wpływ obecnej polityki	Narzędzia polityki regionalnej, krajowej, międzynarodowej mającej wpływ na obszar
Trendy	Analiza planów ekspansji, rozwoju, zmian, analiza trendów i próba naszkicowania przyszłych scenariuszy rozwoju danego tematu
Problemy i szanse	Analiza głównych problemów, jakie są, dlaczego występują, jaki mają wpływ na inne omawiane obszary
Główne wnioski	Podsumowanie analizy, wyciągnięcie głównych wniosków istotnych z punktu widzenia decydentów również w kontekście tego w jaki sposób władze regionalne mogą wpływać na rozwój danego obszaru



Nasze sugestie (ilustracja i przykłady): cele

Przykład właściwie określonego celu

Do roku 2015, nasz region przyciągnie inwestycje zagraniczne na poziomie łącznie 4 mld w priorytetowe sektory: przetwórstwa rolnego i wysokich technologii co w efekcie obniży bezrobocie o 4 pkt procentowe w stosunku do średniego poziomu z 2010 r. i pozwoli na podwyższenie średniego poziomu dochodu na mieszkańca o 190 zł. Inwestycje zagraniczne mają wspierać zrównoważony rozwój regionu i być zgodne z ogólnie przyjętymi zasadami odpowiedzialnego biznesu. Odpowiedzialny za osiągnięcie celu jest Departament Inwestycji Zagranicznych w Regionalnej Agencji Rozwoju Przemysłu.

Czy przykładowy cel jest zgodny z metodą SMART?

S – specyficzny: wskazuje na najważniejsze aspekty (inwestycje zagraniczne, sektory, poziom dochodu, cechy inwestycji), podkreśla działanie i oczekiwany efekt (przyciągnięcie inwestycji, sektory, kwota inwestycji, zmniejszenie bezrobocia i podwyższenie poziomu życia), określa odpowiedzialność (Departament Inwestycji Zagranicznych w RARP)

M – mierzalny: określono wyraźnie co i jak będzie mierzone – inwestycje zagraniczne kwotą 4 mld USD, zmniejszenie bezrobocia o 4 pkt. procentowe, zwiększenie dochodu mieszkańców o 190 zł.

A – osiągalny: wydaje się, że cel jest bardzo ambitny i niełatwy do osiągnięcia.

R – odpowiedni: aby uzyskać wiarygodną odpowiedź na to pytanie należałoby przeanalizować dostępne zasoby

T – określony w czasie: czas jest wyraźnie określony (do 2015 r.), jest również odniesienie do wartości bazowych (2010 r.)

3.1. Województwo śląskie regionem atrakcyjnej i funkcjonalnej przestrzeni

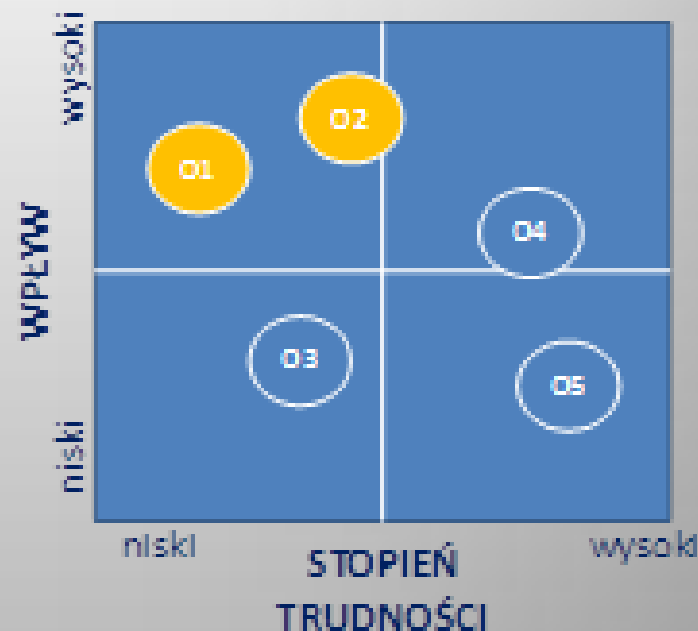
4.1. Województwo śląskie regionem otwartym będącym istotnym partnerem rozwoju Europy



