

# Ewaluacja ex-ante

## projektu zaktualizowanej Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2030

### Raport końcowy



Rzeczpospolita  
Polska



Zdrowe życie, czysty zysk

Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego –  
Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

**Zamawiający:**

**Województwo Warmińsko-Mazurskie**

**reprezentowane przez Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego**

10-562 Olsztyn

ul. Emilii Plater 1

[www.warmia.mazury.pl](http://www.warmia.mazury.pl)



URZĄD MARSZAŁKOWSKI  
WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-  
MAZURSKIEGO  
W OLSZTYNIE

**Wykonawca:**

**EU-CONSULT sp. z o.o.**

80-747 Gdańsk

ul. Toruńska 18c lokal D

[www.eu-consult.pl](http://www.eu-consult.pl)



*Sporządził Zespół Badawczy w składzie:*

*Krzysztof Gutta – kierownik Zespołu Badawczego*

*Michał Dominik*

*Joanna Czerepko*

Gdańsk 2019

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## Streszczenie

Celem głównym badania ewaluacyjnego ex-ante była kompleksowa ocena projektu zaktualizowanej *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińskiego – mazurskiego do roku 2030* oraz wypracowanie zaleceń i rekomendacji, których wdrożenie przyczyni się do podniesienia jakości Strategii. Przeprowadzona ewaluacja obejmuje:

- Ocenę trafności projektu zaktualizowanej SRWW-M (Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2030);
- Ocenę spójności wewnętrznej projektu zaktualizowanej SRWW-M;
- Ocenę spójności zewnętrznej projektu zaktualizowanej SRWW-M;
- Ocenę procesu aktualizacji SRWW-M;
- Ocenę systemu realizacji oraz systemu monitoringu i ewaluacji;
- Ocenę uwzględnienia polityk horyzontalnych w projekcie zaktualizowanej SRWW-M.

W celu przeprowadzenia ewaluacji zastosowano następujące metody badawcze: analiza dokumentów źródłowych, wywiady pogłębione, zogniskowany wywiad grupowy, benchmarking, panel delficki oraz ocena ekspercka. Panel dyskusyjny zostanie przeprowadzony po sporządzeniu raportu końcowego.

## Ocena trafności SRWW-M

Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego jest bezpośrednio powiązana z wizją rozwoju oraz procesami i zjawiskami, które ułatwiają lub utrudniają jej realizację. Procesy i zjawiska te możemy podzielić na egzogeniczne (wewnątrzregionalne) oraz endogeniczne (poza granicami województwa). Podczas aktualizacji posłkowano się istniejącymi już ekspertyzami i badaniami, zwrócono uwagę na bieżące i długofalowe problemy, zidentyfikowano potencjały, przeanalizowano również te zadania, które udało się zrealizować w czasie wdrażania poprzedniej wersji dokumentu (SRWW-M do roku 2025). Diagnoza strategiczna województwa trafnie identyfikuje wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe województwa. Wszystkie wnioski dotyczące zarówno ogólnej sytuacji rozwojowej województwa, jak również odnoszące się do celów operacyjnych zwracają uwagę na zagadnienia kluczowe z punktu widzenia planowania strategicznego.

Wizja rozwoju województwa, a także cel główny, wraz z celami strategicznymi i operacyjnymi stanowią najbardziej istotną, z punktu widzenia rozwoju województwa, część projektu zaktualizowanej SRWW-M. Wszystkie cele oraz kierunki działań przyjęte w projekcie zaktualizowanej SRWW-M odpowiadają na zdiagnozowane wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe regionu i są komplementarne z *Diagnozą strategiczną województwa*.

Analiza SWOT została przygotowana zgodnie z tradycyjnym podejściem: mocne i słabe strony odzwierciedlają sytuację wewnętrzną województwa, natomiast szanse i zagrożenia stanowią

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

odzwierciedlenie aspektów odnoszących się do czynników zewnętrznych. Analiza SWOT/TOWS jest trafnym i właściwym uzupełnieniem analizy SWOT, a wybór scenariuszy rozwoju województwa zasadny z uwagi na spójne i trafne wyliczenia oraz identyfikacje czynników.

## Ocena spójności wewnętrznej

Zaproponowany cel główny oraz wizja rozwoju województwa wskazane w projekcie zaktualizowanej Strategii są tożsame z wizją i celem określonym w SRWW-M do roku 2025, jednak stopień ich ogólności sprawia, że wciąż są aktualne. Cele strategiczne stanowią bezpośrednie nawiązanie do celu nadrzędnego (głównego) oraz są spójne zarówno z zachodzącymi procesami gospodarczymi, społecznymi, jak również z relacjami sieciowymi. Cele strategiczne i operacyjne są spójne, ściśle powiązane z celem głównym, stanowią jego rozwinięcie i wskazują kierunki, które pozwolą go osiągnąć.

O hierarchiczności dokumentu stanowi kolejność jego tworzenia – punkt wyjścia stanowi wizja i diagnoza, której wnioski stanowiły podstawę do sporządzenia celów, które mają stanowić odpowiedź na zdiagnozowane problemy i stymulować dalszy rozwój regionu. Również cele mają charakter hierarchiczny – w pierwszej kolejności określono cel główny, a następnie cele strategiczne, które stanowią uszczegółowienie celu głównego. Określone dalej cele operacyjne stanowią konkretyzację celów strategicznych, zaś kierunki działań wskazują konkretne działania, które należy wdrożyć, by osiągnąć założone cele.

## Ocena spójności zewnętrznej

Projekt zaktualizowanej SRWW-M jest spójny z nadrzędnymi krajowymi dokumentami strategicznymi. SRWW-M, podobnie jak kluczowe krajowe dokumenty strategiczne, za cel stawia poprawę jakości życia mieszkańców, wzrost spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej oraz zmniejszenie nierówności o charakterze terytorialnym.

Dokumentem nadrzędnym wobec SRWW-M jest Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030. Z uwagi na opóźnienie w sporządzaniu ostatecznej wersji KSRR 2030, SRWW-M tworzona była na podstawie projektu dokumentu i jest z nim spójna (cel główny: wykorzystanie potencjału i specjalizacji regionu dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju, co stworzy warunki do osiągania spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej). Dopiero po zatwierdzeniu KSRR 2030 możliwe będzie ostateczne ocenienie spójności obu dokumentów.

Z uwagi na fakt, iż projekt SRWW-M stanowi kontynuację i aktualizację Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 roku, są z nim spójne inne dokumenty regionalne (m.in. Plan zagospodarowania przestrzennego

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

województwa warmińsko-mazurskiego, Strategii Miejskich Obszarów Funkcjonalnych, Strategia polityki społecznej województwa warmińsko-mazurskiego do 2020 roku). Należy jednak zaznaczyć, iż SRWW-M stanowi dokument nadrzędny wobec pozostałych dokumentów strategicznych regionu.

## Ocena procesu aktualizacji

Przesłanką do aktualizacji Strategii był fakt, iż od 2013 roku zmianie uległ zarówno kontekst instytucjonalny, jak i społeczno-gospodarczy jej realizacji. W tym czasie zaszły także zmiany w polityce regionalnej oraz sposobie definiowania celów i projektów strategicznych. Zasady aktualizacji strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego zostały określone w uchwale Sejmiku Województwa Warmińsko Mazurskiego w 2018 roku. Zasady te wskazują, iż aktualizacja powinna m.in. koncentrować się na wybranych zagadnieniach, mieć podejście zintegrowane i zróżnicowane terytorialnie, być nastawiona na współpracę, uwzględniać procesy demograficzne oraz łączyć wymiar społeczny, gospodarczy i przestrzenny. W proces aktualizacji zaangażowano grupy gromadzące osoby z różnorodnym doświadczeniem. W pracach nad projektem brali udział:

- Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego;
- Rada Programowa;
- Członkowie Forum Partnerskiego;
- Zespół Zadaniowy ds. Planowania Strategicznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego.

Podczas tworzenia projektu zaktualizowanej SRWW-M 2030 szeroko korzystano z dostępnych badań, ekspertyz oraz ewaluacji, m.in. *Ewaluacji on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r. oraz Ewaluacji śródkresowej Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020*. Jedną z najważniejszych rekomendacji ewaluacji RSI było rozwinięcie polityki innowacyjnej, położenie większego nacisku na umiędzynarodowienie firm i ich udział w międzynarodowych łańcuchach wartości, co zostało w całości wdrożone w projekcie zaktualizowanej SRWW-M. Zaktualizowana SRWW-M pozwoli także na wygaszenie *Regionalnej Strategii Innowacyjności* i zawarcie zapisów dotyczących polityki innowacyjności w jednym miejscu. Zaangażowanie tak dużej i różnorodnej grupy autorów, wykorzystanie ich wiedzy i doświadczeń oraz czerpanie z badań i danych zastanych wpłynęło na fakt, iż proces opracowania i aktualizacji oceniany jest pozytywnie.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## Ocena monitoringu

Podmioty zaangażowane w proces monitoringu zostały dobrane odpowiednio, prawidłowo podzielono też między nie zadania. Zadania nie nakładają się na siebie, nie są także ujęte zbyt ogólnie. Na potrzeby rzetelnego monitorowania został opracowany System Monitorowania Strategii (SMS). SMS oparty jest o wskaźniki realizacji Strategii oraz wiedzę pozyskiwaną od licznych instytucji współrealizujących Strategię. Dane na temat realizacji Strategii oraz sytuacji społeczno-gospodarczej województwa będą zbierane w cyklu corocznym, zaś nie rzadziej niż co dwa lata publikowany będzie raport z monitoringu Strategii. Bardzo ważnym elementem monitoringu jest fakt, iż prowadzona będzie nie tylko analiza ilościowa (statystyki), ale także analiza jakościowa, podczas której analizowane będą poszczególne etapy realizacji celów uwzględnionych w Strategii, jej przebieg oraz efekty.

W zaktualizowanej SRWW-M powinien znaleźć się także zapis, by monitoring sytuacji społeczno-gospodarczej prowadzić nieprzerwanie – w odstępstwach rocznych, zaś w przypadku wystąpienia wydarzeń lub zjawisk mogących negatywnie wpłynąć na osiągnięcie założonych celów, wdrożyć działania zaradcze, które nakierowałyby realizację dokumentu na właściwe tory i zapobiegłyby pogłębieniu problemu do czasu kolejnego pomiaru wskaźników i zebrania danych.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## Summary

The main objective of the ex-ante evaluation study was a comprehensive evaluation of the updated project of the *Strategy of socio-economic development of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship until 2030* and developing guidelines and recommendations implementation of which will contribute to the increase of the quality of the Strategy. Carried out evaluation includes:

- Evaluation Assessment of the updated accuracy of the SSED of the WiM;
- Assessment of the internal cohesion of the updated SSED of the WiM;
- Assessment of the external cohesion of the project updated of the SSED of the WiM;
- Assessment of the update process of the SSED of the WiM;
- Assessment of the implementation system plus monitoring and evaluation system;
- Assessment of the inclusion of horizontal policy in the SSED of the WiM.

In order to carry out the evaluation, the following research methods were used: the analysis of the source document, in-depth interviews, focus group interviews, benchmarking, Delphi panel and expert evaluation. The discussion panel was set to be conducted after the final report will have been prepared.

## Assessment of the accuracy of the SSED

The strategic diagnosis of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship refers directly to the vision of development and processes that facilitate or hinder its implementation. Processes and phenomena can be divided into internal (intra-regional) and external (outside the voivodeship). During the update, existing expertise and researches were used, attention was also drawn to current and long-term problems, potentials were also identified, as well as the tasks that were successfully implemented conducted during the implementation of the previous version of the document (SSED until 2025). The strategic diagnosis of the voivodeship accurately identifies the challenges, needs and developmental problems of the region. All applications conclusions concerning the general developmental situation of the region as and those relating to the operational objectives highlight the key issues from the point of view of strategic planning.

The development vision of the voivodeship, the main objective and strategic and operational objectives constitute the most significant part of the updated SSED from the point of view of the voivodeship development. All objectives and courses of action adopted in the updated SSED of the WiM respond to diagnosed challenges, needs and developmental problems of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship and are complementary with the *Strategic Diagnosis of the voivodeship*.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

The SWOT analysis was prepared in accordance with the traditional approach: strengths and weaknesses reflect the internal situation of the voivodeship, whereas the opportunities and threats are reflected in the aspects relating to external factors. SWOT/TOWS analysis is an accurate and appropriate supplement to the SWOT analysis, and the selection of scenarios development of the region was justified due to consistent and adequate calculations and identification of factors.

### **Assessment of the internal cohesion**

The proposed main objective and the vision of voivodeship development indicated in the updated Strategy are identical with the vision and objectives defined in the SSED by 2025, but the degree of their generality proves them to still be valid. Strategic objectives are a direct reference to the main objective and are coherent with both the ongoing economic and social processes and with network relations. Strategic and operational objectives are coherent and closely linked to the main objective, constituting its broadening and indicating the directions in order to achieve it.

The hierarchy of a document is the order in which it is created - starting point is the vision and diagnosis, the conclusions of which were the basis for the development of objectives which constitute an answer to the diagnosed problems and cause further development of the region. The objectives are also hierarchical - first the main objective was determined and then strategic objectives, being the supplement to the main objective. Operational objectives specified further indicate a lower degree of generality of strategic objectives, however, the directions of activities indicate specific actions to be implemented in order to achieve set objectives.

### **Assessment of the external cohesion**

Updated SSED of the WiM is consistent with the overriding national strategic documents. SSED of the WiM fits in with the vision of the development of an European community based on the intelligent and sustainable development conducive to social inclusion. SSED of the WiM, similarly to key national strategic documents, aims at increasing the quality of life of inhabitants, increasing social, economic and spatial cohesion and reducing inequalities of a territorial nature.

The National Strategy for Regional Development 2030 is the overriding document for SSED of the WiM. Due to the delay in drafting the final version of the NSRD 2030, SSED of the WiM was developed on the basis of the draft document and is consistent with it (main objective: using the potential and specialization of the region to achieve sustainable development, creating conditions for achieving social, economic and spatial cohesion). The final



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

assessment of the coherence of both documents will only be possible after NSRD 2030 have been adopted for force.

Given the fact that SSED of the WiM is a continuation and updating of the *Strategy of socio-economic development of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship until 2025*, the regional documents are coherent with it (including the spatial development plan of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship, Strategies of Urban Functional Areas, and the Social Policy Strategy of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship by 2020). It should be noted, however, that the SSED of the WiM is a document overriding to other strategic documents of the region.

### Assessment of the update process

The rationale for updating the Strategy was the fact that from 2013 both the institutional and socio-economic contexts of its implementation have changed. During this time changes occurred also in regional policy and in the manner in which objectives and strategic projects were defined. The rules for updating the strategy for socio-economic development of the Warmińsko-Mazurskie voivodeship were defined in the resolution of the Regional Assembly of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship in 2018. These rules indicate that the update should include e.g. the focus on selected issues, have an integrated and territorially differentiated approach, be focused on cooperation, take into account demographic processes and combine the social, economic and spatial dimensions. The update process involved gathering a group of people with diverse experience. Experts working on the project included:

- the Board of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship;
- Programme Board;
- Members of the Partner Forum;
- Task Team for Strategic Planning at the Marshal Office of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship.

During the development of the updated SSED of the WiM until 2030 available researches were widely used, as well as expertise and evaluations, including the *On-going Evaluation of the Strategy for Socio-Economic development of the Warmińsko-Mazurskie Voivodship until 2025* and *Mid-term Evaluation of the Regional Innovation Strategy of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship until 2020*. One of the key recommendations was to develop the innovation policy, placing greater emphasis on the internationalization of companies and their participation in international value chains, which was fully implemented in the updated SSED of the WiM. Updated SSED of the WiM will also lead to the extinction the Regional Innovation Strategy and concluding provisions on innovation policy in one place. The

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

involvement of such a large and diverse group of authors, the use of their knowledge and experiences and the use of researches and existing data determined the fact that the process of development and updating is assessed positively.

### **Assessment of the monitoring**

The entities involved in the monitoring process were selected accordingly and the tasks were also properly divided. The tasks do not overlap, they are not characterized by too general approach. A Strategy Monitoring System (SMS) was developed in order to ensure a reliable monitoring. SMS is based on indicators of the Strategy and on data obtained from a number of institutions co-implementing the Strategy. Data on the implementation of the Strategy and the socio-economic situation of the voivodeship will be collected in an annual cycle and a report on monitoring of the Strategy will be published not less often than every two years. A considerably significant element of monitoring is the fact that not only quantitative analysis (statistics) will be carried out, but also a qualitative analysis during which particular stages of the Strategy implementation, its course and effects will be subjected to the analysis.

The updated SSED of the WiM should also include a provision specifying that the monitoring of the socio-economic situation should be constantly conducted, whereas in case of emerging events or phenomena that might negatively affect the achievement of set objectives remedial actions should be implemented immediately. Such actions would lead the implementation of the document to the right direction and prevent the problem from deepening until the indicators are measured and data collected.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## Spis treści

Streszczenie .....	3
Ocena trafności SRWW-M .....	3
Ocena spójności wewnętrznej .....	4
Ocena spójności zewnętrznej .....	4
Ocena procesu aktualizacji .....	5
Ocena monitoringu .....	6
Summary .....	7
Assessment of the accuracy of the SSED .....	7
Assessment of the internal cohesion .....	8
Assessment of the external cohesion .....	8
Assessment of the update process .....	9
Assessment of the monitoring .....	10
Spis treści .....	11
Wykaz skrótów i pojęć zastosowanych w raporcie .....	14
1. Wprowadzenie .....	15
1.1. Cel badania .....	16
2. Metodyka badania .....	16
3. Wyniki badania .....	19
3.1. Ocena trafności projektu zaktualizowanej Strategii .....	19
3.1.1. Identyfikacja wyzwań, potrzeb i problemów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego .....	19
3.1.2. Współzależność projektu zaktualizowanej SRWW-M z zidentyfikowanymi wyzwaniami, potrzebami i problemami rozwojowymi województwa .....	22
3.1.3. Rekomendacje wynikające z badania pt.: <i>Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020</i> .....	24
3.1.4. Identyfikacja potencjałów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego .....	29
3.1.5. Identyfikacja obszarów strategicznej interwencji (OSI) .....	31
3.1.6. Trafność analizy SWOT .....	35
3.1.7. Trafność przyjętego horyzontu czasowego .....	37
3.1.8. Identyfikacja ryzyk i barier skutecznego i efektywnego odpowiadania na wyzwania i problemy i potrzeby rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego .....	39

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

3.1.9. Nieprzewidziane w projekcie zaktualizowanej SRWW-M pozytywne efekty realizacji przewidzianych przedsięwzięć.....	40
3.2. Ocena spójności wewnętrznej projektu zaktualizowanej Strategii .....	40
3.2.1. Spójność ścieżek rozwoju oraz wizji rozwoju województwa z Diagnozą <i>strategiczną województwa warmińsko-mazurskiego</i> .....	40
3.2.2. Spójność powiązań: cel główny – priorytety – cele strategiczne i operacyjne.....	42
3.2.3. Hierarchiczne podejście do przedsięwzięć .....	44
3.2.4. Struktura treści projektu zaktualizowanej SRWW-M .....	44
3.3. Ocena spójności zewnętrznej projektu zaktualizowanej Strategii.....	46
3.3.1. Powiązanie założeń i celów projektu zaktualizowanej SRWW-M z celami strategii <i>Europa 2020</i> .....	46
3.3.2. Współzależność założeń i celów projektu zaktualizowanej SRWW-M z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym.....	49
3.3.3. Współzależność założeń i celów projektu zaktualizowanej SRWW-M z innymi istotnymi dokumentami strategicznymi .....	58
3.3.4. Powiązanie/Spójność założeń i celów projektu zaktualizowanej SRWW-M z wymaganiami dotyczącymi Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego.....	59
3.4. Ocena procesu aktualizacji Strategii .....	64
3.4.1. Rekomendacje wynikające z badania ewaluacyjnego pt.: <i>Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r. oraz badania ewaluacyjnego pt.: Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020</i> .....	64
3.4.2. Proces aktualizacji SRWW-M.....	69
3.4.3. Braki w zakresie dostępu do danych, które mogą mieć negatywny wpływ na monitoring i ewaluację zaktualizowanej SRWW-M.....	71
3.5. Ocena systemu realizacji oraz systemu monitoringu i ewaluacji .....	71
3.5.1. Spójność systemu realizacji zaktualizowanej SRWW-M z wizją, zadaniami/działaniami zidentyfikowanymi w Strategii .....	71
3.5.2. Ocena procesu monitoringu i ewaluacji w kontekście potrzeb informacyjnych.....	72
3.5.3. Ocena przyjętego zestawu wskaźników monitorowania realizacji zaktualizowanej SRWW-M .....	73
3.6. Ocena możliwości osiągnięcia zakładanych celów zaktualizowanej Strategii .....	74
3.6.1. Ocena oszacowanych na potrzeby aktualizacji SRWW-M ram finansowych .....	74
3.7. Ocena uwzględnienia polityk horyzontalnych w projekcie zaktualizowanej Strategii .....	74
3.7.1. Zasada zrównoważonego rozwoju .....	74

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

3.7.2. Zasada równości szans i niedyskryminacji.....	75
3.7.3. Zasada równości płci.....	76
4. Podsumowanie wyników badania .....	77
5. Tabela wdrażania rekomendacji.....	89
6. Spis tabel i rysunków .....	94
Aneksy .....	95
Aneks nr 1 – Szczegółowy opis zastosowanej w badaniu metodyki.....	95
Aneks nr 2 – Narzędzia badawcze zastosowane w ewaluacji.....	95
Aneks nr 3 – Raport z przeprowadzonej metody desk research .....	95
Aneks nr 4 – Raport z przeprowadzonego badania FGI.....	95
Aneks nr 5 – Raport z przeprowadzonych wywiadów pogłębionych .....	95
Aneks nr 6 – Matryce logiczne do benchmarkingu .....	95
Aneks nr 7 – Raport z przeprowadzonego benchmarkingu.....	95
Aneks nr 8 Raport z przeprowadzonego panelu delfickiego .....	95
Aneks nr 9 – Lista dokumentów i danych wykorzystanych w badaniu .....	95
Aneks nr 10 – Zestawienie danych zebranych podczas badania .....	95
Aneks nr 11 – Lista respondentów uczestniczących w badaniach .....	95
Aneks nr 12 – Transkrypcje IDI/ TDI oraz FGI .....	95

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## Wykaz skrótów i pojęć zastosowanych w raporcie

SKRÓT	WYJAŚNIENIE
B+R	Badania i Rozwój
EGO	Akronim, oznacza trzy powiaty należące do OSI: etcki, gołdapski, olecki
IDI	Indywidualne wywiady pogłębione (z j. ang. individual in-depth interview)
FGI	Badanie fokusowe (z j. ang. focused group interview)
KE	Komisja Europejska
ISBN	Międzynarodowy znormalizowany numer książki (z j. ang. International Standard Book Number)
ISSN	Międzynarodowy znormalizowany numer wydawnictwa ciągłego (z j. ang. International Standard Serial Number)
KSRR	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie
KSRR 2030	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030
MOF	Miejski Obszar Funkcjonalny
OF	Obszar Funkcjonalny
OSI	Obszar Strategicznej Interwencji
OZE	Odnawialne Źródła Energii
PKB	Produkt Krajowy Brutto
PM10	Rodzaj pyłu zawieszonoego, zanieczyszczenie powietrza
RPO WiM 2014-2020	Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020
RSI	Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020
SMART	Akronim, oznacza koncepcje formułowania celów, by były: sprecyzowane, mierzalne, osiągalne, istotne oraz określone w czasie; pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: <i>Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound</i>
SMS	System Monitorowania Strategii
SRWW-M	Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2030
SWOT	Akronim, oznacza metodę analizy silnych, słabych stron, szans i zagrożeń, pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: <i>strenghts, weaknesses, opportunities, threats</i>
TDI	Telefoniczne wywiady pogłębione (z j. ang. Telephone In-Depth Interview)
TOWS	Akronim, oznacza metodę analizy zagrożeń, szans, słabych oraz silnych stron, pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: <i>threats, opportunities, weaknesses, strenghts</i>
UE	Unia Europejska
UMWW-M	Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie
ZIT	Zintegrowane Inwestycje Terytorialne

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## 1. Wprowadzenie

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025, przyjęta Uchwałą nr XXVIII/553/13 Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego z dnia 25 czerwca 2013 r., stanowi podstawowy i najważniejszy dokument Samorządu Województwa, który określa obszary, cele i kierunki interwencji polityki rozwoju, prowadzonej w województwie warmińsko-mazurskim.

Pierwsza wersja Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego została przyjęta przez Sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego w 2000 r. Od tego czasu Strategia została zaktualizowana dwukrotnie, a w obecnej wersji funkcjonuje od 2013 r.

W związku z powyższym, ze względu na blisko 6-letni okres obowiązywania Strategii, oraz zmiany zachodzące w otoczeniu społeczno-gospodarczym województwa, zmianami w organizacji polityki rozwoju – wynikającymi zarówno ze zmian na poziomie kraju, jak również z przygotowaniem do nowej perspektywy finansowej UE oraz dotychczasowymi doświadczeniami związanymi z realizacją Strategii, konieczne było dokonanie przeglądu realizacji celów oraz przeprowadzenie aktualizacji SRWW-M.

Podczas aktualizacji brano pod uwagę rekomendacje z badania pt.: *Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko mazurskiego do 2025 r.* oraz badania pt.: *Ewaluacja śródkresową Regionalnej Strategii Innowacyjności*. Ponadto aktualizacja Strategii pozwoliła na zapewnienie spójności z istotnymi krajowymi dokumentami strategicznymi.

Ocena ex-ante projektu zaktualizowanej SRWW-M na etapie planowania strategicznego umożliwia zwiększenie poziomu jakości dokumentu oraz zweryfikowanie, czy projektowana Strategia jest zoptymalizowana pod względem realnych potrzeb i możliwości rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego. Ponadto, poprzez realizację ewaluacji ex-ante SRWW-M możliwa była ocena dokumentu pod względem spójności wewnętrznej przyjętej logiki interwencji oraz powiązań strategicznych z dokumentami na poziomie krajowym i wspólnotowym.

W konsekwencji ewaluacja ex-ante SRWW-M umożliwiła ocenę trafności zdefiniowanych obszarów problemowych, celów, kierunków działań; jakości zaproponowanego systemu realizacji SRWW-M oraz systemu monitorowania i ewaluacji. Konieczność realizacji badania ewaluacyjnego wynika bezpośrednio z zapisów *Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju* z dnia 6 grudnia 2006 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## 1.1. Cel badania

Celem głównym badania ewaluacyjnego ex-ante była kompleksowa ocena projektu aktualizowanej *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Województwa Warmińsko – Mazurskiego do roku 2030* oraz wypracowanie zaleceń i rekomendacji, których wdrożenie przyczyni się do podniesienia jakości Strategii. Ewaluacja obejmuje:

- Ocenę trafności projektu zaktualizowanej SRWW-M, tj. trafności identyfikacji wyzwań, potrzeb i problemów rozwojowych województwa (trafność diagnozy społeczno-gospodarczej oraz prognozy trendów rozwojowych); trafności określenia wizji strategicznej i strategicznych kierunków działań w stosunku do zidentyfikowanych wyzwań, potrzeb i problemów rozwojowych województwa;
- Ocenę spójności wewnętrznej projektu zaktualizowanej SRWW-M, tj. logicznego powiązania wizji strategicznej i strategicznych kierunków działań ze zidentyfikowanymi na potrzeby aktualizacji SRWW-M wyzwaniami, potrzebami i problemami rozwojowymi województwa oraz logicznego powiązania celu głównego z priorytetami – celami strategicznymi i celami operacyjnymi SRWW-M;
- Ocenę spójności zewnętrznej projektu zaktualizowanej SRWW-M, tj. spójności z nadrzędnymi krajowymi dokumentami strategicznymi;
- Ocenę procesu aktualizacji SRWW-M;
- Ocenę systemu realizacji oraz systemu monitoringu i ewaluacji;
- Ocenę uwzględnienia polityk horyzontalnych w projekcie zaktualizowanej SRWW-M.