Nasze sugestie (ilustracja i przykłady): priorytety

MATRYCA PRIORYTETÓW

Zidentyfikowane cele są w niej oceniane pod względem 2 dodatkowych kryteriów: prawdopodobnego wpływu danego celu na rozwiązanie konkretnego problemu oraz stopnia trudności w osiągnięciu danego celu (biorąc pod uwagę niezbędne zasoby, czas, inne nakłady). Wyższy priorytet powinien być przyznany tym celom, które jednocześnie mają wysoki wpływ na rozwiązanie problemów oraz niski stopień trudności w ich osiągnięciu





Nasze sugestie (ilustracja i przykłady): wskaźniki

Wskaźnik	Wartość bazowa wskaźnika	Wartość docelowa wskaźnika	Formuła	Osiągnięta wartość	Źródła danych	Odpowiedzialność	Ocena	Korekta
Treść wskaźnika, czego dotyczy, krótki opis tego co, jak i dlaczego mierzy	Liczba, rok bazowy	Wartość do której dążymy w ustalonym czasie	Formuła przyjęta do obliczenia danego wskaźnika	Osiągnięta wartość wskaźnika w badanym okresie w tym na tle poprzednich okresów	Określenie źródła danych niezbędnych do obliczeń wskaźnika	Określenie kto formalnie odpowiada za obliczenie wskaźnika i przekazanie jego wartości	Analiza przyczyn niewypełnienia planu w danym okresie	Analiza potrzeby dokonania korekty we wskaźniku (zmiana wartości, zmiana wskaźnika, itd.)



Nasze sugestie (ilustracja i przykłady): plan działań

Element opisu	Wyjaśnienie
Cel	Przedstawienie celu, którego realizację wspiera dane działanie
Działanie	Opis/treść działania: co konkretnie chcemy zrobić, wyjaśnienie czy jest to działanie nowe czy też już jest w zastosowaniu
Uzasadnienie	Wyjaśnienie dlaczego proponowane działanie jest właściwe w kontekście realizacji celu
Odpowiedzialność	Wskazanie konkretnej instytucji w tym komórki oraz osób odpowiedzialnych za realizację danego działania
Współpraca	Informacja kto jeszcze (osoba, instytucja, komórka organizacyjna) będzie uczestniczyła w realizacji danego działania
Koszty	Oszacowanie kosztów wdrożenia danego działania
Źródła finansowania	Przedstawienie informacji z jakiego konkretnie źródła i w jaki sposób zostaną pokryte koszty działania
Czas	Przedstawienie czasu rozpoczęcia oraz przewidywanego czasu zakończenia danego działania
Rezultaty	Opis oczekiwanych rezultatów jakie planuje się osiągnąć realizując dane działanie
Wskaźniki	Sformułowanie i przedstawienie konkretnych mierników, które wskazywałyby na postępy w realizacji danego działania
Sposób realizacji	Opis konkretnych narzędzi oraz metod dzięki którym możliwa jest realizacja danego działania
Źródło	Formalna podstawa, której wynika dane działanie: dokument programowy, ustawa, inne - jakie
Powiązania	Przedstawienie powiązań między działaniami: relacji, hierarchii – z jakimi innymi, które z tych działań jest priorytetowe

Nasze sugestie (ilustracja i przykłady): sugerowana struktura SRW





Nasze sugestie (ilustracja i przykłady): sugerowana struktura SRW cd.

Podsumowanie (executive summary)		
Wstęp	Dlaczego potrzebujemy, dla kogo, cel, rola, status SRW, związek z innymi dokumentami, proces, w tym wpływ interesariuszy	Dlaczego i dla kogo SRW?
Społeczno-ekonomiczny kontekst	Wnioski z analiz, budowanie charakterystyki regionu, benchmark, lessons learned, SWOT jako ilustracja diagnozy	Jaki region?
Wizja, priorytety, cele	Ograniczona liczba priorytetów, celów, konkretna wizja, rozbiecie na sub-regiony	Co chcemy?
Implementacja	Plan działań, monitoring i ewaluacja, plan finansowy, odpowiedzialność	Jak to zrobimy?
Aneksy	Szczegółowa analiza, trendy, opis sub-regionów itd.	