## 2. Metodyka badania

W celu kompleksowej ewaluacji ex-ante projektu zaktualizowanej *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2030* Wykonawca posłużył się szerokim wachlarzem metod/technik/narzędzi badawczych zarówno zbierania danych, jak i ich analizy, tj.:

### ➤ Analiza dokumentów źródłowych (desk research)

Analiza dokumentów źródłowych polegała na zebraniu i analizie dostępnych danych wtórnych takich jak raporty, opracowania, analizy, dokumenty programowe, akty prawne, informacje dostępne na stronach internetowych itp. Przed wykorzystaniem danych w badaniu, zostały one przebadane pod kątem stopnia obiektywizmu oraz możliwości wykorzystania zebranych informacji na potrzeby realizowanych procedur badawczych.

Dzięki analizie danych zastanych możliwe było dokonanie oceny eksperckiej udostępnionego Wykonawcy projektu Strategii – w zakres analizy desk research wszedł szeroki zakres



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

dokumentów i opracowań, które pozwoliły na ocenę dokumentu przez pryzmat problemów, wyzwań i czynników rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego.

Pełna lista dokumentów oraz danych źródłowych wykorzystanych w przedmiotowym badaniu ewaluacyjnym przedstawiona została w aneksie do dokumentu.

### ➤ **Wywiady pogłębione: indywidualne (IDI) lub telefoniczne (TDI)**

Metoda wywiadu pogłębionego, która umożliwiła zebranie danych o charakterze jakościowym, których wykorzystanie jest kluczowe w kontekście zadania polegającego na zrekonstruowaniu obrazu procesu interwencji. W ramach niniejszego badania wywiady posłużyły do ustalenia charakteru i kontekstu realizowanych działań, a także efektów ich oddziaływania.

W badaniu udział wzięły osoby reprezentujące podmioty odpowiedzialne za realizację oraz aktualizację Strategii – do badania zostały zaproszone osoby, które z uwagi na swój zakres obowiązków oraz pełnioną funkcję mają szeroką wiedzę na temat projektu zaktualizowanej Strategii.

Szczegółowy raport z badania IDI/TDI oraz scenariusz badania przedstawia aneks do dokumentu.

### ➤ **Badanie fokusowe**

Technika grup fokusowych, zwana również wywiadem grupowym, umożliwia przepytanie w sposób planowany i jednoczesny respondentów, którzy zostali dobrani na podstawie związku z przedmiotem poddawany badaniu.

W badaniu udział wzięli eksperci z zakresu rozwoju społeczno-gospodarczego, którzy zostali wybrani na podstawie dorobku naukowego oraz doświadczenia zawodowego związanego z rozwojem społeczno-gospodarczym.

W badaniu fokusowym udział wzięli respondenci, którzy byli w stanie dostarczyć wartościowych, konkretnych, użytecznych w procesie ewaluacji informacji.

### ➤ **Benchmarking**

Benchmarking jest metodą analizy porównawczej, której celem jest poszukiwanie wzorcowych sposobów postępowania, umożliwiających osiągnięcie najlepszych wyników przez uczenie się od innych i wykorzystywanie ich doświadczenia.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wykonawca przeprowadził porównanie pomiędzy systemem realizacji oraz systemem monitoringu i ewaluacji projektu zaktualizowanej SRWW-M a systemami realizacji oraz systemami monitoringu i ewaluacji innych dokumentów strategicznych.

Do benchmarkingu zostały wybrane dokumenty strategiczne województw, w których zidentyfikowano problemy w obszarach tematycznych podobnych do tych zawartych w projekcie zaktualizowanej SRWW-M, tj.:

- Strategię Rozwoju Województwa Podlaskiego,
- Strategię Rozwoju Województwa Podkarpackiego,
- Strategię Rozwoju Województwa Lubelskiego,
- Strategię Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego.

#### ➔ Panel delficki

Metoda ta (zwana również metodą delficką) polega na wielofazowej analizie selekcyjnej uzyskiwanego materiału badawczego.

Na potrzeby panelu delfickiego, w wyniku analizy desk research zostały przygotowane matryce logiczne, które zostały przekazane ekspertom biorącym udział w panelu delfickim.

W badaniu udział wzięli eksperci z zakresu analizy dokumentów strategicznych, którzy zostali wybrani ze względu na doświadczenie zawodowe oraz dorobek naukowy związany z tematyką badania.

#### ➔ Ocena ekspercka

Na każdym etapie ewaluacji ex-ante członkowie zespołu badawczego wykorzystywali swoją wiedzę ekspercką szczególnie na potrzeby konstruowania wniosków z badania oraz rekomendacji. Ocena ekspercka w ramach niniejszego badania została wykorzystana do sformułowania odpowiedzi do wszystkich pytań badawczych oraz sformułowania wniosków i rekomendacji z badania.

#### ➔ Panel dyskusyjny

Panel dyskusyjny został zrealizowany w formie warsztatowej po zakończeniu kompleksowej analizy i oceny zebranego materiału badawczego oraz sporządzeniu projektu raportu końcowego. Celem Panelu było wypracowanie ostatecznych wniosków i rekomendacji z badania.

### 3. Wyniki badania

#### 3.1. Ocena trafności projektu zaktualizowanej Strategii

##### 3.1.1. Identyfikacja wyzwań, potrzeb i problemów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego

Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego jest bezpośrednio powiązana z wizją rozwoju oraz procesami, i zjawiskami, które ułatwiają lub utrudniają jej realizację. Procesy i zjawiska te możemy podzielić na endogeniczne (wewnątrzregionalne) oraz egzogeniczne (poza granicami województwa). Ponadto analizie poddane zostały również uwarunkowania zewnętrzne oraz wewnętrzne realizacji poszczególnych celów operacyjnych<sup>1</sup>.

Diagnoza, przy uwzględnieniu możliwości związanych z realizacją wizji, wpisuje się w koncepcję czterech sił konkurencyjności, które stanowią determinanty kluczowych czynników będących środkiem realizacji celów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego<sup>2</sup>.

Jak wynika z przeprowadzonej analizy wskazane w *Diagnozie strategicznej województwa warmińsko-mazurskiego* syntetyczne wnioski strategiczne, wraz z ich wymiarem przestrzennym zostały prawidłowo zidentyfikowane. Wnioski strategiczne zaprezentowane w *Diagnozie strategicznej województwa warmińsko mazurskiego* uwzględniają kluczowe zagadnienia z punktu widzenia planowania przestrzennego. Ponadto zostały one przedstawione w formie tabelarycznej, gdzie wypunktowane zostały wnioski odnoszące się do wszystkich aspektów związanych z rozwojem województwa warmińsko-mazurskiego. Zidentyfikowane aspekty stanowią odniesienie do celów operacyjnych *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 (SRWWM)*. Ujęcie wniosków strategicznych w ujęciu tabelarycznym w podziale na wnioski odnoszące się do ogólnej sytuacji rozwojowej regionu oraz celów operacyjnych aktualnie obowiązującej Strategii, wraz z przedstawieniem ich wymiaru przestrzennego zapewnia zarówno ich trafne, efektywne zestawienie tematyczne, jak również zasadność interwencji terytorialnej.

Wszystkie wnioski dotyczące zarówno ogólnej sytuacji rozwojowej województwa, jak również odnoszące się do celów operacyjnych zwracają uwagę na zagadnienia kluczowe z punktu widzenia planowania strategicznego.

---

<sup>1</sup> Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego, Warszawa, grudzień 2018 r.

<sup>2</sup> Ibidem.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego, w podziale na cele operacyjne określone w Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego do 2025 r.:

- Wzrost konkurencyjności regionu poprzez inteligentne specjalizacje;
- Wzrost innowacyjności firm;
- Wzrost liczby miejsc pracy;
- Rozwój kapitału społecznego;
- Wzrost dostępności i jakości usług publicznych;
- Doskonalenie administracji;
- Intensyfikacja współpracy międzyregionalnej;
- Zwiększenie zewnętrznej dostępności komunikacyjnej oraz wewnętrznej spójności;
- Dostosowana do potrzeb sieć nośników energii;
- Poprawa jakości i ochrony środowiska.

Wnioski strategiczne wynikające z Diagnozy zostały podzielone i zsyntezowane zgodnie z założeniami projektu zaktualizowanej Strategii, co w rezultacie umożliwia ich przyporządkowanie zarówno do celów operacyjnych, jak również do wymiaru przestrzennego Strategii.

Dodatkowo, zgodnie z koncepcją czterech sił konkurencyjności, problemy (czynniki ograniczające) w realizacji wizji zostały skondensowane do sformułowań<sup>3</sup>:

1. **Presja konkurencji** – odnosząca się do negatywnego oddziaływania czynników zewnętrznych kierujących zasoby rozwojowe do innych regionów.
2. **Relacje zewnętrzne** – niniejsza bariera generuje konieczność wykorzystywania wszystkich szans z otoczenia poszczególnych obszarów interwencji, a w szczególności obszarów słabiej rozwiniętych.
3. **Połączenia komunikacyjne** – bariera odnosząca się do oczekiwanej spójności terytorialnej regionu. Aspekt problemowy związany z połączeniami komunikacyjnymi uwzględnia zarówno realizację koniecznych inwestycji w ciągu całej drogi nr 16, jak również inwestycje w skali mikro oraz działania organizacyjne rozszerzające zasięg transportu zorganizowanego.
4. **Innowacyjność** – aspekt problemowy związany z innowacyjnością stanowi barierę rozwoju inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego oraz barierę związaną z wizerunkiem regionu.

---

<sup>3</sup> Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego, Warszawa, grudzień 2018 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

5. **Przedsiębiorczość** – bariera związana z brakiem umiejętności kreowania i rozwoju organizacji biznesowych, czego konsekwencje stanowią problemy na rynku pracy, np.: brak wykwalifikowanych pracowników, niedobór podaży pracy, czy też niedopasowanie profilu kształcenia do wymogów rynku.
6. **Jakość życia** – niski poziom jakości życia generuje problemy zarówno związane z migracją mieszkańców, jak również wyboru innych obszarów prowadzenia działalności przez przedsiębiorców. Niska jakość życia dotyczy przede wszystkim takich aspektów jak: przyszłościowa praca, szanse rozwojowe własne i rodziny (edukacja), bezpieczeństwo, jakość usług publicznych.

Analiza powyższych czynników odnoszących się do aspektów problemowych rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego umożliwia syntetyczną, skondensowaną i pełną identyfikację kluczowych problemów regionu w kontekście czterech sił konkurencyjności (również pod względem przestrzennym identyfikacji obszarów problemowych).

Innymi, trafnie zdefiniowanymi w Diagnozie, problemami był odpływ ludności, zwłaszcza młodych osób, do innych ośrodków miejskich w innych województwach, jak również ograniczona dostępność komunikacyjna.

Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego prawidłowo wskazuje wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe stojące przed województwem warmińsko-mazurskim. Zdaniem badaczy świadczy o tym m.in. dostępność terenów inwestycyjnych, jak również sytuacja w kontekście innowacyjności regionu, rynku pracy, potencjału społeczeństwa. Zauważono, że Diagnoza skupia się na czynniku ludzkim, w tym m.in. na danych świadczących o rozwoju lokalnej społeczności, takich jak wzrost kompetencji społecznych i zawodowych mieszkańców województwa.

Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego została przeprowadzona przez osoby zaangażowane w proces tworzenia Strategii. Jej kształt oraz zawarte zagadnienia były dyskutowane w szerokim gronie Rady Programowej Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego (Rada Programowa)<sup>4</sup>, Zespołu Zadaniowego ds. planowania strategicznego (Zespół Zadaniowy)<sup>5</sup> i Zespołu ds. aktualizacji

---

<sup>4</sup> Rada Programowa pełni funkcję doradczą wobec Zarządu Województwa na poszczególnych etapach planowania strategicznego. W skład Rady wchodzi przewodniczący głównych ugrupowań politycznych w regionie, a także zarządzający rozwojem politycy regionalni, wchodzący w skład Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego i pełnomocnik Rządu RP w województwie – Wojewoda Warmińsko-Mazurski (źródło: Założenia aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025 (SRWW-M)).

<sup>5</sup> Zespół Zadaniowy – tworzą zarządzający departamentami dyrektorzy i kierownicy zaangażowani w późniejszą realizację Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko mazurskiego do 2030 r. Do

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego (Forum Partnerskie)<sup>6</sup>, w którym uczestniczyli przedstawiciele różnych środowisk.

Podczas aktualizacji diagnozy posiłkowano się istniejącymi już ekspertyzami i badaniami, zwrócono także uwagę na bieżące i długofalowe problemy, zidentyfikowano potencjały, przeanalizowano również te zadania, które udało się zrealizować w czasie wdrażania poprzedniej wersji dokumentu. Autorzy diagnozy wzięli pod uwagę rozległość województwa, przy jednoczesnym dość niskim zaludnieniu, co wpływa na dostępność do różnorodnych dóbr i usług oraz konieczność rozwoju komunikacyjnego regionu. Z roku na rok wzrasta także wiedza i świadomość na temat zachodzących zmian klimatycznych, co także zostało ujęte w dokumencie. W elementach diagnozy dotyczących rynku pracy, rozwoju gospodarczego i innowacyjności znalazły się najważniejsze kwestie – działalność badawczo-rozwojowa przedsiębiorstw, potencjały i atrakcyjność województwa, poziom przedsiębiorczości, liczba firm z kapitałem zagranicznym.

### **3.1.2. Współzależność projektu zaktualizowanej SRWW-M z zidentyfikowanymi wyzwaniem, potrzebami i problemami rozwojowymi województwa**

Województwo warmińsko-mazurskie potrzebuje działań ukierunkowanych na zwiększenie jego potencjału rozwojowego i osiągnięcie wskaźników, co najmniej na takim poziomie, jak kształtuje się średnia krajowa. Wskazane jest natomiast dążenie do poziomu europejskiego.

Celem głównym SRWW-M jest spójność ekonomiczna, społeczna i przestrzenna Warmii i Mazur z regionami Europy, przy czym<sup>7</sup>:

- Spójność ekonomiczna – oznacza wzrost gospodarczy umożliwiający osiągnięcie i utrzymanie przez województwo udziału własnego w produkcie krajowym brutto na poziomie co najmniej 3%.
- Spójność przestrzenna – włączenie się województwa (formalnie i jakościowo) do głównej sieci infrastruktury transportowej w Polsce oraz w transeuropejską sieć korytarzy transportowych.

---

zadań zespołu należy m.in.: dostarczanie merytorycznej wiedzy, niezbędnych danych, informacji oraz materiałów na potrzeby aktualizacji Strategii, opiniowanie dokumentów oraz materiałów, czy aktywny udział w spotkaniach, warsztatach i seminariach związanych z aktualizacją Strategii.

<sup>6</sup> Forum Partnerskie (Zespół ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego) ma charakter opiniodawczo-doradczy i jest gronem zewnętrznym. Zadaniem Zespołu jest wsparcie aktualizacji Strategii (źródło: Założenia aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025 (SRWW-M)).

<sup>7</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego projekt. Projekt z dn.10.06.2019 r., Olsztyn.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

- Spójność społeczna – tworzenie miejsc pracy wysokiej jakości i wzrost przedsiębiorczości (oferta nowych miejsc pracy skierowana zostanie przede wszystkim do ludzi młodych z uwagi na ich naturalną aktywność, mobilność, otwartość na zdobywanie nowych kwalifikacji), a także poprawę warunków życia ludności (w szczególności dostępu do usług publicznych oraz rewitalizację obszarów zdegradowanych) zbliżającą do standardów życia występujących w Unii Europejskiej<sup>8</sup>.

Wizja rozwoju województwa, a także cel główny, wraz z celami strategicznymi i operacyjnymi stanowią najbardziej istotną, z punktu widzenia rozwoju województwa, część projektu zaktualizowanej SRWW-M. Część strategiczna dokumentu, umożliwia zaplanowanie efektywnych oraz skutecznych działań i procesów prowadzących do realizacji zaplanowanych celów, co w konsekwencji umożliwi osiągnięcie wizji Województwa w 2030 r.: *Warmia i Mazury regionem, w którym warto żyć...*<sup>9</sup>. Ponadto, na efektywność realizacji Strategii wpływ ma prawidłowe określenie zasadności realizacji celów wskazanych w dokumencie strategicznym pod względem trafności odpowiadania na zdiagnozowane wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego.

Cel główny został dostosowany do bieżących potrzeb regionu i odpowiada – choć w różnym stopniu – priorytetom finansowym Unii Europejskiej. Uzyskanie finansowania ze środków unijnych dla zaproponowanych działań prorozwojowych wymaga od osób przygotowujących strategię dostosowania zamierzeń do sformułowanych w założeniach perspektywy finansowej 2014-2020 priorytetów. Analiza SRWW-M nie ujawnia braków w tym zakresie – dokument jest spójny i logiczny. Aktualizowana SRWW-M nie zawiera jednak misji, która, choć nie jest obowiązkowym elementem strategii, pozwala na wskazanie wartości województwa oraz tego, od czego zależy jego sukces.

W celu określenia potencjalnego poziomu efektywności przyjętych celów (głównego, strategicznych i operacyjnych oraz kierunków działań) analizie poddane zostały potencjalne powiązania wyników realizacji Strategii z wyzwaniami, potrzebami i problemami zidentyfikowanymi w Diagnozie.

Analiza wyników badań wykazała, że wszystkie cele oraz kierunki działań przyjęte w projekcie zaktualizowanej SRWW-M odpowiadają na zdiagnozowane wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego. Zapisy odnoszące się do kierunków działań są komplementarne z *Diagnozą strategiczną województwa* pod względem wniosków strategicznych i sformułowanych kluczowych problemów województwa.

---

<sup>8</sup> Ibidem.

<sup>9</sup> Ibidem.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Cele strategiczne stanowią odpowiedź na zdiagnozowane problemy i długofalowe wyzwania, uwzględniają także zidentyfikowane potencjały, są więc dopasowane do potrzeb regionu. Ponadto, wszystkie cele są ze sobą spójne i kompletne. Tok wnioskowania od celu głównego poprzez cele operacyjne do kierunków działań jest zrozumiały, co zostało zweryfikowane podczas prowadzonych konsultacji społecznych w powiatach województwa warmińsko-mazurskiego.

Projekt zaktualizowanej SRWW-M różni się od poprzedniej wersji Strategii (do roku 2025), pod względem zwiększenia znaczenia aspektów związanych z rozwojem i potrzebami człowieka. Cele strategiczne SRWW-M ukierunkowane są nie tylko na kwestie związane z rozwojem gospodarczym i innowacjami, ale bardziej skupiają się również na ich fundamentach, czyli kapitale ludzkim, infrastrukturze oraz wykorzystaniu zasobów naturalnych. Bardzo ważny jest także fakt, iż cele odpowiadają na wskazaną w diagnozie konieczność wprowadzenia działań długofalowych, takich jak: kształtowanie społeczeństwa informacyjnego (promocja i umiejętne wykorzystanie urządzeń teleinformatycznych i Internetu w edukacji, pracy i życiu codziennym); rozwój systemu pozyskiwania inwestorów i wspierania przedsiębiorczości (mentoring, szkolenia, wspólne działania promocyjne, tworzenie nowych obszarów rozwojowych w miastach i na terenach wiejskich ułatwiających rozpoczynanie działalności przez przedsiębiorców (rewitalizacja, restrukturyzacja, strefy aktywności gospodarczej); wspieranie wdrażania modeli pozwalających zwiększać wydajność pracy (w tym poprzez cyfryzację, automatyzację i robotyzację) oraz wzmacniających społeczną odpowiedzialność biznesu; inicjowanie, tworzenie i współpracę instytucjonalną na poziomie lokalnym, międzyregionalnym i międzynarodowym (w tym klastry, partnerstwa organizacji pozarządowych, grupy producenckie, stowarzyszenia skupiające przedsiębiorców).

### **3.1.3. Rekomendacje wynikające z badania pt.: Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020**

Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020 (RSI) została przyjęta przez Sejmik Województwa 28 września 2010 r. Określa wizję, misję oraz cele, jakie stawia sobie województwo, aby budować swój potencjał innowacyjny.

W latach 2010-2015 zidentyfikowano wiele zmian w procesach społecznych i gospodarczych, które wygenerowały konieczność zmiany koncepcji oraz form wspierania innowacyjności<sup>10</sup>. RSI zawiera rekomendacje operacyjne (dotyczące kwestii bieżącej realizacji RSI oraz

---

<sup>10</sup> Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020, Olsztyn 2017 r.



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

usprawnień w jego obrębie), kluczowe (dotyczące istotnych kwestii realizacji RSI) oraz horyzontalne (wykraczające poza RSI).

W projekcie aktualizowanej SRWW-M odniesiono się do rekomendacji dotyczącej współpracy organów samorządowych z przedstawicielami świata nauki – współpraca ta widoczna jest zarówno w celach SRWW-M (rozszerzanie kierunków kształcenia, granty i środki na badania naukowe, wspieranie współpracy organizacji biznesowych i instytucji rynku pracy z organizacjami i placówkami edukacyjnymi), jak i samym procesie tworzenia projektu zaktualizowanej SRWW-M (w proces tworzenia zaangażowani są przedstawiciele uczelni wyższych).

SRWW-M uwzględnia także rekomendację dotyczącą kształtowania i wzmacniania funkcji metropolitalnych i tworzenia innowacji. SRWW-M stawia na kompleksowy rozwój różnorodnych czynników warunkujących sukces polityki innowacyjnej - umiędzynarodowienie gospodarki, poprawę dostępności terytorialnej oraz budowanie innowacyjnego społeczeństwa (kształcenie przez całe życie, rozwój B+R, wsparcie instytucji otoczenia biznesu, rozwój infrastruktury, rozwój usług publicznych).

Na obecnym etapie tworzenia SRWW-M można stwierdzić częściowe uwzględnienie rekomendacji dotyczącej systemu monitoringu i wskaźników realizacji celów – rekomendacja wskazuje na potrzebę przeglądu celów strategii i trafne przyporządkowanie im wskaźników, a w razie zaistnienia potrzeby, wprowadzenie dodatkowych mierników. Ocena trafności przyporządkowania wskaźników pomiaru do celów SRWW-M będzie możliwa po określeniu wskaźników, jednak już na tym etapie aktualizacji SRWW-M zawiera informację o tym, iż zestaw wskaźników będzie miał charakter otwarty (będzie dostosowywany do zaistniałych zmian).

Rekomendacje wynikające z Ewaluacji śródkresowej *Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020*, które nie zostały uwzględnione w projekcie zaktualizowanej SRWW-M, odnoszą się do konieczności aktualizacji Planu Działania (planu przedstawiającego poszczególne etapy realizacji celów uwzględnionych w projekcie strategii) oraz stworzenia planu komunikacji marketingowej i promocyjnej z najbardziej aktywnymi innowacyjnie regionami. Obecnie SRWW-M nie posiada Planu Działania, co zostanie uzupełnione po przyjęciu przez Rząd RP Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 wraz z dokumentami określającymi podział kompetencji i instrumenty wdrażania polityki krajowej. W projekcie zaktualizowanej strategii brakuje jednak informacji dotyczących stworzenia profesjonalnego planu komunikacji z bardziej rozwiniętymi regionami.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Szczegółowe informacje na temat rekomendacji wynikających z Ewaluacji śródkresowej Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020 przedstawia poniższa tabela.

**Tabela 1 Analiza uwzględnienia w projekcie SRWW-M rekomendacji wynikających z Ewaluacji śródkresowej Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020**

Wnioski	Rekomendacje	Uzasadnienie
System monitoringu jest opracowany poprawnie i trafnie wskazuje trendy i problemy związane z realizacją polityk. Technicznym utrudnieniem jest sposób przełożenia mierników na konkretne cele Strategii.	System monitoringu wnosi istotną wartość w analizę innowacyjności. Niezależnie od przyszłego kształtu dokumentu RSI lub roli tego dokumentu w systemie zaleca się kontynuację pomiarów.	<b>Rekomendacja uwzględniona</b>  Projekt zaktualizowanej SRWW-M zawiera system monitoringu i ewaluacji, który w ostatecznym kształcie będzie zawierał zestaw wskaźników, których celem będzie ocena realizacji Strategii.
Obowiązująca strategia innowacyjności, choć została wyposażona w Plan Działania, to nie był on aktualizowany, brakowało mu elastyczności i adekwatności do nowych wyzwań. Może to być czynnikiem utrudniającym realizację celów, a z pewnością ograniczyło możliwość reagowania na zachodzące zmiany i pojawiające się problemy	Dokument pełniący rolę strategii innowacji powinien zostać wyposażony w precyzyjny plan działania. Winien on być rozpisany przynajmniej na półroczne etapy działania, powinien być elastyczny i dopuszczać możliwość jego okresowej modyfikacji. Cenną inicjatywą byłoby opracowanie zindywidualizowanych planów, dedykowanych na przykład wiodącym sektorom (lub inteligentnym specjalizacjom) albo konkretnym obszarom wsparcia. Powinna być wskazana jednostka odpowiedzialna za jego aktualizację. Powinien on również zostać wsparty odpowiednimi wskaźnikami realizacji.	<b>Rekomendacja nieuwzględniona</b>  Brak możliwości weryfikacji rekomendacji: W projekcie zaktualizowanego dokumentu SRWW-M brakuje informacji nt. systemu realizacji Strategii.
RSI wykazuje daleko idącą dezaktualizację, niedostosowanym do obecnych standardów. W praktyce pełni podrzędną funkcję względem istniejących programów operacyjnych, przez co zatraciła rolę kształtowania polityki.  Strategia wyraźnie koresponduje ze strategią SRS-G, pełniącą obecnie nadrzędną rolę w regionie.	Mnogość argumentów, w tym analiza spójności RSI, jej efektywności, postrzeganie jej istotności w kontekście realnych efektów i zbieżność z zapisami SRS-G, skłania do postawienia rekomendacji o wygaszeniu Strategii i przypisaniu jej funkcji Strategii Rozwoju (SRS-G).	<b>Rekomendacja uwzględniona</b>  Projekt SRWW-M spełnia wymagania RSI, co umożliwia wygaszenie Regionalnej Strategii Innowacji i przypisaniu jej funkcji Strategii Rozwoju.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wnioski	Rekomendacje	Uzasadnienie
<p>Strategia Rozwoju spełnia dodatkowo założenia metodyczne RIS3, co stanowi niezaprzeczalną przewagę nad RSI.</p> <p>Aktualizacja RSI do wymogów RIS3, będzie powtórzeniem pracy i nakładów, jakie region już wykonał nad SRS-G. Efektem będzie zdublowanie zapisów obu strategii i swoisty dualizm strategiczny.</p>		
<p>Świadectwem dobrej współpracy są wypracowane kontakty na linii administracja-świat nauki.</p> <p>Wypracowany model konsultacji sprawdza się i przynosi oczekiwane efekty w kształtowaniu polityki.</p>	<p>Rekomenduje się utrzymanie formy współpracy, polegającej na okresowych konsultacjach z przedstawicielami świata nauki. Zaleca się również rozszerzenie grona osób współpracujących o przedstawicieli nauk technicznych i ścisłych.</p>	<p><b>Rekomendacja uwzględniona</b></p> <p>O uwzględnieniu rekomendacji świadczy zaangażowanie w proces aktualizacji Strategii Rozwoju Województwa Warmińsko-Mazurskiego ekspertów zewnętrznych (przedstawicieli świata nauki), Członków Forum Partnerskiego oraz Zespołu Zadaniowego ds. Planowania Strategicznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego. Ponadto zrealizowano szereg działań konsultacyjnych, takich jak: konsultacje bezpośrednie – spotkania w powiatach, posiedzenia, konsultacje z grupą osób w wieku 16-35 lat, a także konsultacje pośrednie – formularze z uwagami.</p>
<p>Ugruntowanym trendem stała się koncentracja potencjału tworzenia innowacji w najsilniejszych ośrodkach wzrostu.</p>	<p>Regionalne strategie wspierania innowacyjności powinny uwzględniać cele sprzyjające kształtowaniu i wzmocnieniu funkcji metropolitalnych, potencjału rozwojowego, tzw. centrum potencjału. W świetle badań województwo nie ma silnego potencjału innowacyjnego i na tym polu nie może konkurować z najsilniejszymi ośrodkami w kraju. Dlatego należy poszukiwać nisz innowacyjnych, np. outsourcing usług, wzmocnienie lokalnych parków technologicznych, wzmocnienie B+R w sektorze rolno-spożywczym. Działania te dają</p>	<p><b>Rekomendacja uwzględniona</b></p> <p>W projekcie SRWW-M uwzględnione zostały kierunki działań takie jak: infrastruktura przedsiębiorczości (celu operacyjnego satysfakcjonująca praca), uwzględniający wspieranie rozwoju parków naukowo-technologicznych, inkubatorów technologicznych, inkubatorów przedsiębiorczości, w tym społecznej, a także innowacyjność (celu operacyjnego wysoka konkurencyjność) uwzględniające wspieranie inicjatyw rozwijających „kulturę innowacyjności” w regionie, wpieranie inwestycji w firmach sprzyjających innowacyjności</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wnioski	Rekomendacje	Uzasadnienie
<p>W większości analizowanych dokumentów strategicznych nawiązujących do sfery innowacyjności, czynnikami warunkującymi sukces polityki innowacji są umiędzynarodowienie gospodarki, poprawa infrastrukturalnej dostępności terytorialnej (w sferze komunikacyjnej, transportowej, telekomunikacyjnej) i budowanie innowacyjnego społeczeństwa poprzez tworzenie infrastruktury, edukację, poprawę dostępności do elektronicznych usług publicznych itp.</p>	<p>szansę na wykształcenie takiego centrum.</p> <p>Dokument pełniący rolę strategii innowacji powinien zostać wzbogacony o cele odnoszące się do wymienionych sfer. Zapisy te należy skorelować z procesem wzmocnienia lub kreowania centrum potencjału innowacyjnego, o którym mowa w poprzedniej rekomendacji.</p>	<p>oraz wsparcie rozwoju infrastruktury dla działalności nowoczesnych firm.</p> <p><b>Rekomendacja uwzględniona</b></p> <p>Poprawa infrastrukturalnej dostępności terytorialnej (w sferze komunikacyjnej, transportowej, telekomunikacyjnej) i budowanie innowacyjnego społeczeństwa poprzez tworzenie infrastruktury, edukację itp. Możliwa jest dzięki realizacji celu operacyjnego: Optymalna infrastruktura rozwoju, wraz z kierunkami działań tego celu: infrastruktura teleinformatyczna, infrastruktura techniczna, infrastruktura komunikacyjna, infrastruktura energetyczna, infrastruktura socjalna, infrastruktura bezpieczeństwa publicznego.</p> <p>Poprawa dostępności do elektronicznych usług publicznych wynika z realizacji celu operacyjnego projektu SRWW-M: Nowoczesne usługi. Realizacja niniejszego celu polega m.in. na zwiększeniu jakości usług (w tym: informatyzacji, cyfryzacji i personalizacji).</p> <p>Umiędzynarodowienie gospodarki uwzględnia cel operacyjny Efektywna współpraca, który uwzględnia m.in. współpracę międzyregionalną i międzynarodową (w tym z regionami bałtyckimi, obwodem kaliningradzkim FR, regionami partnerskimi).</p>
<p>W świetle badań, instrumentem wspierania postaw innowacyjnych oraz sprzyjania procesowym dyfuzji wiedzy są inkubatory i parki technologiczne. Wobec bierności innowacyjnej sektora przedsiębiorstw te jednostki wydają się obecnie jedynym efektywnym instrumentem realizacji polityki innowacyjności w sektorze przedsiębiorstw.</p>	<p>Wobec braku mierzalnego wpływu RSI na sferę innowacyjności w skali regionu, należy skoncentrować się na wskazywaniu i tworzeniu przestrzeni dla działalności inkubatorów i klastrów. Jednocześnie wskazane jest wspieranie wzajemnych kontaktów i aktywne ich kreowanie.</p>	<p><b>Rekomendacja uwzględniona</b></p> <p>W projekcie SRWW-M uwzględnione zostały kierunki działań takie jak: infrastruktura przedsiębiorczości (celu operacyjnego satysfakcjonująca praca), uwzględniający wspieranie rozwoju parków naukowo-technologicznych, inkubatorów technologicznych, inkubatorów przedsiębiorczości, w tym społecznej.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wnioski	Rekomendacje	Uzasadnienie
		Wspieranie wzajemnych kontaktów i aktywne ich kreowanie uwzględnia cel operacyjny Efektywna współpraca, który uwzględnia m.in. współpracę wewnątrzregionalną, czyli budowanie partnerstw i współpracę w ramach poczwórnej helisy.
W badaniach ewaluacyjnych prowadzonych w innych regionach Polski, można wskazać działania przynoszące wymierne korzyści. Działania te można potraktować jako pewną wskazówkę dla dobrych praktyk, są one jednocześnie w zakresie możliwości i kompetencji administracji.	Przygotowanie profesjonalnego planu komunikacji marketingowej i promocyjnej, położenie nacisku na umiędzynarodowienie kontaktów, poprawa infrastruktury proinnowacyjnej (na przykład poprzez tworzenie parków i inkubatorów), kreowanie wydarzeń sprzyjających nawiązywaniu kontaktów (targi, konferencje), położenie większego nacisku na działania sprzyjające dopasowaniu kształcenia do potrzeb oraz tworzenie możliwości rozwoju dla kapitału ludzkiego działania na rzecz pozyskania inwestycji zewnętrznych, dalsze wsparcie instytucjonalne w pozyskiwaniu kapitału zewnętrznego w sektorze przedsiębiorstw.	<b>Rekomendacja nieuwzględniona</b>  Brak możliwości weryfikacji rekomendacji: W projekcie zaktualizowanego dokumentu SRWW-M brakuje informacji nt. systemu realizacji Strategii.

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu zaktualizowanej SRWW-M.

### 3.1.4. Identyfikacja potencjałów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego

W Diagnozie zidentyfikowano potencjały oraz siły konkurencyjności województwa<sup>11</sup>:

- **popytu zewnętrznego** – organizacje oraz społeczności spoza województwa, które wykorzystują walory regionu (np. eksport lokalnych produktów, inwestycje, turystyka, przesiedlenia mieszkańców innych regionów);
- **zasobów wewnętrznych** – organizacje i instytucje utożsamiające się z tzw. „poczwórną helisą” tj. relacjami pomiędzy biznesem, nauką, administracją oraz społecznościami regionalnymi i lokalnymi;
- **dominacji** – tworzenie aglomeracji, silnych centrów rozwoju, które oddziałują na otoczenie zewnętrzne;

<sup>11</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

→ **sieci** – budowanie konkurencyjności poprzez współpracę. Potencjał ten związany jest m.in. z infrastrukturą, organizacją imprez, aktywnością lokalną.

Jak wynika z przeprowadzonej analizy powyższe potencjały oraz siły konkurencyjności regionu określone na potrzeby aktualizacji SRWW-M zostały zidentyfikowane w sposób odpowiadający aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej województwa warmińsko-mazurskiego.

Wskazane siły i potencjały są spójne z przeprowadzoną diagnozą zarówno w kontekście ich identyfikacji, trafności doboru pod względem charakterystyki województwa warmińsko-mazurskiego, charakterystyki terytorialnej, jak również pod względem możliwości ich implementacji podczas realizacji wizji, celu głównego, celów strategicznych i operacyjnych oraz kierunków działania.

Jednakże, warto zauważyć, że część przedstawionych w Diagnozie potencjałów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego nie znajduje odzwierciedlenia w zapisach analizy SWOT/TOWS. Do nieuwzględnionych potencjałów zaliczyć można, np.:

- inwestycje realizowane przez zewnętrzne podmioty (wyszczególnione w ramach siły popytu zewnętrznego województwa warmińsko-mazurskiego);
- społeczności regionalne i lokalne wchodzące w skład poczwórnej helisy (wyszczególnione w ramach siły zasobów wewnętrznych województwa warmińsko-mazurskiego);
- aktywność lokalna, będąca pochodną siły sieci województwa warmińsko-mazurskiego.

Należy stwierdzić, że wszystkie czynniki zdiagnozowane w projekcie zaktualizowanej Strategii są ważne, mają kluczowe znaczenie z punktu widzenia rozwoju województwa. Selekcja ich istotności została dokonana podczas tworzenia diagnozy, w której ostatecznie zawarto tylko te zagadnienia, które mają decydujący wpływ na rozwój regionu. Ważne są więc czynniki społeczne, dotyczące kapitału ludzkiego, kwestii demograficznych, rozwoju kompetencji twardych i miękkich, migracji ludności, ale także czynniki gospodarcze, stan rozwoju B+R, innowacyjność, ruch graniczny, stan infrastruktury czy racjonalne korzystanie z zasobów naturalnych i rozwój turystyki.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

### **3.1.5. Identyfikacja obszarów strategicznej interwencji (OSI)**

Obszary Strategicznej Interwencji (OSI) zostały zdefiniowane poprzez integrację dwóch podejść: regionalnego oraz krajowego<sup>12</sup>.

Analizie poddany został zakres terytorialny oraz kryteria wyboru Obszarów Strategicznej Interwencji wyznaczonych w granicach województwa warmińsko-mazurskiego. Poniższa tabela przedstawia wszystkie OSI wskazane w projekcie zaktualizowanej SRWW-M, z uwzględnieniem gmin wchodzących w skład poszczególnych obszarów. Natomiast kolorami oznaczone zostały gminy, które wchodzą w skład więcej niż jednego OSI, tj.:

- **powtarzające się dwukrotnie,**
- **powtarzające się trzykrotnie,**
- **powtarzające się czterokrotnie.**

Ponadto zidentyfikowane zostały gminy, które nie znalazły się w zasięgu żadnego z wyszczególnionych Obszarów Strategicznej Interwencji (OSI), tj.: Dąbrówno, Rybno, Jedwabno, Świątki, Kiwity, Wielbark, Dobrze Miasto, Kurzętnik, Janowo, Szczytno (gm. wiejska), Świętajno (pow. szczycieński).

---

<sup>12</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

**Tabela 2 Analiza Obszarów Strategicznej Interwencji**

Obszar strategicznej interwencji	Kryteria wyboru OSI	Zakres terytorialny
<b>OSI Tygrys warmińsko-mazurski</b>	Obszar wskazany w Strategii z 2013 roku na podstawie położenia ośrodka gminnego w odległości maksymalnie 15 km od drogi nr 7 i nr 16, ze względu na konieczność dynamizacji procesów rozwojowych oraz wzmocnienie konkurencyjności krajowej i międzynarodowej regionu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>miasta: <b>Elbląg, Ełk, Iława, Lubawa, Mrągowo, Olsztyn, Ostróda</b>;</li> <li>gminy miejsko-wiejskie: <b>Barczewo, Biskupiec, Kisielice, Mikołajki, Miłomłyn, Młynary, Morąg, Nidzica, Olsztynek, Susz, Orzysz, Pasłęk, Ryn, Zalewo</b>;</li> <li>gminy wiejskie: <b>Biskupiec, Dywity, Dźwierzuty, Elbląg, Ełk, Gietrzwałd, Godkowo, Gronowo Elbląskie, Grunwald, Iława, Iłowo-Osada, Janowiec Kościelny, Jonkowo, Kalinowo, Kozłowo, Lubawa, Łukta, Małdyty, Markusy, Milejewo, Miłki, Mrągowo, Ostróda, Piecki, Prostki, Purda, Rychliki, Sorkwity, Stare Juchy, Stawiguda, Wieliczki</b></li> </ul>
<b>OSI MOF Olsztyna</b>	Obszar funkcjonalny wskazany w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego, który determinuje potrzeba wzmocnienia konkurencyjności krajowej i międzynarodowej stolicy województwa i jej obszaru funkcjonalnego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>miasto <b>Olsztyn</b></li> <li>gminy: <b>Barczewo, Dywity, Gietrzwałd, Jonkowo, i Purda i Stawiguda</b></li> </ul>
<b>OSI MOF Elbląga</b>	Obszar funkcjonalny wskazany w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego, wymagający wzmocnienia konkurencyjności krajowej i międzynarodowej ośrodka subregionalnego oraz jego oddziaływania w części wschodniej województwa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>miasto <b>Elbląg</b>,</li> <li>gminy miejsko-wiejskie: <b>Młynary, Pasłęk, Tolkmicko</b>,</li> <li>gminy wiejskie: <b>Elbląg, Gronowo Elbląskie, Markusy, Milejewo</b></li> </ul>
<b>OSI MOF Ełku</b>	Obszar funkcjonalny wskazany w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego, wymagający wzmocnienia konkurencyjności krajowej i międzynarodowej ośrodka subregionalnego oraz jego oddziaływania w części wschodniej województwa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>miasto <b>Ełk</b></li> <li>gmina wiejską <b>Ełk</b></li> </ul>
<b>OSI Wielkie Jeziora Mazurskie</b>	Obszar funkcjonalny wskazany w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego, który wyróżnia się w skali kraju pod względem systemów wodnych oraz infrastruktury turystycznej i stanowi kluczowy potencjał do turystyki masowej w województwie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>gminy miejskie: <b>Giżycko i Mrągowo</b>,</li> <li>gminy miejsko-wiejskie: <b>Mikołajki, Orzysz, Pisz, Ruciane-Nida, Ryn, Węgorzewo</b>,</li> <li>gminy wiejskie: <b>Giżycko, Kruklanki, Miłki, Mrągowo, Piecki, Pozezdrze, Sorkwity</b></li> </ul>



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Obszar strategicznej interwencji	Kryteria wyboru OSI	Zakres terytorialny
<b>OSI Niebieski Zachód</b>	Obszar powstały na skutek nałożenia trzech obszarów funkcjonalnych wskazanych w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego (Obszar Funkcjonalny Ostródzko-Iławski; Przybrzeżny Obszar Funkcjonalny; Obszar Funkcjonalny Żuławy) oraz zasięgu oddziaływania Kanału Elbląskiego. Kanał Elbląski z unikalnymi w skali światowej pochylniami stanowi zabytkowy system przyrodniczo-techniczny, jednocześnie łączący Elbląg z obszarem funkcjonalnym ostródzko-iławskim.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• miasta: <b>Braniewo, Elbląg, Iława i Ostróda</b>;</li> <li>• gminy miejsko-wiejskie: Frombork, <b>Miłomłyn, Morąg, Pastęk, Tolkmicko, Zalewo</b>;</li> <li>• gminy wiejskie: <b>Braniewo, Elbląg, Gronowo Elbląskie, Iława, Markusy, Małdyty, Ostróda, Rychliki</b></li> </ul>
<b>OSI Miasta CITTASLOW</b>	Udział miasta w sieci CITTASLOW, która była wskazana jako obszar interwencji wspierania współpracy sieciowej w Strategii z 2013 r. W latach 2019-2030 powinny być kontynuowane działania służące wzmocnieniu miasteczek w kierunkach ich rozwoju kładących nacisk na jakość życia mieszkańców.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• miasta należące do sieci CITTASLOW: <b>Barczewo, Bartoszyce, Biskupiec, Bisztynek, Dobra Miasto, Działdowo, Gołdap, Górowo Iławeckie, Jeziorany, Lidzbark, Lidzbark Warmiński, Lubawa, Nidzica, Nowe Miasto Lubawskie, Olsztynek, Orneta, Pasym, Reszel, Ryn, Sępole</b></li> </ul>
<b>OSI EGO</b>	Obszar długoletniej współpracy gmin we wschodniej części województwa wskazywany już w Strategii z 2013 r. Współpraca gmin i powiatów w ramach Stowarzyszenia EGO powinna przynieść działania o charakterze ponadlokalnym wzmacniające powiązania funkcjonalne na linii północ – południe w oparciu o subregionalne znaczenie Ełku.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• miasto <b>Ełk</b>;</li> <li>• gminy miejsko-wiejskie: <b>Gołdap i Olecko</b>;</li> <li>• gminy wiejskie: <b>Banie Mazurskie, Dubeninki, Ełk, Kalinowo, Kowale Oleckie, Prostki, Stare Juchy, Świętajno, Wieliczki</b></li> </ul>
<b>OSI Miasta tracące funkcje przestrzenno-gospodarcze</b>	Miasta wskazane w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju oraz Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego (projekt) jako ośrodki średniej wielkości tracące funkcje społeczno-gospodarcze. Kierunki interwencji planowane przez Rząd RP są zbieżne z planowanymi działaniami samorządu województwa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• miasta: <b>Bartoszyce, Braniewo, Działdowo, Elbląg, Ełk, Giżycko, Kętrzyn, Lidzbark Warmiński, Mrągowo, Olecko, Pisz, Szczytno</b></li> </ul>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Obszar strategicznej interwencji	Kryteria wyboru OSI	Zakres terytorialny
<b>OSI Obszary marginalizacji</b>	Gminy wskazane w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju oraz Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego (projekt) jako obszary zagrożone trwałą marginalizacją. Kierunki interwencji planowane przez Rząd RP są zbieżne z planowanymi działaniami samorządu województwa).	<ul style="list-style-type: none"> <li>gminy miejsko-wiejskie: Biała Piska, <b>Bisztynek</b>, <b>Kisielice</b>, Korsze, <b>Lidzbark</b>, <b>Mikołajki</b>, Miłakowo, <b>Orneta</b>, <b>Orzysz</b>, Pieniężno, <b>Reszel</b>, <b>Ruciane-Nida</b>, <b>Ryn</b>, <b>Sępól</b>, <b>Susz</b>, <b>Zalewo</b>;</li> <li>gminy wiejskie: <b>Banie Mazurskie</b>, Barciany, Bartoszyce, <b>Biskupiec</b>, <b>Braniewo</b>, Budry, <b>Dubeninki</b>, Działdowo, <b>Godkowo</b>, Górowo Iławeckie, Grodziczno, <b>Grunwald</b>, <b>Kalinowo</b>, Kętrzyn, Kolno, <b>Kowale Oleckie</b>, <b>Kozłowo</b>, Lelkowo, Lubomino, <b>Małdyty</b>, <b>Markusy</b>, <b>Miłki</b>, Nowe Miasto Lubawskie, <b>Piecki</b>, Płoskinia, Płońska, <b>Pozezdrze</b>, <b>Prostki</b>, Rozogi, <b>Rychliki</b>, Srokowo, <b>Stare Juchy</b>, <b>Świątajno</b>, <b>Wieliczki</b>, Wilczęta, Wydminy</li> </ul>
<b>Gminy niesklasyfikowane</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dąbrówno, Rybno, Jedwabno, Świątki, Kiwity, Wielbark, Dobre Miasto, Kurzętnik, Janowo, Szczytno (gm. wiejska), Świątajno (pow. szczywieński)</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu zaktualizowanej SRWW-M.

## Podsumowanie

Wymiar terytorialny Strategii został ukierunkowany na realizację przyjętych celów na obszarach strategicznej interwencji (OSI). Wyszczególnienie tych obszarów wynika z polityki rozwoju regionu i służy wywołaniu określonych zmian w OSI, które w rezultacie oddziałują na osiągnięcie celów Strategii. Stworzenie obszarów strategicznej interwencji stanowi dla gmin ogromną szansę. Współpraca, umożliwia gminom poszukiwanie wspólnych rozwiązań, wymianę informacji i dobrych praktyk, czy zewnętrznych źródeł finansowania dla osiągnięcia wspólnego celu.

W związku z powyższym badanie ewaluacyjne uwzględni ocenę trafności doboru obszarów strategicznej interwencji województwa. Jak wynika z przeprowadzonej analizy zdecydowana większość OSI została trafnie zidentyfikowana, a ich uzasadnienie jest spójne zarówno z celami Strategii, jak również z wnioskami płynącymi z *Diagnozy strategicznej*. Objęcie gmin danymi OSI wynika z określenia obszarów funkcjonalnych wskazanych w planie zagospodarowania przestrzennego, wzajemnych powiązań gmin znajdujących się w obszarze, dobrej współpracy, potencjału rozwojowego, barier oraz aktywności społeczności lokalnych. Stworzona koncepcja OSI została także poddana konsultacjom społecznym.

Istotną kwestią pozostaje niewłączenie części gmin do żadnego z OSI (11 gmin), co jednak w pełni uzasadnia fakt, iż nie spełniają one niezbędnych do tego kryteriów. W projekcie zaktualizowanej SRWW-M podkreślono jednak, że gminy nienależące do żadnego z OSI także zostaną uwzględnione w polityce rozwoju regionu.

Należy także zwrócić uwagę, iż w OSI Niebieski Zachód nie została ujęta gmina Łukta, choć stanowi część krainy Kanału Elbląskiego i posiada potencjał rozwojowy. Nieujęcie jej w OSI może stanowić o jej wykluczeniu oraz utrudniać pozyskiwanie funduszy zewnętrznych i współpracę w obrębie Kanału Elbląskiego.

W związku z powyższym rekomenduje się przeprowadzenie analizy możliwości włączenia w skład OSI Niebieski Zachód gminy Łukta – ze względu na charakterystykę gminy zbieżną z opisem OSI i jej kryteriami.

### **3.1.6. Trafność analizy SWOT**

Analiza SWOT została przygotowana zgodnie z tradycyjnym podejściem do przedmiotowej metody badawczej: mocne i słabe strony odzwierciedlają sytuację wewnętrzną województwa, natomiast szanse i zagrożenia stanowią odzwierciedlenie aspektów odnoszących się do czynników zewnętrznych oddziałujących na województwo<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Analiza dokumentów strategicznych i operacyjnych województwa, wraz z oceną sytuacji społeczno-ekonomicznej mieszkańców i interesariuszy województwa warmińsko-mazurskiego wykazała trafne odzwierciedlenie wszystkich słabych i mocnych stron oraz szans i zagrożeń zidentyfikowanych na potrzeby analizy SWOT.

Z kolei analiza SWOT/TOWS stanowi wskazanie najsilniejszych związków między słabymi stronami i zagrożeniami dotyczącymi rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego. Na podstawie analizy SWOT/TOWS opracowane zostały scenariusze rozwoju województwa, które określają możliwości rozwoju województwa w oparciu o zidentyfikowane słabe strony i zagrożenia, a także mocne strony i szanse. Metody scenariuszy są stosunkowo nowym narzędziem zarządzania strategicznego i stanowią dobrą praktykę w zakresie przewidywania ważnych dla regionu wydarzeń, które mogą nastąpić w przyszłości. Analiza benchmarkingowa wskazała, że jedynie dwie z czterech badanych strategii rozwoju posiadają taki scenariusz<sup>14</sup>.

#### Rysunek 1 Wyniki analizy SWOT/TOWS



Źródło: Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

Analiza SWOT/TOWS jest trafnym i właściwym uzupełnieniem analizy SWOT, a wybór scenariuszy rozwoju województwa zasadny z uwagi na spójne i trafne wyliczenia i identyfikację czynników. Co ważne, analiza SWOT nie jest mocno rozbudowana, co pozwoliło skupić się na najważniejszych kwestiach i trafnie zaplanować cele.

Analiza SWOT tworzona była metodą warsztatową, a na etapie konsultacji zgłaszane były uwagi dotyczące analizy, co pozwoliło ostatecznie wypracować zbiór najważniejszych szans i barier regionu. Analiza pozwoliła zaobserwować, że cele strategiczne określone w poprzedniej wersji Strategii w dużej mierze zostały zrealizowane i widać zachodzące zmiany, jednocześnie jednak pokazała problemy, szanse i zagrożenia, które nie zostały ujęte w poprzedniej wersji dokumentu.

<sup>14</sup> Benchmarking.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wskazane w Strategii dwa scenariusze rozwoju województwa (scenariusz przewyższania marginalizacji województwa oraz scenariusz inteligentnej konkurencyjności) pokazują dwie możliwości rozwoju województwa – jeden skupia się na słabych stronach województwa oraz zagrożeniach zewnętrznych, drugi zaś oparty jest o silne strony regionu oraz stojące przed nim szanse. Oba scenariusze są ambitne, ale możliwe do zrealizowania, prowadzą do realizacji wizji rozwoju województwa. Bardzo prawdopodobnym jest, iż w trakcie wdrażania strategii oba scenariusze będą się przenikać.

Ponadto, w ramach oceny trafności analizy SWOT zidentyfikowano możliwość wystąpienia problemów z realizacją celów związanych z kwestiami środowiskowymi (ze względu na poszanowanie środowiska przez mieszkańców oraz ze spójnością ekonomiczną (gdyż aspekty te wskazane były w analizie SWOT jako słabe strony regionu).

### **3.1.7. Trafność przyjętego horyzontu czasowego**

Strategia *Warmińsko-Mazurskie 2030* stanowi czwartą generację dokumentów strategicznych przygotowanych na poziomie wojewódzkim<sup>15</sup>. Horyzont czasowy *Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030* jest tożsamy z nową średniookresową strategią rozwoju kraju: Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, przyjętą przez Rząd RP 14 lutego 2017 r., która definiuje wyzwania rozwojowe przed jakimi stoi Polska i określa kierunki działań Rządu RP do roku 2030 oraz aktualizacją Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, w której interwencja polityki regionalnej ukierunkowana jest na obszary problemowe oraz wprowadzające nowe instrumenty rozwoju w relacjach rząd – samorządy<sup>16</sup>.

Jak wynika ze zrealizowanych badań – przyjęty w projekcie zaktualizowanej SRWW-M horyzont czasowy został częściowo trafnie określony. Rok 2030 stanowi odpowiednie odniesienie do przyjętych w projekcie dokumentów celów strategicznych, celów operacyjnych oraz kierunków działań. Jednakże przyjęty horyzont czasowy nie gwarantuje możliwości efektywnej realizacji założeń Strategii, przy jednoczesnym wykorzystaniu zasobów i potencjałów województwa.

Ocena trafności przyjętego horyzontu czasowego uwzględniała analizę możliwości realizacji celów projektu zaktualizowanej SRWW-M w aspekcie celów, które mają szansę być zrealizowane w całości lub częściowo, a także tych celów, których realizacja wydaje się być niemożliwa do 2030 roku. Problematiczne będzie osiągnięcie celów związanych ze wzrostem przedsiębiorczości z uwagi na fakt rocznej migracji mieszkańców. Zidentyfikowano również potencjalne trudności związane z budowaniem i wzmacnianiem tożsamości regionalnej, która nie jest zakorzeniona wśród dominującej na terenie województwa

<sup>15</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

<sup>16</sup> Ibidem.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

ludności napływowej - w związku z tym realizacja przedmiotowego celu do roku 2030 może być utrudniona.