1	Wprowadzenie do projektu
2	Zakres naszej analizy (co i jak)
3	Wstępne wyniki prac
4	Podsumowanie



Kluczowe wyzwania: spójność na poziomie dokumentów i działań

1. Osiągnięcie synergii w ramach dokumentów strategicznych (wizja cele, działania)

SRW obecna	SRW 14-20 draft	RIS3 14-20 draft	ROP 14-20 draft
Województwo będzie regionem zapewniającym dostęp do usług publicznych o wysokim standardzie, o nowoczesnej i zaawansowanej technologicznie gospodarce oraz istotnym partnerem w procesie rozwoju Europy.	Województwo będzie regionem zrównoważonego i trwałego rozwoju stwarzającym mieszkańcom korzystne warunki życia w oparciu o dostęp do usług publicznych o wysokim standardzie, o nowoczesnej i zaawansowanej technologicznie gospodarce oraz istotnym partnerem w procesie rozwoju Europy wykorzystującym zróżnicowane potencjały terytorialne i synergię pomiędzy partnerami procesu rozwoju.	Ekosystem innowacji Województwa bazujący na dynamicznie zmieniających się środowiskach innowacyjnych.	Wzrost konkurencyjności i poprawa spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej poprzez inteligentne wykorzystanie endogenicznych potencjałów regionu.



Kluczowe wyzwania: spójność cd. - cele

1. Osiągnięcie synergii i spójności w ramach dokumentów strategicznych

SRW obecna	SRW 14-20 draft	RIS3 14-20 draft	ROP 14-20 draft
Cele strategiczne: A.1: Wysoki poziom wykształcenia i umiejętności mieszkańców A.2: Rozwinięta infrastruktura nowej gospodarki A.3: Innowacyjna i konkurencyjna gospodarka B.1: Zdrowy i bezpieczny mieszkaniowy województwa B.2: Wysoka jakość środowiska naturalnego B.3: Atrakcyjne warunki zamieszkania i wysoka jakość przestrzeni C.1: Duże znaczenie metropolii, miast i regionu w przestrzeni europejskiej C.2: Wysoka pozycja regionu w procesie kreowania rozwoju Europy	Cele strategiczne: 1.1. Województwo śląskie regionem nowej gospodarki rozwijającej się w oparciu o innowacyjność i kreatywność 2.1. Województwo śląskie regionem o wysokiej jakości życia opierającej się na powszechnej dostępności do usług publicznych o wysokim standardzie 3.1. Województwo śląskie regionem atrakcyjnej i funkcjonalnej przestrzeni 4.1. Województwo śląskie regionem otwartym będącym istotnym partnerem rozwoju Europy	Cele strategiczne: 1.1. Wspieranie zmian środowisk innowacyjnych silnie współpracujących z centrami wytwarzania wiedzy i informacji w skali globalnej 1.2. Osiągnięcie doskonałości w zakresie zaawansowanych usług zdrowotnych, realizowanych w partnerstwie ośrodków klinicznych, wysokotechnologicznych jednostek badawczych i innowacyjnych przedsiębiorstw, w tym inżynierii medycznej i biotechnologicznych 1.3. Sieciowe współtworzenie i współużytkowanie infrastruktury badań przez jednostki naukowe, uniwersytety, przedsiębiorstwa i instytucje użyteczności publicznej	Cele szczegółowe: 1. Wzrost konkurencyjności gospodarki regionu 2. Poprawa jakości życia mieszkańców regionu poprzez rozwój e-usług 3. Zwiększenie konkurencyjności i innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w regionie 4. Poprawa efektywności energetycznej i jakości powietrza w regionie 5. Ochrona i poprawa jakości środowiska oraz ochrona dziedzictwa kulturowego 6. Poprawa funkcjonowania systemu transportowego w regionie 7. Wzrost poziomu zatrudnienia poprzez efektywne wykorzystanie kapitału ludzkiego w tworzeniu wysokiej jakości miejsc pracy (....)

10

12



Kluczowe wyzwania: implementacja

1. Internacjonalizacja SRW w ramach Urzędu Marszałkowskiego

- działania wszystkich podporządkować realizacji strategii
- decyzje podejmować przez pryzmat wypełnienia wizji i celów

2. Włączenie do realizacji SRW nieoczywistych interesariuszy

- gminy, miasta, subregiony, policja, sądy, urzędy skarbowe, inne

3. Budowanie relacji z interesariuszami – ich oczekiwania, ocena, udział

4. Uniknięcie duplikacji

- np. podwójne systemy M&E w ramach SRW, RIS3 itd.

5. Wskazanie operacyjnego lidera z niezbędnymi narzędziami

6. Stworzenie precyzyjnego planu działań w tym stworzenie tzw. ścieżki realizacji działań oraz odpowiedzialności

7. Pomiar efektów

8. Zapewnienie rzeczywistego i aktywnego udziału Zarządu w procesie wdrażania SRW

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ!