Przyjęte cele spełniają zasadę SMART – są jasno sformułowane, mierzalne, osiągalne, istotne oraz określone w czasie (podczas tworzenia zasad monitoringu ten punkt zostanie rozwinięty). Konieczność aktualizacji pokazała, że należy skupić się zarówno na czynniku ludzkim i rozwoju kapitału społecznego, jak również na działaniach związanych z rozwojem infrastruktury, wspierającej rozwój społeczno-gospodarczy (m.in. infrastruktury drogowej, infrastruktury komunikacyjnej, infrastruktury społecznej).

Z uwagi na mnogość czynników zewnętrznych oraz dynamiczne zmiany istnieje ryzyko, że któregoś z celów nie uda się wdrożyć w całości, np. cel „Ukształtowana tożsamość”, którego trudności związane z realizacją dotyczą takich aspektów jak:

- Duża liczebność ludności napływowej.
- Wewnętrzne różnicowania kulturowe, religijne itp.
- Procesy suburbanizacyjne (dotyczące np. Olsztyna) i brak efektywnych pomysłów na zniwelowanie ich efektów.
- Polityka wewnętrzna poszczególnych obszarów (np. kwestie związane z darmową komunikacją wewnątrz Olsztyna dla dzieci – wyłącznie mieszkańców miasta).

Jednym z najtrudniejszych do zrealizowania i oszacowania wykonalności celów jest cel operacyjny „Silny kapitał społeczny”, uwzględniający rozwój kapitału ludzkiego. Realizacja działań z tym związanych zależna jest od wielu czynników, m.in. aktywności mieszkańców czy tempa przyswajania wiedzy. Istnieje także zagrożenie, iż wykwalifikowane, dzięki realizacji Strategii, kadry zdecydują o emigracji, co spowoduje konieczność ponownego budowania kapitału ludzkiego. Sposobem, by wspomagać rozwój kapitału ludzkiego jest kreowanie zakorzenionych w regionie liderów, którzy będą aktywizować i integrować lokalną społeczność.

Realizacja celów w znacznej mierze zależy również od dostępnych środków finansowych w przyszłej perspektywie finansowej UE. W przypadku zmniejszenia się kwot dofinansowania istnieje ryzyko, iż zabraknie środków na realizację wszystkich założonych w Strategii działań. Na realizację celów wpływ mają także decyzje podejmowane na szczeblu centralnym, w tym szczególnie wprowadzanie zmian w prawie, które mogą spowodować konieczność aktualizacji całego lub części dokumentu oraz znacząco wpłynąć na sposób realizacji założonych działań.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Na powodzenie realizacji założonych celów ogromny wpływ ma także współpraca, otwartość na zmiany i rozwój. Ważne, by nie była to tylko współpraca lokalnych samorządów, ale także środowisk nauki, kultury, biznesu oraz małych i średnich przedsiębiorców.

Bardzo ważne, by przy ustalaniu ostatecznych zasad systemu realizacji SRWW-M uwzględnić harmonogram realizacji strategii oraz kamienie milowe, które będą określać, kiedy powinny następować widoczne efekty wdrażanych działań. Brak założeń czasowych może spowodować skoncentrowanie się na realizacji jednego celu, przy jednoczesnym pominięciu innych.

### **3.1.8. Identyfikacja ryzyk i barier skutecznego i efektywnego odpowiadania na wyzwania i problemy i potrzeby rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego**

Punktem odniesienia do aktualnej sytuacji województwa warmińsko-mazurskiego, jego słabych stron oraz zagrożeń zewnętrznych jest scenariusz przewyższania marginalizacji regionu. Do zidentyfikowanych w jego ramach słabości i zagrożeń zaliczyć można:

Słabości:

- niska innowacyjność,
- braki infrastrukturalne,
- deficyty współpracy,
- deficyty wykwalifikowanych kadr,
- niska konkurencyjność gospodarcza.

Zagrożenia:

- niekorzystne procesy demograficzne,
- kryzysy zewnętrzne,
- słabość rządowych instrumentów rozwojowych,
- niekorzystna presja zewnętrzna.

W odniesieniu do powyższego scenariusza ryzyka i bariery zostały prawidłowo zidentyfikowane pod względem skutecznego i efektywnego odpowiadania na wyzwania, problemy i potrzeby rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego. Czynniki te zostały określone zgodnie z wnioskami strategicznymi wynikającymi z Diagnozy strategicznej.

Jak wynika ze zrealizowanych badań wszystkie bariery i ryzyka stojące na przeszkodzie realizacji celów zamieszczonych w projekcie zaktualizowanej Strategii zostały zidentyfikowane właściwie i wynikają z przeprowadzonej pogłębionej diagnozy. Warto także wskazać, iż w tworzeniu analizy SWOT uczestniczyły osoby z różnych środowisk, posiadające doświadczenie w różnych dziedzinach, co pozwoliło na kompleksowe spojrzenie na region. Podczas tworzenia diagnozy i identyfikacji ryzyk autorzy zastosowali myślenie foresightowe,

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

polegające na przewidywaniu kryzysów i ich konsekwencji (niespodziewanych wydarzeń, mających znaczący wpływ na otoczenie, które jednak można było przewidzieć), a także zwrócili uwagę na megatrendy, które choć dotyczą skali kraju lub kontynentu, mają znaczący wpływ na regiony.

### **3.1.9. Nieprzewidziane w projekcie zaktualizowanej SRWW-M pozytywne efekty realizacji przewidzianych przedsięwzięć**

W toku analizy danych zastanych oraz wyników badań jakościowych zdiagnozowano prawdopodobne, dotychczas nieprzewidziane w projekcie zaktualizowanej SRWW-M pozytywne efekty realizacji przewidzianych przedsięwzięć. Za dodatkowy efekt, który może przynieść realizacja zaktualizowanej Strategii, uznano przede wszystkim możliwość polepszenia współpracy na szczeblu międzyregionalnym w zakresie współpracy pomiędzy województwami.

Ponadto, efektem zauważalnym już na etapie tworzenia aktualizacji SRWW-M jest zwiększenie zainteresowania przedstawicieli gmin, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych tworzonym dokumentem, co w konsekwencji umożliwiło nawiązywanie sieci współpracy w zakresie rozwoju społeczno-gospodarczego (w tym w ramach obszarów strategicznej interwencji). Za potencjalny efekt dodatkowy uznano również wzrost poczucia sprawczości i wiedzy w zakresie tworzenia i wdrażania rozwiązań na poziomie województwa, a także większą otwartość na wdrażanie rozwiązań innowacyjnych, specyficznych dla regionu.

## **3.2. Ocena spójności wewnętrznej projektu zaktualizowanej Strategii**

### **3.2.1. Spójność ścieżek rozwoju oraz wizji rozwoju województwa z Diagnozą strategiczną województwa warmińsko-mazurskiego**

Scenariusz przewyższania marginalizacji regionu oraz scenariusz inteligentnej konkurencyjności mają na celu realizację wizji rozwoju województwa. Zgodnie z zapisami projektu zaktualizowanej Strategii: „Punktem wyjścia w scenariuszu pierwszym były słabe strony województwa oraz zagrożenia zewnętrzne. Wśród słabości kluczowe znaczenie mają zagadnienia infrastrukturalne i związane z niską innowacyjnością województwa). Z kolei najważniejsze zagrożenia dotyczą kryzysów zewnętrznych (głównie w UE), a także wiążą się procesami demograficznymi i politykami zewnętrznymi (obawa przed powstrzymaniem ważnych dla regionu inwestycji rządowych). Scenariusz inteligentnej konkurencyjności oparty jest o silne strony i szanse. W tym przypadku najważniejsze będzie wykorzystanie takich cech regionu, jak: aktywni mieszkańcy; konkurencyjne firmy; doświadczenia współpracy; aktywne centra naukowe i edukacyjne; wyjątkowe walory przyrodnicze oraz



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

bogate walory kulturowe. Do najważniejszych szans, które należy wykorzystać, zaliczono: transformację przemysłową; prorozwojowe środki europejskie; popyt zewnętrzny; inwestycje rządowe oraz zmianę stereotypowego postrzegania regionu<sup>17</sup>.

Wizja województwa w roku 2030 została określona jeszcze w 2005 r. Wizja rozwoju województwa pozostaje w dalszym ciągu aktualna, „ponieważ wciąż najlepiej syntetyzuje oczekiwania społeczne co do szans rozwojowych, planów życiowych mieszkańców, a także postrzegania Warmii i Mazur<sup>18</sup>.

Wizja województwa warmińsko-mazurskiego zawiera się w krótkim haśle: „Warmia i Mazury regionem, w którym warto żyć...<sup>19</sup>, gdzie:

- „Warto - oznacza z jednej strony sferę korzyści, w jakiej poruszają się zarówno pracodawcy, jak i pracownicy, z drugiej zaś strony kojarzy się z wartościowaniem, ocenianiem, a także dokonywaniem wyborów, które powinny być przywilejem wszystkich mieszkańców województwa.”<sup>20</sup>
- „Życie - najpełniej łączy kolejne elementy egzystencji człowieka, od narodzin, poprzez szkołę i dalszą edukację, pierwszą pracę, rozwój kariery i samorealizację, aż w końcu spokojną starość.”<sup>21</sup>

Scenariusze, zaproponowane w projekcie zaktualizowanej SRWW-M, jak również sformułowana na ich podstawie wizja rozwoju województwa i cel główny są spójne z *Diagnozą strategiczną województwa warmińsko-mazurskiego*. Komplementarność ścieżek rozwoju z zapisami *Diagnozy strategicznej* wynika przede wszystkim ze zidentyfikowanych mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń województwa warmińsko-mazurskiego.

Zaproponowany cel główny oraz wizja rozwoju województwa określone w projekcie zaktualizowanej Strategii są tożsame z wizją i celem określonym w poprzedniej wersji Strategii, jednak stopień ich ogólności sprawia, że odpowiadają na zdiagnozowane problemy i wyzwania województwa warmińsko-mazurskiego.

---

<sup>17</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

<sup>18</sup> Ibidem.

<sup>19</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

<sup>20</sup> Ibidem.

<sup>21</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r..

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

### 3.2.2. Spójność powiązań: cel główny – priorytety – cele strategiczne i operacyjne

Cele strategiczne stanowią bezpośrednie nawiązanie do celu głównego oraz są spójne zarówno z zachodzącymi procesami gospodarczymi, społecznymi, jak również z relacjami sieciowymi<sup>22</sup>.

**Rysunek 2 Układ celów SRWW-M**



Źródło: Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r

Cel główny uwzględnia poprawę spójności ekonomicznej, przestrzennej i społecznej województwa warmińsko-mazurskiego, przy czym<sup>23</sup>:

- Spójność ekonomiczna stanowi osiągnięcie wzrostu gospodarczego umożliwiającego osiągnięcie i utrzymanie przez województwo udziału własnego w PKB na poziomie min. 3%.
- Spójność przestrzenna określa formalne i jakościowe włączenie się województwa do głównej sieci infrastruktury transportowej w Polsce oraz w transeuropejską sieć korytarzy transportowych.
- Spójność społeczna oznacza działania mające wpływ na lokalną społeczność, takie jak: tworzenie miejsc pracy wysokiej jakości, wzrost przedsiębiorczości, poprawa warunków życia ludności.

Biorąc pod uwagę powyższe założenia odnoszące się do celu głównego analizie poddano współzależności celów strategicznych i powiązanych z nimi celów operacyjnych z celem głównym. Poprawa spójności ekonomicznej zostanie osiągnięta poprzez cele strategiczne:

<sup>22</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

<sup>23</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Kompetencje przyszłości oraz Inteligentna produktywność. Ponadto na poprawę spójności ekonomicznej pośrednio oddziaływać będzie realizacja celów operacyjnych: Efektywna współpraca (poprzez rozwój współpracy z regionami bałtyckimi i z regionami sąsiadującymi), Optymalna infrastruktura rozwoju (poprzez poprawę infrastruktury technicznej, inwestycjom transportowym).

Na poprawę spójności społecznej wpływ będzie miała realizacją celów strategicznych: Inteligentna produktywność, Kreatywne aktywności oraz Mocne fundamenty. Dodatkowo na lokalne społeczności pod względem jakości życia oddziaływać będzie realizacja celów operacyjnych: Użyteczne kwalifikacje (pod względem możliwości na rynku pracy). Natomiast spójność przestrzenna ulegnie poprawie dzięki realizacji celu strategicznego Mocne fundamenty.

**Tabela 3 Analiza powiązań celu głównego z celami strategicznymi i operacyjnymi**

Cel główny	Cele strategiczne	Cele operacyjne
<b>Poprawa spójności ekonomicznej</b>	Kompetencje przyszłości	Nowoczesne usługi
		Inteligentna specjalizacja
	Inteligentna produktywność	Użyteczne kwalifikacje
		Wysoka konkurencyjność
<b>Poprawa spójności społecznej</b>	Kreatywne aktywności	Inteligentna specjalizacja
		Satysfakcjonująca praca
	Mocne fundamenty	Inspirująca twórczość
		Efektywna współpraca
<b>Poprawa spójności przestrzennej</b>	Mocne fundamenty	Ukształtowana tożsamość
		Silny kapitał społeczny
		Optymalna infrastruktura rozwoju
		Przyjazne środowisko przyrodnicze

Źródło: opracowanie własne.

Cele strategiczne i operacyjne są spójne, ściśle powiązane z celem głównym, stanowią jego rozwinięcie i wskazują kierunki, które pozwolą go osiągnąć, w związku z czym tok wnioskowania prowadzący od celu głównego do kierunków działań jest zrozumiały.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

### **3.2.3. Hierarchiczne podejście do przedsięwzięć**

Koncentracja tematyczna i terytorialna oraz selektywna interwencja publiczna generują konieczność hierarchizacji planowanych kierunków działań Strategii oraz w konsekwencji pewnej hierarchii przedsięwzięć. Jak wynika z zapisów dokumentu pn. *Założenia Aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa-Mazurskiego do roku 2025* (SRWW-M), jedną z rekomendacji wynikającą z ewaluacji *mid term* dokumentu jest zalecenie odnoszące się do przeformułowania kierunków działań i konstruowanie ich m.in. w oparciu o zasadę hierarchizacji, tj. określenia, które z nich są najbardziej istotne z punktu widzenia celów *Strategii*<sup>24</sup>.

O hierarchiczności dokumentu stanowi kolejność jego tworzenia – punkt wyjścia stanowi wskazanie potrzeby przygotowania strategii, wartości cenione w województwie warmińsko-mazurskim oraz dążenia władz regionalnych w zakresie spełnienia oczekiwań społecznych oraz rozwoju regionalnego. Treści te zostały następnie uzupełnione diagnozą, której wnioski stanowiły podstawę do sporządzenia wizji województwa oraz celów, które mają stanowić odpowiedź na zdiagnozowane problemy i powodować dalszy rozwój regionu. Cele również mają charakter hierarchiczny – w pierwszej kolejności określono cel główny, a następnie cele strategiczne, które stanowią uszczegółowienie celu głównego. Określone dalej cele operacyjne uszczegóławiają cele strategiczne zaś kierunki działań wskazują konkretne działania, które należy wdrożyć, by osiągnąć założone cele. W dalszej kolejności stworzone zostaną wskaźniki realizacji określonych celów. Zdecydowano, by nie tworzyć kolejnego etapu uszczegółowienia celów, tj. by nie zapisywać konkretnych projektów, które będą stanowić realizację założonych celów. Kwestie te będą umieszczane w dokumentach lokalnych.

Wszystkie cele strategiczne są tak samo ważne i wzajemnie się uzupełniają, ich kolejność pojawiania się w dokumencie nie ma więc znaczenia.

### **3.2.4. Struktura treści projektu zaktualizowanej SRWW-M**

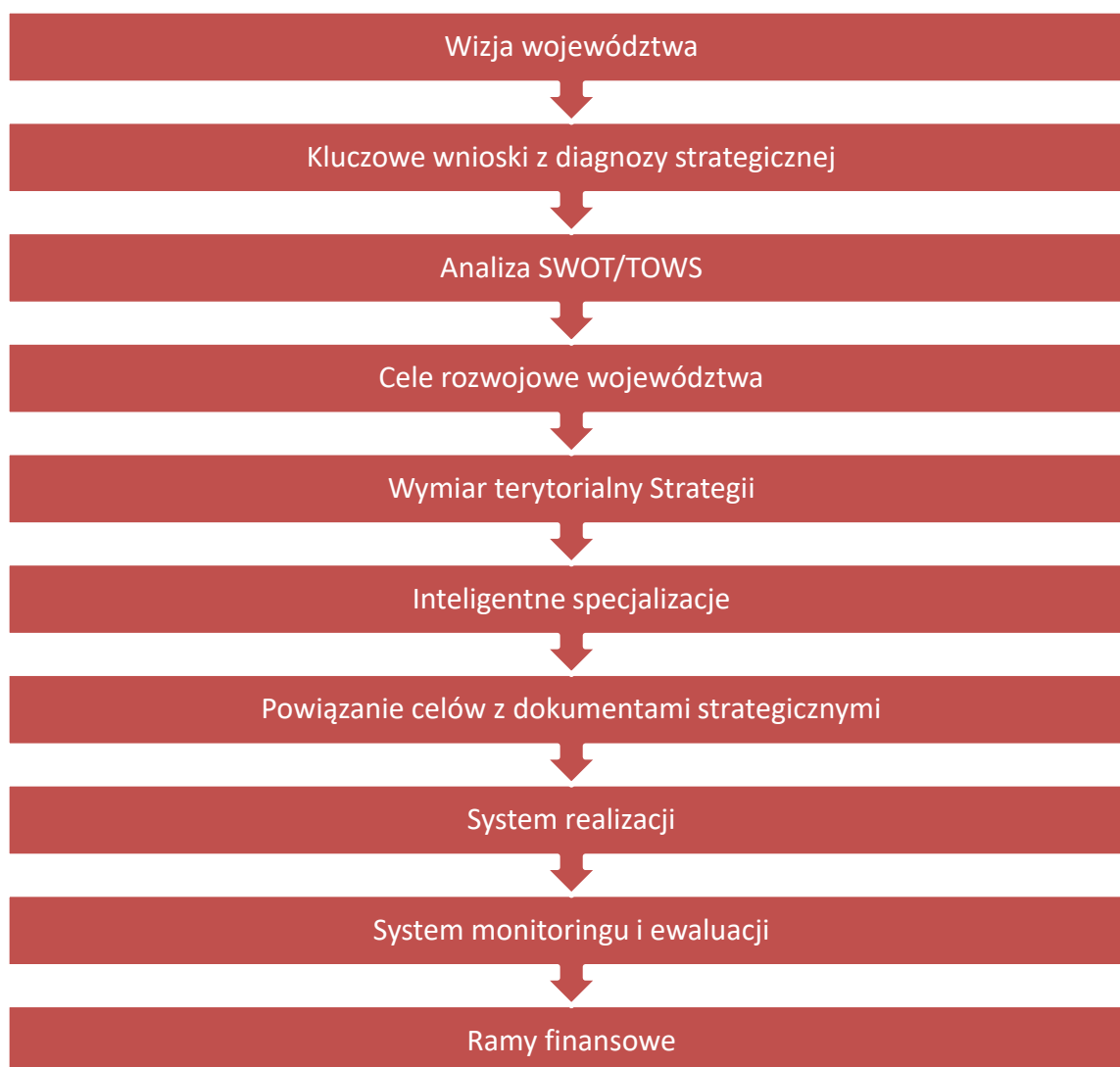
Projekt zaktualizowanej Strategii jest dokumentem zrozumiałym – charakteryzującym się wysokim poziomem wewnętrznej logiki interwencji. Struktura treści projektu zaktualizowanej SRWW-M charakteryzuje się przejrzystością w zakresie wewnętrznej logiki i spójności, o czym świadczy układ dokumentu, który odzwierciedla poniższy rysunek:

---

<sup>24</sup> Założenia aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025 (SRWW-M)..

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

### Rysunek 3 Struktura projektu zaktualizowanej SRWW



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu pn. Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

Struktura dokumentu zapewnia jego wewnętrzną spójność, kolejne rozdziały wynikają z poprzednich – diagnoza stanowi wprowadzenie, następnie wskazano analizę SWOT, cele strategiczne i operacyjne, zaś w dalszej kolejności obszary strategicznej interwencji. Dzięki takiemu układowi dokument jest zrozumiały, a czytelnik rozumie, z czego wynikają przedstawione kierunki działań.

Zawarte treści odpowiadają tytułom rozdziałów, a zawarta w nich argumentacja nie przekracza zakresu znaczeniowego zawartego w treści poszczególnych rozdziałów i podrozdziałów. Dodatkowo sposób przygotowania Strategii jest przejrzysty i czytelny. Dokument jest zrozumiały, komunikatywny, poprawny terminologicznie i nie zawiera żargonów, ani zwrotów potocznych. Pewną trudność stanowić może fachowy język, który

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

może być niezrozumiały dla osób czytających dokument. Specjalistyczne określenia są jednak najbardziej trafne w kontekście planowania rozwoju i trudno zastąpić je innymi. By rozwiązać wątpliwości związane ze znaczeniem naukowych pojęć, należałoby dodać do dokumentu słowniczek, zawierający rozwinięcie skrótów pojawiających się w Strategii, by dokument był zrozumiały dla wszystkich odbiorców. Ponadto rekomenduje się przeanalizowanie konieczności wyjaśnienia nowych lub niejednoznacznych pojęć i ewentualnie uzupełnić te informacje w przypisach.

Przeprowadzona analiza jakościowa wykazała, że rozdział zawierający wykorzystane źródła jest niepełny. Powinny znaleźć się w nim adresy internetowe wszystkich dokumentów, które zostały wykorzystane w tworzeniu strategii oraz wskazówki bibliograficzne dotyczące wykorzystanych pozycji literaturowych. Brakuje także odniesień do wykorzystywanych źródeł statystycznych.

### 3.3. Ocena spójności zewnętrznej projektu zaktualizowanej Strategii

#### 3.3.1. Powiązanie założeń i celów projektu zaktualizowanej SRWW-M z celami strategii Europa 2020

W ramach powiązania projektu zaktualizowanej Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2030 analizie poddane zostały powiązania logiczne celów SRWW-M z celami Strategii Europa 2020. Analizie poddana została spójność celu głównego oraz celów strategicznych projektu zaktualizowanej Strategii z celami Strategii Europa 2020.

Cele Strategii Europa 2020 stanowią uzupełnienie i wskazują kierunki interwencji wizji rozwoju wspólnoty europejskiej: inteligentny i zrównoważony rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu.

**Tabela 4 Ocena spójności Projektu zaktualizowanej SRWW-M z celami strategii Europa 2020**

Cele Europa 2020	Cele projektu zaktualizowanej SRWW-M	Uzasadnienie
<b>Stopa zatrudnienia osób w wieku 20-64 lat powinna wzrosnąć z obecnych 69% do co najmniej 75%, między innymi wskutek zwiększenia liczby pracujących kobiet i osób starszych oraz lepszej integracji</b>	Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cel operacyjny: Satisfakcjonująca praca.	Cel operacyjny „Satisfakcjonująca praca” kładzie nacisk na popyt na pracę. Skupia się on na rozwoju, który będzie zwiększać możliwości pracy w zawodach o relatywnie dużym prawdopodobieństwie przetrwania. SRWW-M zakłada działania wspierające przedsiębiorców do zakładania nowych działalności gospodarczych, tworzenie miejsc pracy wysokiej jakości, ale także monitoring rynku pracy i systemu edukacji oraz promocję postaw przedsiębiorczych. Działania te mają na celu

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Cele Europa 2020	Cele projektu zaktualizowanej SRWW-M	Uzasadnienie
migrantów na rynku pracy		zwiększenie zatrudnienia na terenie województwa warmińsko-mazurskiego, co wpisuje się w cel wzrostu stopy zatrudnienia osób w wieku 20-64, tj. osób w wieku produkcyjnym.
Na inwestycje w badania i rozwój należy przeznaczyć 3% PKB UE	Cel strategiczne: Kompetencje przyszłości. Cel operacyjny: Użyteczne kwalifikacje Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cel operacyjny: Inteligentna specjalizacja.	Cel strategii Europa 2020 wskazuje, że rozwój inteligentnej gospodarki stanowić ma jeden z głównych kierunków rozwoju Wspólnoty. Diagnoza projektu SRWW-M wskazała, że potencjał naukowo-badawczy regionu nie jest w pełni wykorzystywany ze względu na słabości we współpracy nauka-biznes. W SRWW-M brakuje celu strategicznego, który w sposób jednoznaczny odnosiłby się do inwestowania w badania i rozwój. Kierunki z tym związane zawarte są jednak w poszczególnych celach operacyjnych. Cel operacyjny Użyteczne kwalifikacje zakłada wspieranie przemysłu 4.0 oraz wspieranie zdobywania kwalifikacji przez całe życie, co wiąże się m.in. z grantami i środkami na badania naukowe, finansowaniem badań oraz szkoleniami dla firm i instytucji. Cel operacyjny Inteligentna specjalizacja zakłada wspomaganie rozwoju inteligentnych specjalizacji oraz działalności służących ich wzmocnieniu poprzez rozwój własnych innowacji, transfer wiedzy i technologii, tworzenie i wspieranie instytucji otoczenia biznesu, współpracę nauki z biznesem oraz badania na rzecz inteligentnych specjalizacji i innowacyjności.
Emisję dwutlenku węgla należy ograniczyć co najmniej o 20% w porównaniu z poziomem z 1990 r. lub, jeśli pozwolą na to warunki, nawet o 30%; należy zwiększyć udział odnawialnych źródeł energii w naszym całkowitym zużyciu energii do 20% oraz zwiększyć efektywność wykorzystania energii o 20%	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Optymalna infrastruktura rozwoju oraz Przyjazne środowisko przyrodnicze.	Cel operacyjny Optymalna infrastruktura zakłada działania w zakresie infrastruktury energetycznej, które polegać będą m.in. na modernizacji sieci wraz z wymianą nieefektywnych źródeł ciepła oraz wykorzystaniu odnawialnych źródeł energii, przy jednoczesnym zrównoważonym rozwoju energetyki odnawialnej uwzględniającej potrzeby związane z rozwojem gospodarczym i ochroną zasobów przyrodniczych i krajobrazu. Cel operacyjny Przyjazne środowisko przyrodnicze wskazuje na konieczność dbania o czystość powietrza, wód i ziemi. Zakłada on m.in. wspieranie rozwoju zielonej infrastruktury, redukcję emisji zanieczyszczeń powietrza, w szczególności z niskich źródeł emisji.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Cele Europa 2020	Cele projektu zaktualizowanej SRWW-M	Uzasadnienie
<p><b>Cel związany z edukacją, dotyczący problemu osób przedwcześnie kończących naukę szkolną, obejmuje ograniczenie wskaźnika przerywania nauki do 10% w porównaniu z obecnym poziomem 15% oraz zwiększenie do 2020 r. odsetka osób w wieku 30-34 lat posiadających wyższe wykształcenie z 31% do co najmniej 40%</b></p>	<p>Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje</p> <p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność. Cel operacyjny: Inspirująca twórczość.</p> <p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Silny kapitał społeczny</p>	<p>Strategia Europa 2020 wskazuje, iż ważne jest kształcenie się przez całe życie, znaczna część osób przerywa jednak proces kształcenia i szkolenia przedwcześnie, a stosunkowo niewielki odsetek osób między 25 a 34 rokiem życia posiada wykształcenie wyższe.</p> <p>Cel operacyjny Użyteczne kwalifikacje zakłada wspieranie rozwoju kompetencji kluczowych oraz kształcenia przez całe życie, m.in. poprzez kształtowanie społeczeństwa informatycznego, rozszerzania kierunków kształcenia i oferty nauczania, podnoszenia jakości kształcenia, w tym również poprzez doskonalenie nauczycieli oraz rozwój kształcenia ustawicznego.</p> <p>W ramach celu operacyjnego Inspirująca twórczość przyjęto kierunki działań zmierzające m.in. do rozwoju infrastruktury edukacyjnej oraz infrastruktury zapewniającej opiekę nad dziećmi.</p> <p>W przypadku zdefiniowanego w Projekcie Strategii celu Silny kapitał społeczny przewidziano m.in. realizację edukacji obywatelskiej, w tym w systemie oświaty.</p>
<p><b>Liczbę Europejczyków żyjących poniżej krajowej granicy ubóstwa należy ograniczyć o 25%, co będzie wymagać wydobycia z ubóstwa ponad 20 mln osób</b></p>	<p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność. Cel operacyjny: Ukształtowana tożsamość.</p> <p>Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny.</p> <p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cel operacyjny: Satysfakcjonująca praca.</p>	<p>Cel operacyjny Ukształtowana tożsamość zakłada włączenie społeczne, polegające na aktywizacji i integracji mieszkańców (w tym szczególnie osób bezrobotnych, niepełnosprawnych, dzieci i młodzieży ze środowisk najuboższych zagrożonych dziedziczeniem ubóstwa, osób starszych, mniejszości narodowych), profilaktykę zdrowotną, zapobieganie patologiom (które najczęściej występują wśród osób żyjących poniżej krajowej granicy ubóstwa). Wyjście z ubóstwa wspomagać będzie także resocjalizacja oraz systemy pomocy dla osób uzależnionych.</p> <p>W ramach celu Silny kapitał społeczny zakłada się rozwój instytucji wspierających pobudzanie aktywności mieszkańców regionu oraz wzmacniających więzi społeczne, czego oczekiwanym skutkiem jest poprawa sytuacji materialnej tych osób oraz poprawa sytuacji gospodarczej regionu. Z kolei wśród tożsamy z celami Europa 2020 kierunków działań zdefiniowanych w celu strategicznym Użyteczne kwalifikacje wskazać można np. zwiększanie dostępu mieszkańców regionu do edukacji i zatrudnienia, czy też stypendia, staże u pracodawców.</p>



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Cele Europa 2020	Cele projektu zaktualizowanej SRWW-M	Uzasadnienie
		Zbieżność celów Europa 2020 z celami określonymi w SRWW-M dostrzec można również w przypadku celu operacyjnego Satysfakcjonująca praca. Działania tj.: wspieranie zmian organizacyjnych w firmach w kierunku uelastycznienia pracy, wsparcie rozpoczynających pracę na własny rachunek, doradztwo w zakresie warunków rozpoczynania i prowadzenia działalności gospodarczej, skutkować powinno poprawą jakości życia mieszkańców regionu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu zaktualizowanej SRWW-M oraz dokumentu: Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu.

Jak wynika z analizy dokumentów strategicznych wszystkie cele zaktualizowanej SRWW-M są zbieżne z założeniami Strategii *Europa 2020*. Dodatkowo, powyższe cele są mierzalne i odzwierciedlają różnorodność sytuacji, w jakich znajdują się państwa członkowskie i opierają się na wiarygodnych danych do celów porównawczych.

Na podstawie samego dokumentu nie da się jednoznacznie określić czy cele Strategii Europa 2020 zostaną spełnione w ramach realizacji Strategii województwa, szczególnie w przypadku celu związanego ze zmniejszeniem liczby osób żyjących w ubóstwie i dotkniętych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym. Wątpliwości budzą również kwestie związane z tym, czy cele związane ze zwiększeniem wydatków na badania i rozwój będą możliwe do realizacji - pomimo zapowiadanych dotacji zauważono także konieczność aktywizacji, uruchamiania zaangażowania przedsiębiorstw do chęci ponoszenia, przekazywania części zysków na badania i rozwój, na innowacyjność.

### **3.3.2. Współzależność założeń i celów projektu zaktualizowanej SRWW-M z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym**

W ramach powiązania projektu zaktualizowanej Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2030 analizie poddane zostały powiązania logiczne celów SRWW-M ze strategicznymi dokumentami na poziomie krajowym. Analizie poddana została spójność celu głównego oraz celów strategicznych projektu zaktualizowanej Strategii z celami głównymi/ strategicznymi/operacyjnymi dokumentów.

#### ***Tabela 5 Ocena spójności SRWW-M z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym***

Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2030	Projekt zaktualizowanej SRWW-M
Poprawa jakości życia Polaków, będąca konsekwencją wzrostu produktu krajowego brutto (PKB) na mieszkańca, zwiększeniem spójności społecznej,	Cel główny SRWW-M: spójność ekonomiczna, społeczna i przestrzenna Warmii i Mazur z regionami Europy.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

zmniejszeniem nierównomierności o charakterze terytorialnym oraz zwiększeniem skali skoku cywilizacyjnego społeczeństwa i innowacyjności gospodarki w stosunku do innych krajów.	
Konkurencyjność i innowacyjność gospodarki (modernizacji) – „Nastawiony na zbudowanie nowych przewag konkurencyjnych Polski opartych o wzrost KI (wzrost kapitału ludzkiego, społecznego, relacyjnego, strukturalnego) i wykorzystanie impetu cyfrowego, co daje w efekcie większą konkurencyjność”	<p>Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Profesjonalne organizacje oraz Nowoczesne usługi</p> <p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Inteligentna specjalizacja oraz Wysoka konkurencyjność.</p>
Równoważenie potencjału rozwojowego regionów Polski (dyfuzji) – „Zgodnie z zasadami rozbudzania potencjału rozwojowego odpowiednich obszarów mechanizmami dyfuzji i absorpcji oraz polityką spójności społecznej, co daje w efekcie zwiększenie potencjału konkurencyjności Polski”	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Optymalna infrastruktura rozwoju, Silny kapitał społeczny.</p>
Efektywność i sprawność państwa – „Usprawniający funkcje przyjaznego i pomocnego państwa (nie nadodpowiedzialnego) działającego efektywnie w kluczowych obszarach interwencji”	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Optymalna infrastruktura rozwoju, Silny kapitał społeczny</p>
<b>Projekt Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030</b>	<b>Projekt zaktualizowanej SRWW-M</b>
<b>Cel główny: efektywne wykorzystanie endogenicznych potencjałów terytoriów i ich specjalizacji dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju kraju, co tworzyć będzie warunki do wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym osiąganiu spójności w wymiarze społecznym, gospodarczym, przestrzennym</b>	<p>Cel główny SRWW-M: Spójność ekonomiczna, społeczna i przestrzenna Warmii i Mazur z regionami Europy.</p>
<b>Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym</b>	<p>Cel główny SRWW-M: Spójność ekonomiczna, społeczna i przestrzenna Warmii i Mazur z regionami Europy.</p> <p>Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Nowoczesne usługi</p> <p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Silny kapitał społeczny, Optymalna infrastruktura rozwoju.</p> <p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Inteligentna specjalizacja, Wysoka konkurencyjność.</p>
<b>Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych</b>	<p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Satysfakcjonująca praca, Inteligentna specjalizacja, Wysoka konkurencyjność</p> <p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Silny kapitał społeczny.</p> <p>Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Inspirująca twórczość, Efektywna współpraca, Ukształtowana tożsamość.</p>
<b>Cel 3. Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk publicznych</b>	<p>Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

	<p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność. Cele operacyjne: Efektywna współpraca, Ukształtowana tożsamość,</p> <p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Optymalna infrastruktura rozwoju, Silny kapitał społeczny.</p>
<b>Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, miasta, obszary wiejskie</b>	<b>Projekt zaktualizowanej SRWW-M</b>
<b>Cel strategiczny: Efektywne wykorzystanie specyficznych regionalnych i innych terytorialnych potencjałów rozwojowych dla osiągnięcia celów rozwoju kraju – wzrostu, zatrudnienia i spójności w horyzoncie długookresowym.</b>	<p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Inteligentna specjalizacja, Wysoka konkurencyjność.</p> <p>Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Inspirująca twórczość, Efektywna współpraca, Ukształtowana tożsamość.</p>
<b>Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów („konkurencyjność”)</b>	<p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Wysoka konkurencyjność.</p> <p>Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Inspirująca twórczość, Efektywna współpraca, Ukształtowana tożsamość.</p>
<b>Budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie marginalizacji obszarów problemowych („spójność”)</b>	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Silny kapitał społeczny.</p> <p>Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Nowoczesne usługi.</p> <p>Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Inspirująca twórczość, Efektywna współpraca, Ukształtowana tożsamość.</p> <p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Satysfakcjonująca praca, Wysoka konkurencyjność.</p>
<b>Tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie („sprawność”)</b>	<p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność. Cele operacyjne: Efektywna współpraca.</p> <p>Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Inspirująca twórczość, Efektywna współpraca, Ukształtowana tożsamość.</p> <p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Satysfakcjonująca praca, Wysoka konkurencyjność.</p>
<b>Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)</b>	<b>Projekt zaktualizowanej SRWW-M</b>
<b>Cel główny: tworzenie warunków dla wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym wzroście spójności w wymiarze społecznym, ekonomicznym, środowiskowym i terytorialnym.</b>	<b>Cel główny: Spójność ekonomiczna, społeczna i przestrzenna Warmii i Mazur z regionami Europy.</b>
<b>Cel szczegółowy 1. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną</b>	<p>Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości, Cele operacyjne: Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje.</p> <p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność, Cele operacyjne: Wysoka konkurencyjność, Inteligentna specjalizacja, Wysoka konkurencyjność,</p> <p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność. Cele operacyjne: Efektywna współpraca.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny.
<b>Cel szczegółowy 2. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony:</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Silny kapitał społeczny, Optymalna infrastruktura rozwoju. Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Wysoka konkurencyjność, Inteligentna specjalizacja. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Efektywna współpraca. Ukształtowana tożsamość.
<b>Cel szczegółowy 3. Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarstwu:</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Optymalna infrastruktura rozwoju. Silny kapitał społeczny. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje.
<b>Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020</b>	<b>Projekt zaktualizowanej SRWW-M</b>
<b>Oddziaływanie na poprawę jakości kapitału ludzkiego</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Ukształtowana tożsamość, Inspirująca twórczość.
<b>Budowanie społeczeństwa informacyjnego opartego na wiedzy</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Ukształtowana tożsamość, Inspirująca twórczość.
<b>Wspieranie gospodarki, wspieranie funkcjonowania MSP</b>	Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cel operacyjny: Wysoka konkurencyjność. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cel operacyjny: Efektywna współpraca.
<b>Zwiększenie dostępności komunikacyjnej Polski Wschodniej poprzez rozwijanie infrastruktury transportowej</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju. Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.
<b>Wykorzystanie położenia przy zewnętrznej granicy UE, rozwój współpracy transgranicznej</b>	Cel strategiczny: Kreatywna aktywność. Cel operacyjny: Efektywna współpraca.
<b>Wsparcie funkcji metropolitalnych miast Polski Wschodniej</b>	Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cel operacyjny: Nowoczesne usługi.
<b>Konserwacja i wykorzystanie zasobów środowiska przyrodniczego oraz ochrona różnorodności biologicznej</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Optymalna infrastruktura rozwoju, Przyjazne środowisko przyrodnicze.
<b>Strategia zarządzania środowiskiem pn. Polityka Ekologiczna Państwa 2030 (Projekt)</b>	<b>Projekt zaktualizowanej SRWW-M</b>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

<b>Cel główny: Rozwój potencjału środowiska na rzecz obywateli i przedsiębiorców (SOR)</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Optymalna infrastruktura rozwoju, Przyjazne środowisko przyrodnicze.
<b>Cele szczegółowe:</b>	
<b>Środowisko i zdrowie. Poprawa jakości środowiska i bezpieczeństwa ekologicznego.</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Przyjazne środowisko przyrodnicze.
<b>Środowisko i gospodarka. Zrównoważone gospodarowanie zasobami środowiska.</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Przyjazne środowisko przyrodnicze.
<b>Środowisko i klimat. Łagodzenie zmian klimatu i adaptacja do nich oraz zapobieganie ryzyku klęsk żywiołowych.</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Przyjazne środowisko przyrodnicze.
<b>Strategia innowacyjności i efektywności gospodarki „Dynamiczna Polska 2020”</b>	<b>Projekt zaktualizowanej SRWW-M</b>
<b>Cel główny: Wysoce konkurencyjna gospodarka (innowacyjna i efektywna) oparta na wiedzy i współpracy</b>	Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Inteligentna specjalizacja oraz Wysoka konkurencyjność. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Efektywna współpraca.
<b>1. Dostosowanie otoczenia regulacyjnego i finansowego do potrzeb innowacyjnej i efektywnej gospodarki</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.
<b>2. Stymulowanie innowacyjności poprzez wzrost efektywności wiedzy i pracy</b>	Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Inteligentna specjalizacja oraz Wysoka konkurencyjność. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Efektywna współpraca.
<b>3. Wzrost efektywności wykorzystania zasobów naturalnych i surowców</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Przyjazne środowisko przyrodnicze.
<b>4. Wzrost umiędzynarodowienia polskiej gospodarki:</b>	Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Efektywna współpraca.
<b>Strategia bezpieczeństwa energetycznego pn. Polityka Energetyczna Polski do 2030 r.</b>	<b>Projekt zaktualizowanej SRWW-M</b>
<b>1. Poprawa efektywności energetycznej</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju
<b>2. Wzrost bezpieczeństwa dostaw paliw i energii</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.
<b>3. Dywersyfikacja struktury wytwarzania energii elektrycznej poprzez wprowadzenie energetyki jądrowej</b>	Brak związku tematycznego z celami SRWW-M.
<b>4. Rozwój wykorzystania odnawialnych źródeł energii, w tym biopaliw</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.
<b>5. Rozwój konkurencyjnych rynków paliw i energii</b>	Brak związku tematycznego z celami SRWW-M.
<b>6. Ograniczenie oddziaływania energetyki na środowisko</b>	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku)	Projekt zaktualizowanej SRWW-M
<b>Cel główny:</b> Zwiększenie dostępności transportowej oraz poprawa bezpieczeństwa uczestników ruchu i efektywności sektora transportowego, przez tworzenie spójnego, zrównoważonego i przyjaznego użytkownikowi systemu transportowego w wymiarze krajowym, europejskim i globalnym	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.
<b>Cele strategiczne:</b>	
1. Stworzenie zintegrowanego systemu transportowego	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.
2. Stworzenie warunków dla sprawnego funkcjonowania rynków transportowych i rozwoju efektywnych systemów przewozowych	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.
Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi i Rolnictwa 2030	Projekt zaktualizowanej SRWW-M
<b>Cel główny:</b> wzrost dochodów mieszkańców obszarów wiejskich przy jednoczesnym wzroście spójności w wymiarze społecznym, ekonomicznym, środowiskowym i terytorialnym polskiej wsi	Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Satysfakcjonująca praca, Wysoka konkurencyjność. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi. Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Silny kapitał społeczny.
<b>Cele szczegółowe:</b>	
Zwiększenie opłacalności produkcji rolnej i rybackiej	Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Inteligentne specjalizacje., Wysoka konkurencyjność.
Poprawa jakości życia, infrastruktury i stanu środowiska	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Przyjazne środowisko przyrodnicze. Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Satysfakcjonująca praca, Wysoka konkurencyjność.
Rozwój przedsiębiorczości, pozarolniczych miejsc pracy i aktywnego społeczeństwa	Cel strategiczny: Inteligentna produktywność. Cele operacyjne: Wysoka konkurencyjność, Inteligentna specjalizacja.
Strategia Sprawne Państwo 2020	Projekt zaktualizowanej SRWW-M
<b>Cel główny:</b> Zwiększenie skuteczności i efektywności państwa otwartego na współpracę z obywatelami	Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cel operacyjny: Profesjonalne organizacje.
1. Otwarty rząd:	Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cel operacyjny: Profesjonalne organizacje.
2. Zwiększenie sprawności instytucjonalnej państwa	Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cel operacyjny: Profesjonalne organizacje.
3. Skuteczne zarządzanie i koordynacja działań rozwojowych	Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cel operacyjny: Profesjonalne organizacje.
4. Dobre prawo	Brak związku tematycznego z celami SRWW-M.
5. Efektywne świadczenie usług publicznych	Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cel operacyjny: Profesjonalne organizacje.
6. Skuteczny wymiar sprawiedliwości i prokuratura	Brak związku tematycznego z celami SRWW-M.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

<p><b>7. Zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa i porządku publicznego</b></p>	<p>Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cel operacyjny: Profesjonalne organizacje. Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.</p>
<p><b>Strategia rozwoju Kapitału Społecznego 2020</b></p>	
<p><b>Cel główny: Wzmocnienie udziału kapitału społecznego w rozwoju społeczno-gospodarczym Polski</b></p>	<p><b>Projekt zaktualizowanej SRWW-M</b></p> <p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Ukształtowana tożsamość, Inspirująca twórczość.</p>
<p><b>1. Kształtowanie postaw sprzyjających kooperacji, kreatywności oraz komunikacji</b></p>	<p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność. Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Ukształtowana tożsamość, Inspirująca twórczość.</p>
<p><b>2. Poprawa mechanizmów partycypacji społecznej i wpływu obywateli na życie publiczne</b></p>	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny.</p>
<p><b>3. Usprawnienie procesów komunikacji społecznej oraz wymiany wiedzy</b></p>	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny. Cel strategiczny: Kreatywna aktywność. Cele operacyjne: Ukształtowana tożsamość, Inspirująca twórczość.</p>
<p><b>4. Rozwój i efektywne wykorzystanie potencjału kulturowego i kreatywnego</b></p>	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Ukształtowana tożsamość, Inspirująca twórczość.</p>
<p><b>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</b></p>	
<p><b>1. Podwyższenie konkurencyjności głównych ośrodków miejskich Polski w przestrzeni europejskiej poprzez ich integrację funkcjonalną przy zachowaniu policentrycznej struktury systemu osadniczego sprzyjającej spójności</b></p>	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Silny kapitał społeczny. Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Ukształtowana tożsamość, Inspirująca twórczość.</p>
<p><b>2. Poprawa spójności wewnętrznej i terytorialne równoważenie rozwoju kraju poprzez promowanie integracji funkcjonalnej, tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania się czynników rozwoju,</b></p>	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Silny kapitał społeczny, Optymalna infrastruktura rozwoju.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich oraz wykorzystanie potencjału wewnętrznego wszystkich terytoriów	Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości. Cele operacyjne: Użyteczne kwalifikacje, Nowoczesne usługi, Profesjonalne organizacje. Cel strategiczny: Kreatywne aktywności. Cele operacyjne: Ukształtowana tożsamość, Inspirująca twórczość.
3. Poprawa dostępności terytorialnej kraju w różnych skalach przestrzennych poprzez rozwijanie infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cele operacyjne: Silny kapitał społeczny, Optymalna infrastruktura rozwoju.
4. Kształtowanie struktur przestrzennych wspierających osiągnięcie i utrzymanie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i walorów krajobrazowych Polski	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Przyjazne środowisko przyrodnicze.
5. Zwiększenie odporności struktury przestrzennej kraju na zagrożenia naturalne i utraty bezpieczeństwa energetycznego oraz kształtowanie struktur przestrzennych wspierających zdolności obronne państwa	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.
6. Przywrócenie i utrwalenie ładu przestrzennego	Cel strategiczny: Mocne fundamenty. Cel operacyjny: Optymalna infrastruktura rozwoju.

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu zaktualizowanej SRWW-M oraz dokumentów wskazanych w tabeli.

Ocenę spójności SRWW-M z najważniejszymi dokumentami strategicznymi na poziomie krajowym przedstawiono w tabeli 6.

**Tabela 6 Ocena spójności SRWW-M z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym**

Dokument <sup>25</sup>	Spójność ze wszystkimi celami/założeniami	Spójność z większością celów/założeń	z Brak spójności z żadnym założeniami lub spójność na niskim poziomie
Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2030	x		
Projekt Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030	x		
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, miasta, obszary wiejskie	x		
Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	x		
Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020	x		
Strategia zarządzania środowiskiem pn. Polityka Ekologiczna Państwa 2030 (Projekt)	x		
Strategia innowacyjności i efektywności gospodarki „Dynamiczna Polska 2020”	x		
Strategia bezpieczeństwa energetycznego pn. Polityka Energetyczna Polski do 2030 r.		x	

<sup>25</sup> Analiza obejmowała z zasady aktualnie obowiązujące dokumenty. W dokumentów będących w fazie projektowej tytuły strategii i programów zostały poprzedzone słowem „Projekt”.



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

<i>Dokument<sup>25</sup></i>	Spójność ze Spójność z Brak spójności z	wszystkimi z większością z żadnym z	celami/ celów/ założeniami założeniami celom/ lub	założeniami spójność na niskim poziomie
<b>Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku)</b>	x			
<b>Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi i Rolnictwa 2030</b>	x			
<b>Strategia Sprawne Państwo 2020</b>			x	
<b>Strategia rozwoju Kapitału Społecznego 2020</b>	x			
<b>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</b>	x			

Źródło: opracowanie własne na podstawie SRWW-M oraz dokumentów wyszczególnionych w tabeli.

Projekt zaktualizowanej Strategii jest spójny z dokumentami regionalnymi i krajowymi, takimi jak Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju, Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020 oraz większością krajowych strategii sektorowych.

Układ celów strategicznych i operacyjnych projektu zaktualizowanej SRWW-M odpowiada wnioskowi wynikającemu z Diagnozy Strategicznej, natomiast dla efektywniejszego wykorzystania zidentyfikowanych mocnych stron i potencjałów województwa kierunki działań polityki regionalnej adresowane są do obszarów strategicznej interwencji polityki regionalnej, które stanowią najbardziej prawdopodobne szanse poprawy konkurencyjności regionu w skali międzyregionalnej. W związku z powyższym SRWW-M zakłada spójność realizacji celów z dokumentu z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie kraju.

Analiza założeń dokumentów uwzględnionych w powyższej tabeli pozwala stwierdzić, że jedyne odstępstwa związane ze spójnością celów SRWW-M z najważniejszymi dokumentami w skali kraju odnoszą się do braku związku tematycznego z analizowanymi strategiami i programami, tj. obszar tematyczny ocenianych dokumentów nie pokrywa się z założeniami i tematyką strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województw. Powyższe rozbieżności zostały zidentyfikowane w przypadku dokumentów, które wykraczają poza możliwości i obowiązki władz województwa. Brak powiązań zidentyfikowano w przypadku:

- Strategii sektorowej bezpieczeństwa energetycznego pn. Polityka Energetyczna Polski, w przypadku celów:
  - Dywersyfikacja struktury wytwarzania energii elektrycznej poprzez wprowadzenie energetyki jądrowej;
  - Rozwój konkurencyjnych rynków paliw i energii.
- Strategii sektorowej Sprawne Państwo, w przypadku celów:
  - Dobre prawo;

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

- Skuteczny wymiar sprawiedliwości i prokuratura.

### **3.3.3. Współzależność założeń i celów projektu zaktualizowanej SRWW-M z innymi istotnymi dokumentami strategicznymi**

Dodatkowo w ramach uzupełniania analizy powiązania projektu zaktualizowanej Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2030 analizie poddane zostały powiązania logiczne celów SRWW-M z innymi istotnymi dla projektu zaktualizowanej Strategii dokumentami strategicznymi. Analizie poddana została spójność celu głównego oraz celów strategicznych projektu zaktualizowanej Strategii z celami głównymi/strategicznymi dokumentów.

Do oceny spójności SRWW-M z niewyszczególnionymi wcześniej, istotnymi dokumentami wyselekcjonowane zostały plany, strategii i programy, które zawierają opis celów i zagadnień określających zadania mające na celu zarówno poprawę sytuację lokalnej społeczności, przedsiębiorców, organizacji pozarządowych oraz pozostałych interesariuszy województwa, jak również rozwoju przestrzeni publicznych pod względem jakości, spójności, użyteczności oraz estetyki.

***Tabela 7 Ocena spójności Projektu zaktualizowanej SRWW-M innymi istotnymi dokumentami strategicznymi***

Dokument	Spójność ze wszystkimi celami/założeniami	Spójność z większością celów/założeń	Brak spójności z żadnym celem/założeniami lub spójność na niskim poziomie
Plan zagospodarowania przestrzennego województwa warmińsko-mazurskiego, 2018	x		
Strategia Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Olsztyna, 2016	x		
Strategia Rozwoju Elbląskiego Obszaru Funkcjonalnego/ Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych, 2019	x		
Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2023 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej	x		
Strategia polityki społecznej województwa warmińsko-mazurskiego do 2020 roku	x		
Wojewódzki Program Rozwoju Ekonomii Społecznej Warmia i Mazury 2015-2020	x		
Uzupełnienie Narodowej Strategii Rozwoju Kultury na lata 2004-2020	x		

Źródło: opracowanie własne na podstawie SRWW-M oraz dokumentów wyszczególnionych w tabeli.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Jak wynika z powyższej tabeli projekt zaktualizowanej SRWW-M jest spójny ze wszystkimi analizowanymi strategiami i programami. Szczegółowe informacje odnośnie do powiązań celów Strategii Rozwoju Województwa Warmińsko-Mazurskiego z analizowanymi dokumentami przedstawia Aneks nr 3 – Raport z przeprowadzonej metody desk research.

### **3.3.4. Powiązanie/Spójność założeń i celów projektu zaktualizowanej SRWW-M z wymaganiami dotyczącymi Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego**

W celu zweryfikowania możliwości zastąpienia Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko – Mazurskiego do roku 2020 przez Strategię Rozwoju Województwa, analizie poddana została treść oraz struktura projektu SRWW-M pod względem spełniania wymagań strategii innowacji.

Projekt zaktualizowanej SRWW-M spełnia zdecydowaną większość wymagań odnoszących się do Regionalnych Strategii Innowacji. Szczegółową analizę przedstawia poniższa tabela:

**Tabela 8 Analiza współzależności SRWW-M z wymaganiami dot. RSI**

Wymagania	Czy SRWW-M spełnia wymagania strategii innowacyjności?	Uzasadnienie
<b>Etap1 – Analiza regionalnego kontekstu i potencjału innowacji</b>		
<b>Zasoby regionu, np. infrastruktura technologiczna:</b> koncentracja na konkretnym kontekście danego regionu – ocenie atutów oraz najważniejszych mocnych i słabych stronach regionu; identyfikacja ewentualnych „wąskich gardeł” w systemie innowacji oraz kluczowych wyzwań w wymiarze gospodarczym i społecznym.	Tak	Projekt SRWW-M województwa warmińsko-mazurskiego przedstawia szczegółową analizę potencjałów, wyzwań oraz problemów województwa, w tym w systemie innowacji w wymiarze gospodarczym i społecznym.
<b>Powiązania z resztą świata oraz pozycja regionu na tle gospodarki europejskiej i światowej:</b> Podejmowanie strategicznych decyzji biorąc pod uwagę pozycję na tle innych regionów w Europie – określenie przewag konkurencyjnych.	Częściowo	Zjawiska społeczno-gospodarcze prezentowane są w Diagnozie strategicznej na tle mapy Polski, co umożliwia podejmowanie decyzji strategicznych, biorąc pod uwagę pozycję województwa na tle innych regionów kraju. Brakuje analizy porównawczej na tle regionów poza granicami Polski.
<b>Dynamika środowiska przedsiębiorczości:</b> zaangażowanie interesariuszy ze świata przedsiębiorczości w proces formułowania strategii.	Tak	W ramach procesu aktualizacji strategii rozwoju zrealizowano szereg spotkań konsultacyjnych, w których uczestniczyć mogli również przedstawiciele biznesu.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wymagania	Czy SRWW-M spełnia wymagania strategii innowacyjności?	Uzasadnienie
<b>Etap 2 – Zarządzanie: jak zadbać o współdziałanie w procesie strategicznym i poczucie odpowiedzialności za jego przebieg</b>		
W projektowaniu strategii znaczący udział powinni mieć interesariusze z różnych środowisk i szczebli.	Tak	W ramach procesu aktualizacji strategii rozwoju zrealizowano szereg spotkań konsultacyjnych, w których uczestniczyć mogli również przedstawiciele poczwórnej helisy.
Struktura zarządcza powinna bazować na tzw. „kolektywnym przywództwie” – hierarchiczny model podejmowania decyzji powinien być elastyczny i umożliwiać uczestnictwo w nim interesariuszy, zgodnie z ich doświadczeniem, profilem i możliwościami.	Tak	W ramach procesu aktualizacji strategii rozwoju zrealizowano szereg spotkań konsultacyjnych. Ponadto formularze konsultacyjne można było przekazywać drogą elektroniczną i korespondencyjną.
W strukturze zarządczej należy wyznaczyć Komitet Sterujący lub Zespół Zarządzający, Grupę Wiedzy lub Grupę Lustrzaną, a także stworzyć miejsce dla zespołów tematycznych lub projektowych grup roboczych.	Tak	W skład struktury zarządczej SRWW-M włączone są podmioty: Rada Programowa Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego (Rada Programowa), Zespół Zadaniowy ds. planowania strategicznego (Zespół Zadaniowy) i Zespół ds. aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego (Forum Partnerskie).
<b>Etap 3 – Wypracowanie ogólnej wizji przyszłości regionu</b>		
Nakreślenie wyczerpującego scenariuszu gospodarczo-społeczno-środowiskowego dla regionu.	Tak	W rezultacie analizy SWOT/TOWS opracowane zostały dwa scenariusze rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego.
Scenariusz jest punktem wyjścia do opracowania wizji mówiącej o tym, jak region miałby wyglądać w przyszłości, jakie są główne cele do osiągnięcia, i dlaczego mają one tak duże znaczenie.	Tak	Wizja określona została jeszcze w 2005 r., jednakże zachowuje ona swoją aktualność. Ponadto wizja jest komplementarna ze zidentyfikowanymi scenariuszami rozwoju województwa.
<b>Etap 4 – Określenie priorytetów</b>		
Wyznaczanie priorytetów stanowi wypadkową zarówno odgórnego procesu określania zdefiniowanych celów zgodnych z polityką UE, jak również oddolnego procesu wyłaniania propozycji nisz dla inteligentnej specjalizacji oraz przyszłego rozwoju wynikającego z procesu przedsiębiorczego odkrywania i eksperymentowania.	Tak	SRWW-M zawiera cel główny, cele strategiczne i operacyjne oraz kierunki działania będące określeniem priorytetów. Określenie celów oraz kierunków działań stanowi pochodną zarówno procesu określania celów zgodnych z polityką europejską, jak również wynikiem prac interesariuszy strategii (konsultacji społecznych i procesu aktualizacji strategii) oraz

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wymagania	Czy SRWW-M spełnia wymagania strategii innowacyjności?	Uzasadnienie
wnioskami z realizacji poprzednich strategii rozwoju województwa.		
<b>Etap 5 – Zdefiniowanie spójnego zestawu polityk, „map drogowych” oraz planu działań</b>		
„Mapa drogową” stanowi instrument pomocny w realizacji strategii – zawiera skuteczny plan działań z marginesem swobody na prowadzenie eksperymentów (projektów pilotażowych).	Brak możliwości oceny	System realizacji SRWW-M zostanie opracowany po przyjęciu SRR 2030.
Plan działań porządkuje reguły i narzędzia, bez których region nie będzie w stanie zrealizować przyjętych priorytetów, celów.	Brak możliwości oceny	System realizacji SRWW-M zostanie opracowany po przyjęciu KSRR 2030.
Plan powinien zawierać wyczerpujące, spójne informacje na temat celów strategicznych, harmonogramu realizacji, źródeł finansowania oraz orientacyjnego podziału budżetu.	Brak możliwości oceny	System realizacji SRWW-M zostanie opracowany po przyjęciu SRR 2030.
<b>Etap 6 – Uwzględnienie mechanizmów monitorowania i oceny</b>		
Mechanizmy monitorowania i oceny powinny od samego początku stanowić integralną część strategii i jej poszczególnych składników.	Tak	Województwo warmińsko-mazurskie prowadzi monitoring Strategii od 2000 r.
W strategii należy zawrzeć zwięzły, a jednocześnie wyczerpujący zestaw oczekiwanych efektów i wskaźników, a także ich wartości bazowe i docelowe.	Brak możliwości oceny	Zestaw wskaźników zostanie opracowany po ostatecznym przyjęciu celów SRWW-M.
Strategia powinna ewoluować i dostosowywać się do zmian w warunkach ekonomicznych i ramowych. Powinna być korygowana w odpowiedzi na nowe dane – pojawiające się na etapie realizacji w wyniku procesu monitorowania i oceny.	Tak	Tryb monitorowania i ewaluacji umożliwia konsekwentne, cykliczne analizowanie zmian społeczno-gospodarczych na terenie województwa oraz ewentualne reagowanie na zmiany zachodzące w regionie.
<b>Wymagania wynikające z doświadczeń programowania rozwoju regionalnego w Polsce<sup>26</sup></b>		
<b>Horyzont czasowy:</b> Krótki okres programowania strategii umożliwia zachowanie spójności horyzontu z programami operacyjnymi realizowanymi w ramach polityki spójności. Horyzont czasowy RSI powinien być zgodny ze średniookresowymi dokumentami krajowymi.	Tak	Horyzont czasowy projektu zaktualizowanej SRWW-M (2030) jest krótki oraz zbieżny z projektem KSRR 2030.
<b>Przygotowanie strategii:</b> Zidentyfikowano trzy powszechnie stosowane modele przygotowywania Strategii (bezpośrednie przygotowanie dokumentu przez właściwy departament Urzędu Marszałkowskiego; wspólne przygotowanie we współpracy	Tak	Projekt zaktualizowanej SRWW-M został opracowany zgodnie z drugim zidentyfikowanym modelem przygotowania strategii. Dokument powstał przy współpracy m.in. z ekspertami, Forum Partnerskim.

<sup>26</sup> Na podstawie: „Nowe uwarunkowania trzeciej generacji strategii rozwoju regionalnego w Polsce”, J. Szlachta.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Wymagania	Czy SRWW-M spełnia wymagania strategii innowacyjności?	Uzasadnienie
departamentów UM z ekspertami zewnętrznymi; strategia przygotowana przez klucz przez zewnętrzny zespół ekspertów).		
<b>Upowszechnianie dokumentu:</b> kotwiczenie dokumentu w świadomości społecznej poprzez min.: konsultacje społeczne, konferencje, spotkania z interesariuszami, narzędzia komunikacji internetowej.	Tak	W ramach procesu aktualizacji strategii rozwoju zrealizowano szereg spotkań konsultacyjnych, w których uczestniczyć mogli również przedstawiciele lokalnej społeczności. Na bieżąco prowadzona jest również strona internetowa: <a href="http://strategia2030.warmia.mazury.pl">strategia2030.warmia.mazury.pl</a>

Źródło: opracowanie własne na podstawie SRWW-M oraz dokumentu Przewodnik Strategii Badań i Innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS 3) oraz artykułu J. Szlachty pt.: „Nowe uwarunkowania trzeciej generacji strategii rozwoju regionalnego w Polsce”.

Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego określa cele strategiczne i operacyjne do 2020 r., które bazują na potencjale zgromadzonym w regionie. RSI określa wielkowieściowość innowacji, których osiągnięcie zależne jest od takich czynników jak: poziom badań i rozwoju, baza technologiczna przedsiębiorstw, dostęp do kapitału finansowego, warunków gospodarowania, trendów rynkowych czy polityki państwa.

„Regionalna Strategia Innowacyjności stawia na rozwój gospodarki opartej na usługach i produktach o wysokiej wartości dodanej, przy jednoczesnym rozwoju kapitału społecznego, kapitału ludzkiego oraz kultury innowacji. Województwo warmińsko-mazurskie ma potencjał, aby sprostać stawianym mu nowym wyzwaniom”<sup>27</sup>.

W związku z powyższym analizie poddane zostały związki pomiędzy celami RSI, a celami i założeniami projektu zaktualizowanej SRWW-M. Jak wynika z poniższej tabeli cele projektu zaktualizowanej SRWW-M są spójne ze wszystkimi celami Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego.

**Tabela 9 Ocena spójności SRWW-M z celami Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego**

Cele Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego	Czy założenia i cele projektu zaktualizowanej SRWW-M są spójne z celami RSI?	Uzasadnienie
<b>Pierwszy cel strategiczny: Budowanie silnego kapitału społecznego i kultury innowacji</b>	Tak	W ramach SRWW-M zaplanowano wzmocnienie kapitału społecznego poprzez tworzenie warunków dla powstawania rozwoju aktywności społecznej, kształtowanie postaw

<sup>27</sup> Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020, Olsztyn 2010 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Cele Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego	Czy założenia i cele projektu zaktualizowanej SRWW-M są spójne z celami RSI?	Uzasadnienie
		<p>obywatelskich, rozwój partycypacji społecznej i wolontariatu oraz wzmacnianie potencjału organizacji wspierających rozwój kapitału społecznego.</p> <p>Rozwój kapitału ludzkiego prowadzony będzie równoległe z rozwojem innowacyjności i kultury innowacji – wspierane będzie promowanie kształcenia przez całe życie, współpraca biznesu z środowiskiem akademickim i organizacjami pozarządowymi. W ramach promowania innowacyjnych rozwiązań i technologii zaplanowano granty i środki finansowe na badania.</p> <p>Oprócz tego zaplanowano promocję towarów i usług, a także nowoczesnych technologii regionu Warmii i Mazur na arenie krajowej i międzynarodowej oraz tworzenie przestrzeni atrakcyjnych inwestycyjnie.</p>
<p><b>Drugi cel strategiczny: Transformacja gospodarki w kierunku specjalistycznych produktów i usług opartych na wiedzy</b></p>	<p>Tak</p>	<p>W ramach SRWW-M planuje się szeroką promocję inteligentnych specjalizacji (żywność wysokiej jakości, ekonomia wody, meblarstwo i przemysł drzewny) oraz działań związanych z rozwojem tych specjalizacji (rozwój kwalifikacji i kompetencji pracowników i przedsiębiorców, kształcenie zawodowe uwzględniające inteligentne specjalizacje). Oprócz tego zakłada się wsparcie przedsiębiorstw w tworzeniu miejsc pracy wysokiej jakości (wykorzystanie nowoczesnych technologii), transfer wiedzy i technologii, wsparcie instytucji otoczenia biznesu, prowadzenie badań na rzecz inteligentnych specjalizacji i innowacji oraz wzrost atrakcyjności inwestycyjnej regionu.</p>
<p><b>Trzeci cel strategiczny: Usprawnienie instytucjonalnego systemu innowacji</b></p>	<p>Tak</p>	<p>W ramach SRWW-M zaplanowano działania proinnowacyjne, mające wesprzeć przedsiębiorstwa we wdrażaniu nowych rozwiązań. Strategia zakłada wspieranie zdobywania i podnoszenia kwalifikacji i umiejętności, rozszerzanie kierunków kształcenia i oferty nauczania (w tym kierunki techniczne, związane z inteligentnymi specjalizacjami), granty i środki na prowadzenie badań naukowych, finansowanie nauki na prestiżowych uczelniach, tworzenie systemów zachęt podatkowych i obniżanie kosztów działalności firm, które chcą wdrożyć innowacje i rozwijać się.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Cele Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego	Czy założenia i cele projektu zaktualizowanej SRWW-M są spójne z celami RSI?	Uzasadnienie
Czwarty cel strategiczny: Rozwój kreatywnego kapitału ludzkiego	Tak	<p>Jednym z celów jest także wspieranie rozwoju parków naukowo-technologicznych, inkubatorów technologicznych oraz inkubatorów przedsiębiorczości.</p> <p>SRWW-M wskazuje, że odpowiednio wykwalifikowane kadry są jednym z najważniejszych czynników lokalizacji inwestorów zewnętrznych. Dodatkowo, osoby o odpowiednich kwalifikacjach są bardziej przedsiębiorcze i są źródłem innowacyjnych pomysłów.</p> <p>Strategia wskazuje, że ważne jest kształcenie przez całe życie w zakresie kompetencji twardych i miękkich. SRWW-M promuje kształcenie w zakresie inteligentnych specjalizacji oraz dziedzin pokrewnych, ale także w zakresie rozwijania kreatywności i innowacyjności. W tym celu SRWW-M zakłada wsparcie rozwoju infrastruktury edukacyjnej, podniesienie jakości kształcenia, stypendia i wsparcie finansowe dla najbardziej utalentowanych jednostek.</p> <p>Ponadto założenia SRWW-M odnoszą się do podniesienia jakości życia lokalnej społeczności poprzez kształtowanie tożsamości regionalnej oraz zwiększenie dostępu do kultury.</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu zaktualizowanej SRWW-M oraz Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego.

### 3.4. Ocena procesu aktualizacji Strategii

#### 3.4.1. Rekomendacje wynikające z badania ewaluacyjnego pt.: *Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r. oraz badania ewaluacyjnego pt.: Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020.*

Celem badania ewaluacyjnego pt.: *Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.* była ocena określonej w Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025, polityki rozwoju regionalnego.



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Analiza zmian zachodzących na terenie województwa warmińsko-mazurskiego została zrealizowana w wymiarze społecznym i gospodarczym, natomiast ze względu na wyzwania związane z nową perspektywą finansową UE po 2020 r., obejmuje ona zakres wyzwań i potencjałów w ujęciu regionalnym, krajowym i europejskim<sup>28</sup>.

Analiza danych zastanych (desk research) (Aneks nr 3) wykazała, że w procesie aktualizacji dokumentu została uwzględniona większość wskazówek w ramach rekomendacji wynikających z badania ewaluacyjnego pt.: „Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r. oraz rekomendacji wynikających z badania ewaluacyjnego pt.: „Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020”.

Natomiast w poniższej tabeli zaprezentowane zostały wskazówki i rekomendacje, które nie zostały dotychczas uwzględnione w projekcie zaktualizowanej SRWW-M:

**Tabela 10 Zakres uwzględnienia w procesie aktualizacji SRWW-M rekomendacji wynikających z badania ewaluacyjnego pt.: Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.**

Rekomendacja	Czy w procesie aktualizacji zostały uwzględnione wskazówki w ramach rekomendacji wynikającej z badania ewaluacyjnego?	Uzasadnienie
W związku z poprawiającą się sytuacją na rynku pracy i ograniczeniem problemu bezrobocia w regionie warto rozważyć modyfikację nazwy celu operacyjnego 1.3 – Wzrost liczby miejsc pracy.	Nie	Brak celu operacyjnego: 1.3 – Wzrost liczby miejsc pracy.
Zaleca się przeprowadzenie nowej analizy strategicznej województwa i sprawdzenie aktualności mocnych i słabych stron regionu oraz ujęcie w analizie SWOT nowych szans i zagrożeń.	Tak	W ramach aktualizacji SRWW-M opracowana została nowa analiza SWOT, a także analiza strategiczna SWOT/TOWS.
Proponuje się podjęcie dyskusji nad zastąpieniem nazwy „kierunki działania” terminem „obszary działania”, które lepiej odpowiadają zawartym treściom w Strategii.	Nie	W projekcie SRWW-M w dalszym ciągu funkcjonuje pojęcie: kierunki działania.
Zaleca się podjęcie dyskusji w ramach Zespołu ds. aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego nad dostosowaniem Strategii województwa warmińsko-mazurskiego do zapisów zawartych w SOR.	Tak	Jak wynika z analizy spójności zewnętrznej SRWW-M, analizowany dokument jest spójny z zapisami Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.

<sup>28</sup> Ewaluacja on-going Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do 2025 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Rekomendacja	Czy w procesie aktualizacji zostały uwzględnione wskazówki w ramach rekomendacji wynikającej z badania ewaluacyjnego?	Uzasadnienie
<p>W związku z pracami nad przyjęciem Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, aktualizacją strategii horyzontalnych oraz pracami nad nowelizacją ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, zaleca się w procesie aktualizacji Strategii monitorowanie stanu postępów nad zmianami w otoczeniu regulacyjnym i w przypadku wejścia w życie zmian rozważyć dostosowanie Strategii do nowych zapisów.</p>	<p>Tak</p>	<p>Wyniki nad przyjęciem Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, aktualizacją strategii horyzontalnych oraz pracami nad nowelizacją ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju są na bieżąco monitorowane przez przedstawicieli Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego.</p>
<p>Proponuje się zwrócenie silniejszej uwagi w procesie aktualizacji Strategii nad przyczynami i uwarunkowaniami niskiej aktywności społecznej mieszkańców i niskiej innowacyjności firm z regionu.</p>	<p>Tak</p>	<p>W procesie przygotowania projektu SRWW-M analizie poddane zostały przedstawione aspekty.</p>
<p>Proponuje się podjęcie dyskusji nad odejściem od wskaźników syntetycznych i zastąpienie ich wskaźnikami prostymi, które pokazują wartość w odniesieniu do jednego aspektu i umożliwiają porównywanie województwa z innymi regionami. Proponuje się też podjęcie dyskusji nad dodaniem do systemu monitoringu wskaźników, informujących o sytuacji w poszczególnych częściach województwa (np. w podregionach lub obszarach strategicznej interwencji) i różnicach w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego wewnątrz województwa.</p>	<p>Nie</p>	<p>Brak możliwości weryfikacji rekomendacji: w projekcie zaktualizowanego dokumentu SRWW-M brakuje informacji nt. wskaźników monitorowania.</p>
<p>Proponuje się przeprowadzenie dyskusji nad uwzględnieniem w raportach okresowych konkretnych rekomendacji dla władz województwa oraz informacji nad stanem wdrożenia zgłoszonych rekomendacji.</p>	<p>Nie</p>	<p>W systemie monitoringu brakuje wskazanych zapisów.</p>
<p>Zaleca się położenie większego nacisku na promowanie Strategii poprzez organizację różnego rodzaju wydarzeń skierowanych do różnych grup odbiorców (konferencje, spotkania informacyjne, promocja w mediach)</p>	<p>Nie</p>	<p>Brak możliwości weryfikacji rekomendacji: W projekcie zaktualizowanego dokumentu SRWW-M brakuje informacji nt. systemu realizacji Strategii.</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie na podstawie SRWW-M rekomendacji wynikających z badania ewaluacyjnego pt.: Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

W toku przygotowania projektu zaktualizowanej Strategii posłkowano się m.in. *Ewaluacją on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r. oraz Ewaluacją mid-term Regionalnej Strategii innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020.*

Jedną z najważniejszych rekomendacji ewaluacji RSI było rozwinięcie polityki innowacyjnej, większy nacisk na umiędzynarodowienie firm i ich udział w międzynarodowych łańcuchach wartości. Na obecnym etapie (lipiec 2019 r.) nie zdecydowano jeszcze o wdrożeniu rekomendacji dotyczącej wygaszenia Regionalnej Strategii Innowacyjności na rzecz wdrożenia jej zagadnień do strategii rozwoju, choć założenia SRWW-M (polityka innowacyjna województwa) pozwalają to zrobić. Takie działanie ułatwiłoby negocjacje z Komisją Europejską, gdyż cała polityka innowacyjna, związana z konkurencyjnością, znajdowałaby się w jednym miejscu, co stanowiłoby jasny i przejrzysty przekaz.

Reasumując, w toku badań ewaluacyjnych, zidentyfikowano siedem rekomendacji, które nie zostały aktualnie wdrożone w projekcie SRWW-M. Do takich rekomendacji zaliczyć można, te, które są niemożliwe do zweryfikowania na bieżącym etapie, ze względu na np. brak określonej listy wskaźników, czy informacji nt. systemu realizacji Strategii. Zaliczyć można do nich rekomendacje:

Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.:

1. Proponuje się podjęcie dyskusji nad odejściem od wskaźników syntetycznych i zastąpienie ich wskaźnikami prostymi, które pokazują wartość w odniesieniu do jednego aspektu i umożliwiają porównywanie województwa z innymi regionami. Proponuje się też podjęcie dyskusji nad dodaniem do systemu monitoringu wskaźników, informujących o sytuacji w poszczególnych częściach województwa (np. w podregionach lub obszarach strategicznej interwencji) i różnicach w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego wewnątrz województwa.
2. Zaleca się położenie większego nacisku na promowanie Strategii poprzez organizację różnego rodzaju wydarzeń skierowanych do różnych grup odbiorców (konferencje, spotkania informacyjne, promocja w mediach).

Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko Mazurskiego do roku 2020 (szczegółowe informacje dot. stanu wdrożenia wszystkich rekomendacji z powyższego badania ewaluacyjnego zawarto w Tabeli 1):

1. Dokument pełniący rolę strategii innowacji powinien zostać wyposażony w precyzyjny plan działania. Winien on być rozpisany przynajmniej na półroczne

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

etapy działania, powinien być elastyczny i dopuszczać możliwość jego okresowej modyfikacji. Cenną inicjatywą byłoby opracowanie zindywidualizowanych planów, dedykowanych na przykład wiodącym sektorom (lub inteligentnym specjalizacjom) albo konkretnym obszarom wsparcia. Powinna być wskazana jednostka odpowiedzialna za jego aktualizację. Powinien on również zostać wsparty odpowiednimi wskaźnikami realizacji.

2. Przygotowanie profesjonalnego planu komunikacji marketingowej i promocyjnej, położenie nacisku na umiędzynarodowienie kontaktów, poprawa infrastruktury proinnowacyjnej (na przykład poprzez tworzenie parków i inkubatorów), kreowanie wydarzeń sprzyjających nawiązywaniu kontaktów (targi, konferencje), położenie większego nacisku na działania sprzyjające dopasowaniu kształcenia do potrzeb oraz tworzenie możliwości rozwoju dla kapitału ludzkiego działania na rzecz pozyskania inwestycji zewnętrznych, dalsze wsparcie instytucjonalne w pozyskiwaniu kapitału zewnętrznego w sektorze przedsiębiorstw.

Dodatkowo, zidentyfikowano nieuwzględnione rekomendacje z badania on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.:

1. W związku z poprawiającą się sytuacją na rynku pracy i ograniczeniem problemu bezrobocia w regionie warto rozważyć modyfikację nazwy celu operacyjnego 1.3 – Wzrost liczby miejsc pracy.
2. Proponuje się podjęcie dyskusji nad zastąpieniem nazwy „kierunki działania” terminem „obszary działania”, które lepiej odpowiadają zawartym treściom w Strategii.
3. Proponuje się przeprowadzenie dyskusji nad uwzględnieniem w raportach okresowych konkretnych rekomendacji dla władz województwa oraz informacji nad stanem wdrożenia zgłoszonych rekomendacji.

W przypadku rekomendacji dot. modyfikacji nazwy celu operacyjnego 1.3 – Wzrost liczby miejsc pracy w SRWW-M założenia odnoszące się do wskazanego celu operacyjnego zostały umiejscowione w celach operacyjnym Satisfakcjonująca praca.

W związku z rekomendacją dot. zastąpienia nazwy „kierunki działania” terminem „obszary działania” nie zdecydowano się na zmianę nomenklatury, jednakże jak wynika z przeprowadzonych badań ewaluacyjnych, brak zmiany nazwy nie ma znaczenia dla ostatecznej wersji strategii rozwoju województwa.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

W przypadku rekomendacji dot. potrzeby uwzględnienia w raportach okresowych konkretnych rekomendacji dla władz województwa oraz informacji nad stanem wdrożenia zgłoszonych rekomendacji - jako, że odnosi się ona bezpośrednio do raportów okresowych, jest bez znaczenia dla projektu SRWW-M.

### **3.4.2. Proces aktualizacji SRWW-M**

Jak wynika z poniższej tabeli proces aktualizacji SRWW-M został przeprowadzony zgodnie z przyjętymi przez Sejmik Województwa zasadami trybem<sup>29</sup>. Projekt zaktualizowanej strategii rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego uwzględnia zasady selektywności podejścia (koncentrację na wybranych zagadnieniach, poszukiwanie nisz rozwojowych, podejście wskazujące konkretne sektory, które powinny być motorami wzrostu), a także przejawia podejście zintegrowane i zróżnicowane terytorialnie.

Cele projektu SRWW nastawione są na współpracę, partnerstwo, mobilizację krajowego kapitału, a także uwzględniają zachodzące procesy demograficzne, stanowiące punkt odniesienia planowania i realizacji działań rozwojowych. Projekt dokumentu powstał w oparciu o wyniki ewaluacji dotychczas obowiązującej Strategii, z uwzględnieniem analizy obecnej sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej Warmii i Mazur, Polski oraz Unii Europejskiej. Ponadto projekt SRWW-M uwzględnia zasadę zintegrowanego planowania łączącego wymiar społeczny, gospodarczy oraz przestrzenny (tj. spójność Strategii z Planem Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego), przy wykorzystaniu różnych źródeł finansowania oraz autonomii programowej dokumentu strategii oraz przy zachowaniu komplementarności z celami rozwojowymi określonymi w dokumentach strategicznych na poziomie europejskim i krajowym, z uwzględnieniem wymiaru terytorialnego.

Projekt strategii rozwoju również bazuje na przejrzystości polityki rozwoju regionalnego polegającej na upublicznianiu i upowszechnianiu wyników planowania strategicznego na jego kolejnych etapach poprzez ich zamieszczanie na stronie internetowej, wykorzystywanie innych nowoczesnych kanałów komunikacyjno-informacyjnych, prezentację na konferencjach regionalnych.

---

<sup>29</sup> Uchwała Nr XXXV/772/18 Sejmiku Województwa Warmińsko Mazurskiego z dnia 27 marca 2018 r. w sprawie określenia zasad, trybu i harmonogramu aktualizacji strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

**Tabela 11 Ocena procesu aktualizacji SRWW-M pod względem uwzględniania zasad aktualizacji Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego**

Zasady	Czy proces aktualizacji SRWW-M został przeprowadzony zgodnie z przyjętymi przez Sejmik Województwa zasadami, trybem i harmonogram aktualizacji Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego?	Uzasadnienie
<b>Selektywność podejścia</b> <b>Podejście zintegrowane i zróżnicowane terytorialnie</b> <b>Współpracę</b> <b>Mobilizację krajowego kapitału</b> <b>Procesy demograficzne jako punkt odniesienia planowania i realizacji działań rozwojowych</b> <b>Wieloletniego planowania rozwoju województwa w ramach systemu zarządzania rozwojem Polski</b> <b>Zintegrowanego planowania łączącego wymiar społeczny, gospodarczy oraz przestrzenny</b> <b>Autonomii programowej dokumentu strategii przy zachowaniu komplementarności z celami rozwojowymi określonymi w dokumentach strategicznych na poziomie europejskim i krajowym, z uwzględnieniem wymiaru terytorialnego</b> <b>Partnerstwa w procesie zmiany Strategii w oparciu o silne zaangażowanie zasobów wewnętrznych</b> <b>Przejrzystości polityki rozwoju regionalnego polegającej na upublicznianiu i upowszechnianiu wyników planowania strategicznego</b>	Tak	Województwo warmińsko-mazurskie prowadzi od 2000 r. monitoring realizacji Strategii, z którego sporządzane są w raporty okresowe. Na potrzeby rzetelnego monitorowania został opracowany System Monitorowania Strategii (SMS). SMS oparty jest o wskaźniki realizacji Strategii oraz wiedzę pozyskiwaną od licznych instytucji współrealizujących Strategię. Dane na temat realizacji Strategii oraz sytuacji społeczno-gospodarczej województwa będą zbierane w cyklu corocznym, zaś nie rzadziej niż co dwa lata publikowany będzie raport z monitoringu Strategii.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Uchwały Nr XXXV/772/18 Sejmiku Województwa Warmińsko Mazurskiego z dnia 27 marca 2018 r. w sprawie określenia zasad, trybu i harmonogramu aktualizacji strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego

Podczas prac nad aktualizacją Strategii wystąpiły pewne odstępstwa w zakresie harmonogramu. Opóźnienie w przygotowaniu dokumentu wynika z dwóch czynników:

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

- Opóźnień w przygotowaniu Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, która stanowi dokument nadrzędny wobec SRWW-M. Zapisy SRWW-M muszą być zgodne z KSRR.
- Wyborów samorządowych, które odbyły się w październiku 2018 roku. Lokalne samorządy były mocno zaangażowane w kampanię i wybory, co spowodowało, że prace nad aktualizacją zostały przesunięte w czasie.

Poza tymi odstępstwami, prace nad aktualizacją Strategii przebiegały zgodnie z trybem i zasadami. Jednakże, w związku z opóźnieniem w przygotowaniu KSRR 2030 niemożliwa jest ewaluacja takich zagadnień związanych z aktualizacją SRWW-M jak: System realizacji czy Ramy finansowe. Poza powyższymi kwestiami, zidentyfikowane opóźnienia nie mają wpływu na ostateczne brzmienie SRWW-M.

#### **3.4.3. Braki w zakresie dostępu do danych, które mogą mieć negatywny wpływ na monitoring i ewaluację zaktualizowanej SRWW-M**

W toku analizy danych zastanych oraz wyników badań jakościowych nie zostały zidentyfikowane luki w zakresie dostępu do danych, które mogłyby mieć negatywny wpływ na monitoring i ewaluację zaktualizowanej SRWW-M.

### **3.5. Ocena systemu realizacji oraz systemu monitoringu i ewaluacji**

#### **3.5.1. Spójność systemu realizacji zaktualizowanej SRWW-M z wizją, zadaniami/działaniami zidentyfikowanymi w Strategii**

System monitorowania i ewaluacji pozwala na uzyskanie informacji o problemach, wyzwaniach oraz postępach w poszczególnych obszarach. Zgodnie z logiką unijną wszelkie działania powinny znaleźć odzwierciedlenie w mierzalnych wskaźnikach, co zapewnia przygotowana koncepcja monitorowania oparta na corocznej ocenie danych gromadzonych w bazie SMS oraz szczegółowych informacji o realizacji poszczególnych celów strategicznych. Wykorzystane do tego zostaną wskaźniki kontekstowe i wskaźniki działań. Co dwa lata opracowywany będzie raport okresowy z realizacji Strategii. Dodatkowo ważnym elementem będzie ewaluacja on-going. Powyższe informacje wskazują, że system monitoringu został prawidłowo zaplanowany. Należy jednak zaznaczyć, iż zgodnie z zapisami projektu zaktualizowanej SRWW-M (projektu z dn. 10.06.2019 r.) system realizacji uzupełniony zostanie po przyjęciu przez Rząd RP Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 wraz

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

z dokumentami określającymi podział kompetencji i instrumenty wdrażania polityki krajowej<sup>30</sup>.

### 3.5.2. Ocena procesu monitoringu i ewaluacji w kontekście potrzeb informacyjnych

Proces monitoringu i ewaluacji zaktualizowanej SRWW-M bazuje na zapisach Strategii, tj.: „Województwo warmińsko-mazurskie prowadzi od 2000 r. monitoring realizacji Strategii, z którego sporządzane są w raporty okresowe. Na potrzeby rzetelnego monitorowania został opracowany System Monitorowania Strategii (SMS). SMS oparty jest o wskaźniki realizacji Strategii oraz wiedzę pozyskiwaną od licznych instytucji współrealizujących Strategię. Dane na temat realizacji Strategii oraz sytuacji społeczno-gospodarczej województwa będą zbierane w cyklu corocznym, zaś nie rzadziej niż co dwa lata publikowany będzie raport z monitoringu Strategii”<sup>31</sup>.

Tryb i prezentacja wyników systemu monitoringu i ewaluacji bazuje na przygotowywaniu raportów okresowych z realizacji Strategii, które przygotowywane będą zgodnie z harmonogramem (nie rzadziej niż co dwa lata). Raporty będą uwzględniać stopień realizacji celów i kierunków działań w monitorowanym okresie oraz wskaźniki kontekstowe, bazujące na statystyce publicznej (będące tłem statystycznym). Zgodnie z harmonogramem monitoringu przyjęcie raportu okresowego z realizacji Strategii przez sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego będzie następować do 31 sierpnia (nie rzadziej niż co dwa lata)<sup>32</sup>.

Powyższy tryb monitorowania i ewaluacji umożliwi konsekwentne, cykliczne analizowanie zmian społeczno-gospodarczych na terenie województwa wynikających zarówno z realizacji celów SRWW-M, jak również wynikających z innych uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. W związku z tym możliwe będzie efektywne badanie skuteczności zapisów Strategii oraz ewentualne reagowanie na zmiany zachodzące w regionie.

Trafność przyjętego procesu monitoringu i ewaluacji zaktualizowanej SRWW-M została oceniona na bardzo wysokim poziomie (w kontekście potrzeb informacyjnych): bardzo ważnym elementem monitoringu jest fakt, iż prowadzona będzie nie tylko analiza ilościowa (bazująca na statystyce i danych zebranych od różnorodnych instytucji), ale także analiza jakościowa, podczas której analizowane będą poszczególne etapy realizacji celów uwzględnionych w projekcie Strategii, oraz jej efekty.

<sup>30</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

<sup>31</sup> Ibidem.

<sup>32</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Terminy dotyczące monitorowania zostały dobrane odpowiednio. Monitoring będzie odbywał się co dwa lata co stanowi termin optymalny pod względem analizy wskaźników monitoringowych. W przypadku zidentyfikowania wystąpienia niezgodności i problemów należałoby wprowadzić działania zaradcze, które nakierowałyby realizację dokumentu na właściwe tory. Raportowanie wstecz daje jedynie informacje historyczne, dotyczące zbyt odległego czasu.

Podmioty zaangażowane w proces monitoringu zostały dobrane odpowiednio – ostateczny skład osób odpowiedzialnych za monitorowanie był dyskutowany, w przypadku zgłoszenia wątpliwości i potrzeby włączenia kolejnych instytucji, kwestie te były rozpatrywane i uwzględniane. Powierzenie znaczącej roli Forum Terytorialnemu jest uzasadnione, bowiem podmiot ten zajmuje się m.in. dyfuzją wiedzy, zapewnia przepływ informacji, jest integratorem dla organizacji uczestniczących w realizacji Strategii. Forum spełnia również rolę opiniodawczą, inicjującą procesy współpracy i ułatwiającą je. Ważna jest także nadrzędna rola powierzona Departamentowi Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego w Olsztynie. Zadania dotyczące monitoringu zostały podzielone między zaangażowane podmioty prawidłowo. Zadania nie nakładają się na siebie, nie są także ujęte zbyt ogólnie. Podmioty tworzące dokument przekazują sobie informacje, co pozwala na sprawną współpracę. Należy zaznaczyć, że ostateczny kształt monitoringu oraz podział zadań szczegółowych między podmiotami wciąż jest opracowywany.

### 3.5.3. Ocena przyjętego zestawu wskaźników monitorowania realizacji zaktualizowanej SRWW-M

Wskaźniki służące ocenie realizacji Strategii dzielą się na dwie grupy<sup>33</sup>:

- Wskaźniki kontekstowe: są to wskaźniki opisujące sytuację społeczno-gospodarczą w województwie w zakresie najbardziej zbliżonym do celu głównego, celów strategicznych i celów operacyjnych.
- Wskaźniki działań: są to konkretne wskaźniki nakładów i produktów, wykorzystywane w SMS dla scharakteryzowania konkretnych działań (np. poniesione koszty, długość zrealizowanej infrastruktury, liczba szkoleń).

Zestawienie szczegółowej, skonkretyzowanej listy wskaźników możliwe będzie do uzupełnienia po ostatecznym opracowaniu celów strategicznych Strategii<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r..

<sup>34</sup> Ibidem.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

### **3.6. Ocena możliwości osiągnięcia zakładanych celów zaktualizowanej Strategii**

#### **3.6.1. Ocena oszacowanych na potrzeby aktualizacji SRWW-M ram finansowych**

Ramy finansowe zostaną uzupełnione po przyjęciu przez Rząd RP Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 wraz z dokumentami określającymi podział kompetencji i instrumenty wdrażania polityki krajowej<sup>35</sup>.

### **3.7. Ocena uwzględnienia polityk horyzontalnych w projekcie zaktualizowanej Strategii**

Wymagania UE w zakresie projektów realizowanych przy udziale Funduszy Europejskich odnoszą się m.in. do uwzględniania polityk horyzontalnych, czyli celów strategicznych i priorytetów rozwojowych uwzględnionych w strategii Europa 2020<sup>36</sup>:

#### **3.7.1. Zasada zrównoważonego rozwoju**

Zasada oznaczająca, że rozwój społeczny i gospodarczy nie może ograniczać interesów ochrony środowiska i ładu przestrzennego. Działania powinny być projektowane przy uwzględnieniu potrzeby zachowania różnorodności biologicznej, zrównoważonego podejścia do użytkowania zasobów przyrody, przywrócenia i utrwalenia ładu przestrzennego oraz wymogów ochrony obszarów cennych przyrodniczo, w tym ich integralności i spójności.

W dokumencie podkreślona została zasada zrównoważonego rozwoju, która polega na rozwoju społeczno-gospodarczym, przy jednoczesnym poszanowaniu środowiska naturalnego, ochronie przyrody i rozwoju odnawialnych źródeł energii. Projekt zaktualizowanej Strategii uwzględnia zarówno cele operacyjne wpływające na rozwój społeczny (satysfakcjonująca praca, inspirująca twórczość, ukształtowana tożsamość, użyteczne kwalifikacje, silny kapitał społeczny), gospodarcze (inteligentna specjalizacja, wysoka konkurencyjność, efektywna współpraca, nowoczesne usługi, profesjonalne organizacje), przestrzenne (optymalna infrastruktura rozwoju) oraz środowiskowe (przyjazne środowisko przyrodnicze)<sup>37</sup>.

<sup>35</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno- gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

<sup>36</sup> Instrukcja wypełniania wniosku o dofinansowanie projektu ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020

<sup>37</sup> Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego, projekt zaktualizowanej Strategii z dn.10.06.2019 r.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Projekt zaktualizowanej SRWW-M silnie nawiązuje do koncepcji zrównoważonego rozwoju, która bazuje na procesie tworzenia konkurencyjnej gospodarki, przy jednoczesnym uwzględnieniu interesu społecznego i środowiskowego. Realizacja założeń projektu SRWW-M prowadzić będzie do osiągnięcia spójności terytorialnej zarówno pomiędzy regionami, jak również wewnątrz regionów. Analizowany dokument w projektowanych kierunkach odnosi się do ochrony środowiska, wdrażania rozwiązań niskoemisyjnych, upowszechniania alternatywnych źródeł energii oraz rozwijania transportu publicznego. W związku z powyższym należy uznać, że zasada zrównoważonego rozwoju została w pełni uwzględniona w projekcie Strategii Rozwoju Województwa Warmińsko-Mazurskiego.

### **3.7.2. Zasada równości szans i niedyskryminacji**

Zasada określająca umożliwienie wszystkim osobom – bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę lub pochodzenie etniczne, wyznanie lub światopogląd, orientację seksualną – sprawiedliwego, pełnego uczestnictwa we wszystkich dziedzinach życia na tożsamy sposób.

Zasady horyzontalne dotyczące płci i równości zostały zawarte w wizji Strategii oraz częściowo w jej celach – wskazano potrzebę włączenia społecznego osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym. Dokument nie wskazuje jednak jasno na konieczność wyrównywania szans kobiet m.in. na rynku pracy, nie przeprowadzono także pogłębionej diagnozy w tym zakresie. W projekcie zaktualizowanej SRWW-M wyszczególniono bariery i trudności związane z dostępem do dokumentu i jego efektów dla żadnej z grup społecznych, etnicznych itp. W toku badań nad diagnozą strategiczną nie zidentyfikowano szczególnych potrzeb mieszkańców i interesariuszy regionu w podziale na wiek, status niepełnosprawności, rasę, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną czy światopogląd. W związku z powyższym nie przeprowadzono dodatkowych, pogłębionych analiz w tym zakresie.

Ponadto Diagnoza Strategiczna SRWW-M zawiera charakterystykę sytuacji na wszystkich obszarach województwa warmińsko-mazurskiego, natomiast w projekcie Strategii uwzględnione zostały kierunki działań przeciwdziałające różnicowaniu w poziomie życia i dostępności do instrumentów infrastruktury społecznej i edukacyjnej, w celu możliwie najbardziej efektywnego realizowania zasady równości szans. W związku z powyższym zidentyfikowany w ramach prac nad aktualizacją SRWW-M związek między różnicowaniami rozwojowymi oraz zasadą równości szans bazuje na niwelowaniu występowania nierówności, poprzez stosowanie analizowanej zasady.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

### **3.7.3. Zasada równości płci**

Zasada równości płci prowadzi do podejmowania działań na rzecz osiągnięcia stanu, w którym kobietom i mężczyznom przypisuje się jednakową wartość społeczną, równe prawa, równe obowiązki oraz równy dostęp do zasobów (środki finansowe, szanse rozwoju), z których mogą korzystać.

Strategia spełnia swoje zadanie, a działania nie są adresowane do konkretnych osób ze względu na płeć tylko na obszar problemowy, co zdaniem uczestników, jest prawidłowym rozwiązaniem.

Ponadto analiza zapisów projektu SRWW-M wykazała brak występowania jakichkolwiek form dyskryminacji, w tym ze względu na płeć. Nie zostały zidentyfikowane możliwości wystąpienia negatywnych skutków realizacji Strategii np. w postaci ograniczonego dostępu do rezultatów dla jednej z płci.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## 4. Podsumowanie wyników badania

**Tabela 12 Podsumowanie wyników badania**

Pytanie badawcze	Podsumowanie
<b>Ocena trafności projektu zaktualizowanej Strategii</b>	
1. Czy w dokumencie Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego (2018) prawidłowo zidentyfikowano wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego? Jeżeli nie, to w jakich obszarach nie zostało to trafnie zidentyfikowane i co należy zmienić.	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Diagnoza strategiczna prawidłowo definiuje wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe województwa. Analiza aspektów problemowych umożliwia syntetyczną i pełną identyfikację kluczowych problemów regionu.</p>
2. Czy projekt zaktualizowanej SRWW-M trafnie odpowiada na zdiagnozowane wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego określone w dokumencie Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego (2018)? Jeśli nie, to w jakim obszarze nie odpowiada i co należy zmienić? Należy podać jakie zmiany w tym zakresie powinny zostać wprowadzone.	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Założenia projektu zaktualizowanej SRWW-M trafnie odpowiadają na zdiagnozowane wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe określone w dokumencie pt. <i>Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego</i>.</p> <p>Analiza wyników badań wykazała, że wszystkie cele oraz kierunki działań przyjęte w projekcie zaktualizowanej SRWW-M odpowiadają na zdiagnozowane wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego.</p> <p>Cel główny został dostosowany do bieżących potrzeb regionu i odpowiada – choć w różnym stopniu – priorytetom finansowym Unii Europejskiej. Uzyskanie finansowania ze środków unijnych dla zaproponowanych działań prorozwojowych wymaga od osób przygotowujących strategię dostosowania zamierzeń do sformułowanych w założeniach perspektywy finansowej 2014-2020 priorytetów. Analiza SRWW-M nie ujawnia braków w tym zakresie – dokument jest spójny i logiczny.</p>
3. Czy i w jakim zakresie projekt zaktualizowanej SRWW-M uwzględnia rekomendacje wynikające z badania pt.: <i>Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020</i> ?	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>RSI zawiera rekomendacje operacyjne (dotyczące kwestii bieżącej realizacji RSI oraz usprawnień w jego obrębie), kluczowe (dotyczące istotnych kwestii realizacji RSI) oraz horyzontalne (wykraczające poza RSI).</p> <p>Zdecydowana większość rekomendacji wynikających z badania pt.: <i>Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020</i> została uwzględniona w projekcie zaktualizowanej SRWW-M – 6 rekomendacji.</p> <p>Rekomendacje wynikające z badania pt. <i>Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020</i>, które nie zostały uwzględnione w projekcie zaktualizowanej SRWW-M (2 rekomendacje), to rekomendacje odnoszące się do konieczności aktualizacji Planu Działania (planu</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
	<p>przedstawiającego poszczególne etapy realizacji celów strategii) oraz stworzenia planu komunikacji marketingowej i promocyjnej z najbardziej aktywnymi innowacyjnie regionami. Obecnie SRWW-M nie posiada Planu Działania, co zostanie uzupełnione po przyjęciu przez Rząd RP Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 wraz z dokumentami określającymi podział kompetencji i instrumenty wdrażania polityki krajowej. W projekcie zaktualizowanej strategii brakuje jednak informacji dotyczących stworzenia profesjonalnego planu komunikacji z bardziej rozwiniętymi regionami.</p>
<p>4. Czy na potrzeby aktualizacji SRWW-M trafnie zostały zidentyfikowane potencjały rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego (czynniki decydujące o przewadze konkurencyjnej województwa)? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić.</p>	<p><b>Ocena częściowo pozytywna</b></p> <p>Potencjały oraz siły konkurencyjności województwa określone na potrzeby aktualizacji SRWW-M zostały zidentyfikowane w sposób odpowiadający zarówno zapisom Diagnozy strategicznej, jak również aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej województwa warmińsko-mazurskiego.</p> <p>Jednakże, warto zauważyć, że część przedstawionych w Diagnozie potencjałów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego nie znajduje odzwierciedlenia w zapisach analizy SWOT/TOWS. Do nieuwzględnionych potencjałów zaliczyć można, np.: inwestycje realizowane przez zewnętrzne podmioty, społeczności regionalne i lokalne wchodzące w skład poczwórnej helisy, aktywność lokalna, będąca pochodną siły sieci województwa warmińsko-mazurskiego.</p>
<p>5. Czy na potrzeby aktualizacji SRWW-M trafnie zostały zidentyfikowane obszary strategicznej interwencji w ujęciu tematycznym i geograficznym, w tym obszary problemowe, które obejmie interwencja w ramach Strategii? Jeśli nie, to w jakim obszarze nie i co należy zmienić.</p>	<p><b>Ocena częściowo pozytywna</b></p> <p>Jak wynika z przeprowadzonej analizy zdecydowana większość OSI została trafnie zidentyfikowana, a ich uzasadnienie jest spójne zarówno z celami Strategii, jak również z wnioskami płynącymi z Diagnozy strategicznej.</p> <p>Istotną kwestią pozostaje niewłączenie części gmin do żadnego z OSI (11 gmin), co jednak w pełni uzasadnia fakt, iż nie spełniają one niezbędnych do tego kryteriów. W projekcie zaktualizowanej SRWW-M podkreślono jednak, że gminy nienależące do żadnego z OSI także zostaną uwzględnione w polityce rozwoju regionu.</p> <p>Należy także zwrócić uwagę, iż w OSI Niebieski Zachód nie została ujęta gmina Łukta, choć stanowi część krainy Kanału Elbląskiego i posiada potencjał rozwojowy. Nieujęcie jej w OSI może stanowić o jej wykluczeniu oraz, utrudniać w pozyskiwanie funduszy zewnętrznych i współpracę w obrębie Kanału Elbląskiego.</p> <p>W związku z powyższym rekomenduje się przeprowadzenie analizy możliwości włączenia w skład OSI Niebieski Zachód gminy Łukta – ze względu na charakterystykę gminy zbieżną z opisem OSI i jej kryteriami.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
<p>6. Czy przygotowana na potrzeby aktualizacji SRWW-M analiza SWOT/TOWS (wraz z analizą wzajemnych powiązań między czterema czynnikami) trafnie odzwierciedla słabe i mocne strony, szanse i zagrożenia (wraz z ich wzajemnymi powiązaniem) województwa warmińsko-mazurskiego? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić.</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Analiza SWOT jest trafna, wskazuje mocne i słabe strony regionu, ale także najważniejsze szanse i zagrożenia. Co ważne, analiza SWOT nie jest zbyt mocno rozbudowana, co pozwoliło skupić się na najważniejszych kwestiach i trafnie zaplanować cele. Analiza SWOT tworzona była metodą warsztatową, a na etapie konsultacji zgłaszane były uwagi dotyczące analizy, co pozwoliło ostatecznie wypracować zbiór najważniejszych szans i barier regionu. Analiza SWOT/TOWS jest trafnym i właściwym uzupełnieniem analizy SWOT, a wybór scenariuszy rozwoju województwa zasadny z uwagi na spójne i trafne wyliczenia i identyfikacje czynników. Na podstawie analizy SWOT/TOWS opracowane zostały scenariusze rozwoju województwa, które określają możliwości rozwoju województwa w oparciu o zidentyfikowane słabe strony i zagrożenia, a także mocne strony i szanse.</p> <p>Wskazane w Strategii dwa scenariusze rozwoju województwa (scenariusz przewyższania marginalizacji województwa oraz scenariusz inteligentnej konkurencyjności) pokazują dwie możliwości rozwoju województwa – jeden skupia się na słabych stronach województwa oraz zagrożeniach zewnętrznych, drugi zaś oparty jest o silne strony regionu oraz stojące przed nim szanse.</p>
<p>7. Czy przyjęty w zaktualizowanej SRWW-M horyzont czasowy został trafnie określony? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić.</p>	<p><b>Ocena częściowo pozytywna</b></p> <p>Jak wynika ze zrealizowanych badań – przyjęty w zaktualizowanej SRWW-M horyzont czasowy został częściowo trafnie określony. Rok 2030 stanowi odpowiednie odniesienie do przyjętych w projekcie dokumentów celów strategicznych, celów operacyjnych oraz kierunków działań. Jednakże przyjęty horyzont czasowy nie gwarantuje możliwości efektywnej realizacji założeń Strategii, przy jednoczesnym wykorzystaniu zasobów i potencjałów województwa.</p> <p>Przyjęte cele spełniają zasadę SMART – są jasno sformułowane, mierzalne, osiągalne, istotne oraz określone w czasie (podczas tworzenia zasad monitoringu ten punkt zostanie rozwinięty). Jednakże z uwagi na mnogość czynników zewnętrznych oraz dynamiczne zmiany istnieje ryzyko, że któregoś z celów nie uda się wdrożyć w całości.</p> <p>Ocena trafności przyjętego horyzontu czasowego uwzględniała analizę możliwości realizacji celów projektu zaktualizowanej SRWW-M w aspekcie celów, które mają szansę być zrealizowane w całości lub częściowo, a także tych celów, których realizacja wydaje się być niemożliwa do 2030 roku. Problematyczne będzie osiągnięcie celów związanych ze wzrostem przedsiębiorczości z uwagi na fakt rocznej migracji mieszkańców. Zidentyfikowano również potencjalne trudności związane z budowaniem i wzmacnianiem tożsamości</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
	regionalnej, która nie jest zakorzeniona wśród dominującej na terenie województwa ludności napływowej - w związku z tym realizacja przedmiotowego celu do roku 2030 może być utrudniona.
8. Czy w zaktualizowanej SRWW-M prawidłowo zidentyfikowano ryzyka i bariery dla skutecznego i efektywnego odpowiadania na wyzwania, problemy i potrzeby rozwojowe województwa warmińsko-mazurskiego?	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Wszystkie bariery i ryzyka stojące na przeszkodzie realizacji celów zamieszczonych w zaktualizowanej Strategii zostały zidentyfikowane właściwie i wynikają z przeprowadzonej pogłębionej diagnozy, która w sposób precyzyjny wskazuje bariery i blokady rozwojowe, jak również w sposób właściwy ocenia potencjał woj. warmińsko-mazurskiego. Warto także wskazać, iż w tworzeniu analizy SWOT uczestniczyły osoby z różnych środowisk, posiadające doświadczenie w różnych dziedzinach, co pozwoliło na kompleksowe spojrzenie na region.</p>
9. Czy można wskazać prawdopodobne, dotychczas nieprzewidziane w zaktualizowanej SRWW-M pozytywne efekty realizacji przewidzianych w dokumencie przedsięwzięć?	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>W toku analizy danych zastanych oraz wyników badań jakościowych podjęto próbę odpowiedzi na pytanie czy można wskazać prawdopodobne, dotychczas nieprzewidziane w zaktualizowanej SRWW-M pozytywne efekty realizacji przewidzianych w dokumencie przedsięwzięć.</p> <p>Wskazać można wyłącznie pozytywne, prawdopodobne efekty realizacji przewidzianych w SRWW-M działań: za dodatkowy efekt, który może przynieść realizacja zaktualizowanej Strategii uznano możliwość polepszenia współpracy na szczeblu międzyregionalnym w zakresie współpracy pomiędzy województwami.</p> <p>Efektem zauważalnym już na etapie tworzenia aktualizacji SRWW-M jest zainteresowanie gmin, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych tworzonym dokumentem oraz nawiązywanie kolejnych sieci współpracy w zakresie rozwoju, w tym w ramach obszarów strategicznej interwencji.</p>
<b>Ocena spójności wewnętrznej zaktualizowanej SRWW-M</b>	
1. Czy zaproponowane w zaktualizowanej SRWW-M ścieżki rozwoju oraz sformułowana na ich podstawie wizja rozwoju województwa/cel główny są spójne z dokumentem Diagnoza strategiczna województwa warmińsko-mazurskiego (2018)? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić.	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Scenariusze zaproponowane w zaktualizowanej SRWW-M, jak również sformułowana na ich podstawie wizja rozwoju województwa i cel główny są spójne z Diagnozą strategiczną województwa warmińsko-mazurskiego. Komplementarność ścieżek rozwoju z zapisami Diagnozy strategicznej wynika przede wszystkim ze zidentyfikowanych mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń województwa warmińsko-mazurskiego.</p>
2. Czy w ramach zaktualizowanej SRWW-M spójnie zostały ze sobą powiązane cel główny - priorytety – cele	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Cele strategiczne i operacyjne są spójne, ściśle powiązane z celem głównym, stanowią jego rozwinięcie i wskazują</p>



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
<p>strategiczne i operacyjne? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić.</p>	<p>kierunki, które pozwolą go osiągnąć, w związku z czym tok wnioskowania prowadzący od celu głównego do kierunków działań jest zrozumiały.</p> <p>Analizie poddano współzależności celów strategicznych i powiązanych z nimi celów operacyjnych z celem głównym. Poprawa spójności ekonomicznej zostanie osiągnięta poprzez cele strategiczne: Kompetencje przyszłości oraz Inteligentna produktywność. Ponadto na poprawę spójności ekonomicznej pośrednio oddziaływać będzie realizacja celów operacyjnych: Efektywna współpraca (poprzez rozwój współpracy z regionami bałtyckimi i z regionami sąsiadującymi), Optymalna infrastruktura rozwoju (poprzez poprawę infrastruktury technicznej, inwestycje transportowe).</p> <p>Na poprawę spójności społecznej wpływ będzie miała realizacją celów strategicznych: Inteligentna produktywność, Kreatywne aktywności oraz Mocne fundamenty. Dodatkowo na lokalne społeczności pod względem jakości życia oddziaływać będzie realizacja celów operacyjnych: Użyteczne kwalifikacje (pod względem możliwości na rynku pracy). Natomiast spójność przestrzenna ulegnie poprawie dzięki realizacji celu strategicznego Mocne fundamenty.</p>
<p>3. Czy zaktualizowana SRWW-M jest strategią z hierarchicznym podejściem do przedsięwzięć (podejście hierarchiczne zostało przedstawione w Założeniach aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025)? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić.</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>O hierarchiczności dokumentu stanowi kolejność jego tworzenia – punkt wyjścia stanowi diagnoza, której wnioski stanowiły podstawę do sporządzenia wizji województwa oraz celów, które mają stanowić odpowiedź na zdiagnozowane problemy i powodować dalszy rozwój regionu.</p>
<p>4. Czy struktura treści zaktualizowanej SRWW-M jest czytelna, posiada wewnętrzną logikę, spójność oraz czy zastosowany język jest poprawny terminologicznie i jednoznaczny do zaproponowanych zapisów? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić.</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Struktura treści dokumentu jest czytelna, logiczna i przejrzysta. Informacje są łatwe do odnalezienia. Struktura dokumentu zapewnia jego wewnętrzną spójność, kolejne rozdziały wynikają z poprzednich – diagnoza stanowi wprowadzenie, następnie wskazano analizę SWOT, cele strategiczne i operacyjne, zaś w dalszej kolejności obszary strategicznej interwencji. Dzięki takiemu układowi dokument jest zrozumiały, a czytelnik rozumie, z czego wynikają przedstawione kierunki działań.</p> <p>Zawarte treści odpowiadają tytułom rozdziałów, a zawarta w nich argumentacja nie przekracza zakresu znaczeniowego zawartego w treści poszczególnych rozdziałów i podrozdziałów. Dodatkowo sposób przygotowania Strategii jest przejrzysty i czytelny. Dokument jest zrozumiały, komunikatywny, poprawny terminologicznie i nie zawiera żargonów, ani zwrotów potocznych. Tytuły rozdziałów odpowiadają ich zawartości. Pewną trudność stanowić może fachowy język, który może być niezrozumiały dla osób czytających dokument.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
	<p>Specjalistyczne określenia są jednak najbardziej trafne w kontekście planowania rozwoju i trudno zastąpić je innymi. By rozwiązać wątpliwości związane ze znaczeniem naukowych pojęć, należałoby dodać do dokumentu słowniczek, zawierający rozwinięcie skrótów pojawiających się w Strategii, by dokument był zrozumiały dla wszystkich odbiorców. Ponadto rekomenduje się przeanalizowanie konieczności wyjaśnienia nowych lub niejednoznacznych pojęć i ewentualnie uzupełnić te informacje w przypisach.</p>
<b>Ocena spójności zewnętrznej projektu zaktualizowanej SRWW-M</b>	
<p>1. Czy założenia i cele zaktualizowanej SRWW-M wpisują się w cele strategii Europa 2020? Jeśli nie to w jakim zakresie nie i co należy zmienić.</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Jak wynika z analizy dokumentów strategicznych wszystkie założenia Strategii Europa 2020 są zbieżne z celami zaktualizowanej SRWW-M.</p> <p>Na podstawie samego dokumentu nie da się jednoznacznie określić czy cele Strategii Europa 2020 zostaną spełnione w ramach realizacji Strategii województwa, szczególnie w przypadku celu związanego ze zmniejszeniem liczby osób żyjących w ubóstwie i dotkniętych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym.</p>
<p>2. Czy założenia i cele zaktualizowanej SRWW-M są spójne z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym?</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Zaktualizowana Strategia jest spójna z dokumentami regionalnymi i krajowymi, takimi jak Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju, Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020 oraz większością krajowych strategii sektorowych.</p> <p>Jedynie odstępstwa dot. braku spójności celów SRWW-M zaobserwowano w przypadku dokumentów: Strategia sektorowa bezpieczeństwa energetycznego pn. Polityka Energetyczna Polski oraz Strategia sektorowa Sprawne Państwo, co wynika jednak z braku powiązań tematycznych.</p>
<p>3. Czy założenia i cele zaktualizowanej SRWW-M są spójne z innymi istotnymi dla zaktualizowanej Strategii dokumentami strategicznymi? Jeśli nie, to należy podać w jakim zakresie i z jakimi dokumentami brak jest tej spójności i jakie zmiany należy wprowadzić, aby zachować spójność z tymi dokumentami.</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Zaktualizowana Strategia jest spójna z innymi istotnymi dla zaktualizowanej Strategii dokumentami strategicznymi, takimi jak Strategia Rozwoju Kraju 2020, Plan zagospodarowania przestrzennego województwa warmińsko-mazurskiego, Wojewódzki Program Rozwoju Ekonomii Społecznej Warmia i Mazury 2015-2020.</p>
<p>4. Czy założenia i cele zaktualizowanej SRWW-M spełniają wymagania dotyczące Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego?</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Projekt zaktualizowanej SRWW-M spełnia zdecydowaną większość wymagań odnoszących się do Regionalnych Strategii Innowacji. Dodatkowo cele projektu zaktualizowanej SRWW-M są spójne ze wszystkimi celami Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
	<p>Rekomenduje się zatem analizę możliwości wygaszenia Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego w celu pozostawienia jednego dokumentu, który w sposób czytelny dla instytucji zewnętrznych będzie przedstawiał politykę innowacyjną województwa warmińsko-mazurskiego.</p>
<p>5. Czy zaktualizowana SRWW-M jest dokumentem zrozumiałym?</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Tok wnioskowania prowadzący od problemów wskazanych w Diagnozie do zidentyfikowania i uzasadnienia celów i kierunków działań Strategii jest logiczny, a cele wprost wynikają z zidentyfikowanych w Diagnozie problemów.</p>
<p><b>Ocena trafności i spójności procesu aktualizacji SRWW-M</b></p>	
<p>1. Czy i w jakim zakresie w procesie aktualizacji zostały uwzględnione wskazówki w ramach rekomendacji wynikającej z badania ewaluacyjnego pt.: <i>Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.</i> Które wskazówki zostały już wdrożone? Które wskazówki nie zostały wdrożone i dlaczego? Jaki ma lub może mieć to wpływ na ostateczną wersję zaktualizowanej SRWW-M?</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Analiza danych zastanych (desk research) wykazała, że w procesie aktualizacji dokumentu została uwzględniona większość wskazówek w ramach rekomendacji wynikających z badania ewaluacyjnego pt.: „Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r. oraz rekomendacji wynikających z badania ewaluacyjnego pt.: „Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020”.</p> <p>W toku badań ewaluacyjnych, zidentyfikowano siedem rekomendacji, które nie zostały aktualnie wdrożone w projekcie SRWW-M. Do takich rekomendacji zaliczyć można, te, które są niemożliwe do zweryfikowania na bieżącym etapie, ze względu na np. brak określonej listy wskaźników, czy informacji nt. systemu realizacji Strategii. Zaliczyć można do nich rekomendacje:</p> <p>Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proponuje się podjęcie dyskusji nad odejściem od wskaźników syntetycznych i zastąpienie ich wskaźnikami prostymi, które pokazują wartość w odniesieniu do jednego aspektu i umożliwiają porównywanie województwa z innymi regionami. Proponuje się też podjęcie dyskusji nad dodaniem do systemu monitoringu wskaźników, informujących o sytuacji w poszczególnych częściach województwa (np. w podregionach lub obszarach strategicznej interwencji) i różnicach w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego wewnątrz województwa.</li> <li>2. Zaleca się położenie większego nacisku na promowanie Strategii poprzez organizację różnego rodzaju wydarzeń skierowanych do różnych grup odbiorców (konferencje, spotkania informacyjne, promocja w mediach).</li> </ol>
<p>2. Czy i w jakim zakresie w procesie aktualizacji zostały uwzględnione rekomendacje wynikające z badania ewaluacyjnego pt.: <i>Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko Mazurskiego do roku 2020.</i> Które rekomendacje zostały już wdrożone? Które rekomendacje nie zostały wdrożone i dlaczego? Jaki ma lub może mieć to wpływ na ostateczną wersję zaktualizowanej SRWW-M?</p>	

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
	<p>Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko Mazurskiego do roku 2020.:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Dokument pełniący rolę strategii innowacji powinien zostać wyposażony w precyzyjny plan działania. Winien on być rozpisany przynajmniej na półroczne etapy działania, powinien być elastyczny i dopuszczać możliwość jego okresowej modyfikacji. Cenną inicjatywą byłoby opracowanie zindywidualizowanych planów, dedykowanych na przykład wiodącym sektorom (lub inteligentnym specjalizacjom) albo konkretnym obszarom wsparcia. Powinna być wskazana jednostka odpowiedzialna za jego aktualizację. Powinien on również zostać wsparty odpowiednimi wskaźnikami realizacji.</li> <li>4. Przygotowanie profesjonalnego planu komunikacji marketingowej i promocyjnej, położenie nacisku na umiędzynarodowienie kontaktów, poprawa infrastruktury proinnowacyjnej (na przykład poprzez tworzenie parków i inkubatorów), kreowanie wydarzeń sprzyjających nawiązywaniu kontaktów (targi, konferencje), położenie większego nacisku na działania sprzyjające dopasowaniu kształcenia do potrzeb oraz tworzenie możliwości rozwoju dla kapitału ludzkiego działania na rzecz pozyskania inwestycji zewnętrznych, dalsze wsparcie instytucjonalne w pozyskiwaniu kapitału zewnętrznego w sektorze przedsiębiorstw.</li> </ol> <p>Dodatkowo, zidentyfikowano nieuwzględnione rekomendacje z badania on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. W związku z poprawiającą się sytuacją na rynku pracy i ograniczeniem problemu bezrobocia w regionie warto rozważyć modyfikację nazwy celu operacyjnego 1.3 – Wzrost liczby miejsc pracy.</li> <li>6. Proponuje się podjęcie dyskusji nad zastąpieniem nazwy „kierunki działania” terminem „obszary działania”, które lepiej odpowiadają zawartym treściom w Strategii.</li> <li>7. Proponuje się przeprowadzenie dyskusji nad uwzględnieniem w raportach okresowych konkretnych rekomendacji dla władz województwa oraz informacji nad stanem wdrożenia zgłoszonych rekomendacji.</li> </ol> <p>W przypadku rekomendacji dot. modyfikacji nazwy celu operacyjnego 1.3 – Wzrost liczby miejsc pracy w SRWW-M założenia odnoszące się do wskazanego celu operacyjnego zostały umiejscowione w celach operacyjnym Satysfakcjonująca praca.</p> <p>W związku z rekomendacją dot. zastąpienia nazwy „kierunki działania” terminem „obszary działania” nie zdecydowano się na zmianę nomenklatury, jednakże jak wynika z przeprowadzonych badań ewaluacyjnych, brak zmiany nazwy nie ma znaczenia dla ostatecznej wersji strategii rozwoju województwa.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
	<p>W przypadku rekomendacji dot. potrzeby uwzględnienia w raportach okresowych konkretnych rekomendacji dla władz województwa oraz informacji nad stanem wdrożenia zgłoszonych rekomendacji - jako, że odnosi się ona bezpośrednio do raportów okresowych, jest bez znaczenia dla projektu SRWW-M.</p>
<p>3. Czy proces aktualizacji SRWW-M został przeprowadzony zgodnie z przyjętymi przez Sejmik Województwa zasadami, trybem i harmonogramem aktualizacji Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i jaki ma to wpływ na projekt zaktualizowanej SRWW-M?</p>	<p><b>Ocena częściowo pozytywna</b></p> <p>Projekt zaktualizowanej strategii rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego uwzględnia zasady selektywności podejścia (koncentrację na wybranych zagadnieniach, poszukiwanie nisz rozwojowych, podejście wskazujące konkretne sektory, które powinny być motorami wzrostu), a także przejawia podejście zintegrowane i zróżnicowane terytorialnie.</p> <p>Cele projektu SRWW-M nastawione są na współpracę, partnerstwo, mobilizację krajowego kapitału, a także uwzględniają zachodzące procesy demograficzne, stanowiące punkt odniesienia planowania i realizacji działań rozwojowych. Projekt dokumentu powstał w oparciu o wyniki ewaluacji dotychczas obowiązującej Strategii, z uwzględnieniem analizy obecnej sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej Warmii i Mazur, Polski oraz Unii Europejskiej. Ponadto projekt SRWW-M uwzględnia zasadę zintegrowanego planowania łączącego wymiar społeczny, gospodarczy oraz przestrzenny (tj. spójność Strategii z Planem Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego), przy wykorzystaniu różnych źródeł finansowania oraz autonomii programowej dokumentu strategii oraz przy zachowaniu komplementarności z celami rozwojowymi określonymi w dokumentach strategicznych na poziomie europejskim i krajowym, z uwzględnieniem wymiaru terytorialnego.</p> <p>Projekt strategii rozwoju również bazuje na przejrzystości polityki rozwoju regionalnego polegającej na upublicznianiu i upowszechnianiu wyników planowania strategicznego na jego kolejnych etapach poprzez ich zamieszczanie na stronie internetowej, wykorzystywanie innych nowoczesnych kanałów komunikacyjno-informacyjnych, prezentację na konferencjach regionalnych.</p> <p>Podczas prac nad aktualizacją Strategii wystąpiły pewne odstępstwa w zakresie harmonogramu. Opóźnienie w przygotowaniu dokumentu wynika z dwóch czynników:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opóźnień w przygotowaniu Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, która stanowi dokument nadrzędny wobec SRWW-M. Zapisy SRWW-M muszą być zgodne z KSRR.</li> <li>- Wyborów samorządowych, które odbyły się w październiku 2018 roku. Lokalne samorzady były mocno zaangażowane w kampanię i wybory, co spowodowało, że prace nad aktualizacją zostały przesunięte w czasie.</li> </ul> <p>Poza tymi odstępstwami, prace nad aktualizacją Strategii przebiegały zgodnie z trybem i zasadami.</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
	<p>Jednakże, w związku z opóźnieniem w przygotowaniu KSRR 2030 niemożliwa jest ewaluacja takich zagadnień związanych z aktualizacją SRWW-M jak: System realizacji czy Ramy finansowe. Poza powyższymi kwestiami, zidentyfikowane opóźnienia nie mają wpływu na ostateczne brzmienie SRWW-M.</p>
<b>Ocena systemu realizacji oraz systemu monitoringu i ewaluacji zaktualizowanej SRWW-M</b>	
<p>1. Czy system realizacji zaktualizowanej SRWW-M jest trafny z punktu widzenia celów Strategii oraz spójny z wizją, zadaniami/działaniami zidentyfikowanymi w SRWW-M? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić. Czy podmioty wymienione w zaktualizowanej SRWW-M jako zaangażowane w jej realizację, zostały trafnie zidentyfikowane i czy trafnie przypisano im zadania, które będą wykonywały w ramach realizacji SRWW-M? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić?</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>System monitorowania i ewaluacji pozwala na uzyskanie informacji o problemach, wyzwaniach oraz postępach w poszczególnych obszarach. Zgodnie z logiką unijną wszelkie działania powinny znaleźć odzwierciedlenie w mierzalnych wskaźnikach, co zapewnia przygotowana koncepcja monitorowania oparta na corocznej ocenie danych gromadzonych w bazie SMS oraz szczegółowych informacji o realizacji poszczególnych celów strategicznych. Wykorzystane do tego zostaną wskaźniki kontekstowe i wskaźniki działań. Co dwa lata opracowywany będzie raport okresowy z realizacji Strategii. Dodatkowo ważnym elementem będzie ewaluacja on-going. Powyższe informacje wskazują, że system monitoringu został prawidłowo zaplanowany.</p> <p>System realizacji uzupełniony zostanie po przyjęciu przez Rząd RP Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 wraz z dokumentami określającymi podział kompetencji i instrumenty wdrażania polityki krajowej</p>
<p>2. Czy przyjęty w zaktualizowanej SRWW-M proces monitoringu i ewaluacji jest trafny w kontekście potrzeb informacyjnych o realizacji zaktualizowanej SRWW-M występujących w określonych odstępach czasu oraz określonych układach przestrzennych i tematycznych? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić?</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>Tryb i prezentacja wyników systemu monitoringu i ewaluacji bazuje na przygotowywaniu raportów okresowych z realizacji Strategii, które przygotowywane będą zgodnie z harmonogramem (nie rzadziej niż co dwa lata). Raporty będą uwzględniać stopień realizacji celów i kierunków działań w monitorowanym okresie oraz wskaźniki kontekstowe, bazujące na statystyce publicznej (będące tłem statystycznym). Zgodnie z harmonogramem monitoringu przyjęcie raportu okresowego z realizacji Strategii przez sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego będzie następować do 31 sierpnia (nie rzadziej niż co dwa lata).</p> <p>Powyższy tryb monitorowania i ewaluacji umożliwia konsekwentne, cykliczne analizowanie zmian społeczno-gospodarczych na terenie województwa wynikających zarówno z realizacji celów SRWW-M, jak również wynikających z innych uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. W związku z tym możliwe będzie efektywne badanie skuteczności zapisów Strategii oraz ewentualne reagowanie na zmiany zachodzące w regionie.</p>
<p>3. Czy przyjęty zestaw wskaźników monitorowania realizacji zaktualizowanej</p>	<p><b>Brak możliwości oceny</b></p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
<p>SRWW-M umożliwi cykliczne obserwowanie postępu realizacji założonego celu głównego oraz celów strategicznych i operacyjnych? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić?</p>	<p>Zestawienie szczegółowej, skonkretyzowanej listy wskaźników możliwe będzie do uzupełnienia po ostatecznym opracowaniu celów strategicznych Strategii.</p>
<p>4. Czy można zidentyfikować luki w zakresie dostępu do danych, które mogłyby mieć negatywny wpływ na monitoring i ewaluację zaktualizowanej SRWW-M?</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>W toku analizy danych zastanych oraz wyników badań jakościowych nie zostały zidentyfikowane luki w zakresie dostępu do danych, które mogłyby mieć negatywny wpływ na monitoring i ewaluację zaktualizowanej SRWW-M.</p>
<p><b>Ocena możliwości osiągnięcia zakładanych celów zaktualizowanej SRWW-M</b></p>	
<p>1. Czy realne jest osiągnięcie zakładanych celów zawartych w zaktualizowanej SRWW-M przy oszacowanych na potrzeby aktualizacji SRWW-M ramach finansowych? Jeśli nie, to w jakim zakresie nie i co należy zmienić?</p>	<p><b>Brak możliwości oceny</b></p> <p>Ta część będzie mogła być uzupełniona po przyjęciu przez Rząd RP Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 wraz z dokumentami określającymi podział kompetencji i instrumenty wdrażania polityki krajowej.</p>
<p><b>Ocena uwzględnienia polityk horyzontalnych w zaktualizowanej SRWW-M</b></p>	
<p>1. W jakim stopniu w zaktualizowanej wersji SRWW-M uwzględniono zasadę zrównoważonego rozwoju?</p>	<p><b>Ocena pozytywna</b></p> <p>W dokumencie podkreślona została zasada zrównoważonego rozwoju, która polega na rozwoju społeczno-gospodarczym, przy jednoczesnym poszanowaniu środowiska naturalnego, ochronie przyrody i rozwoju odnawialnych źródeł energii. Projekt zaktualizowanej Strategii uwzględnia zarówno cele operacyjne wpływające na rozwój społeczny (satysfakcjonująca praca, inspirująca twórczość, ukształtowana tożsamość, użyteczne kwalifikacje, silny kapitał społeczny), gospodarcze (inteligentna specjalizacja, wysoka konkurencyjność, efektywna współpraca, nowoczesne usługi, profesjonalne organizacje), przestrzenne (optymalna infrastruktura rozwoju) oraz środowiskowe (przyjazne środowisko przyrodnicze). Projekt zaktualizowanej SRWW-M silnie nawiązuje do koncepcji zrównoważonego rozwoju, która bazuje na procesie tworzenia konkurencyjnej gospodarki, przy jednoczesnym uwzględnieniu interesu społecznego i środowiskowego. Realizacja założeń projektu SRWW-M prowadzić będzie do osiągnięcia spójności terytorialnej zarówno pomiędzy regionami, jak również wewnątrz regionów. Analizowany dokument w projektowanych kierunkach odnosi się do ochrony środowiska, wdrażania rozwiązań niskoemisyjnych, upowszechniania alternatywnych źródeł energii oraz rozwijania transportu publicznego.</p> <p>Zasady horyzontalne dotyczące płci i równości zostały zawarte w wizji Strategii oraz częściowo w jej celach – wskazano potrzebę włączenia społecznego osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym. Dokument nie wskazuje jednak jasno na konieczność wyrównywania szans kobiet m.in. na rynku pracy, nie przeprowadzono także pogłębionej diagnozy w tym zakresie. Ponadto w projekcie</p>
<p>2. W jakim stopniu w zaktualizowanej wersji SRWW-M uwzględniono zasadę równości szans i niedyskryminacji?</p>	
<p>3. W jakim stopniu w zaktualizowanej wersji SRWW-M uwzględniono zasadę równości płci?</p>	

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Pytanie badawcze	Podsumowanie
	<p>Strategii uwzględnione zostały kierunki działań przeciwdziałanie zróżnicowaniu w poziomie życia i dostępności do instrumentów infrastruktury społecznej i edukacyjnej, w celu możliwie najbardziej efektywnego realizowania zasady równości szans. W związku z powyższym zidentyfikowany w ramach prac nad aktualizacją SRWW-M związek między zróżnicowaniami rozwojowymi oraz zasadą równości szans bazuje na niwelowaniu występowania nierówności, poprzez stosowanie analizowanej zasady.</p> <p>W toku badań nad diagnozą strategiczną nie zidentyfikowano szczególnych potrzeb mieszkańców i interesariuszy regionu w podziale na wiek, status niepełnosprawności, rasę, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną czy światopogląd. W związku z powyższym nie przeprowadzono dodatkowych, pogłębionych analiz w tym zakresie. Ponadto analiza zapisów projektu SRWW-M wykazała brak występowania jakimkolwiek formom dyskryminacji, w tym ze względu na płeć. Nie zostały zidentyfikowane możliwości wystąpienia negatywnych skutków realizacji Strategii np. w postaci ograniczonego dostępu do rezultatów dla jednej z płci.</p> <p>W związku z powyższym należy uznać, że polityki horyzontalne zostały w pełni uwzględnione w projekcie Strategii.</p>

Źródło: opracowanie własne.



Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## 5. Tabela wdrażania rekomendacji

Lp.	Treść wniosku (strona w raporcie)	Treść rekomendacji (strona w raporcie)	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia (kwartał)	Podklasa rekomendacji	Obszar tematyczny
1.	W dokumencie Strategii znajdują się skróty oraz specjalistyczne pojęcia, które mogą być niezrozumiałe dla osób chcących zapoznać się z jej zapisami. Równocześnie jednak są to sformułowania niezbędne w celu rzetelnego przedstawienia zagadnień związanych z rozwojem społeczno-gospodarczym (s 45-46).	Rekomenduje się dodanie do dokumentu krótkiego słowniczka zawierającego rozwinięcie skrótów pojawiających się w Strategii, by dokument był zrozumiały dla wszystkich odbiorców.  Ponadto rekomenduje się przeanalizowanie konieczności wyjaśnienia nowych lub niejednoznacznych pojęć i ewentualnie uzupełnić te informacje w przypisach.	Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego	Działania: na początku projektu zaktualizowanego dokumentu SRWW-M należy dodać tzw. Słowniczek skrótów oraz po przeprowadzonej analizie ewentualnie wyjaśnić w przypisach nowe lub niejednoznaczne pojęcia.  Horyzont czasowy: do 31 grudnia 2019 r.	IV kwartał 2019 r.	Rekomendacja programowa (operacyjna)	Informacja i promocja <sup>38</sup>
2.	Na potrzeby aktualizacji SRWW-M trafnie zostały zidentyfikowane potencjały rozwojowe województwa	Sugeruje się przeanalizowanie konieczności uwzględnienia w analizie	Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego	Działania: należy ponownie przeanalizować potencjały	IV kwartał 2019 r.	Rekomendacja programowa (strategiczna)	Rozwój regionalny i lokalny

<sup>38</sup> Rozwinięcie skrótów i pojęć specjalistycznych umożliwi efektywne dotarcie do większego grona odbiorców.

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Lp.	Treść wniosku (strona w raporcie)	Treść rekomendacji (strona w raporcie)	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia (kwartał)	Podklasa rekomendacji	Obszar tematyczny
	<p>warmińsko-mazurskiego. Jednakże, część przedstawionych w diagnozie potencjałów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego nie znajduje odzwierciedlenia w zapisach analizy SWOT/TOWS. Do nieuwzględnionych potencjałów zaliczyć można, np.: inwestycje realizowane przez zewnętrzne podmioty (wyszczególnione w ramach siły popytu zewnętrznego województwa warmińsko-mazurskiego), społeczności regionalne i lokalne wchodzące w skład poczwórnej helisy (wyszczególnione w ramach siły zasobów wewnętrznych województwa warmińsko-mazurskiego), aktywność lokalna, będąca pochodną siły sieci województwa warmińsko-mazurskiego (s. 29-30).</p>	<p>SWOT/TOWS potencjałów rozwojowych województwa warmińsko-mazurskiego, które zostały przywołane w <i>Diagnozie strategicznej</i>, np.: inwestycje realizowane przez zewnętrzne podmioty, społeczności regionalne i lokalne wchodzące w skład poczwórnej helisy, aktywność lokalna, będąca pochodną siły sieci województwa warmińsko-mazurskiego.</p>		<p>rozwojowe regionu i ewentualnie uzupełnić analizę SWOT/TOWS o brakujące zagadnienia, np.: inwestycje realizowane przez zewnętrzne podmioty, społeczności regionalne i lokalne wchodzące w skład poczwórnej helisy, aktywność lokalna, będąca pochodną siły sieci województwa warmińsko-mazurskiego.</p> <p>Horyzont czasowy: do 31 grudnia 2019 r.</p>			
3.	<p>Stworzenie obszarów strategicznej interwencji stanowi dla gmin ogromną</p>	<p>Rekomenduje się przeprowadzenie analizy możliwości włączenia w</p>	<p>Zarząd Województwa</p>	<p>Działania: należy przeanalizować</p>	<p>IV kwartał 2019 r.</p>	<p>Rekomendacja programowa (strategiczna)</p>	<p>Rozwój regionalny i lokalny</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Lp.	Treść wniosku (strona w raporcie)	Treść rekomendacji (strona w raporcie)	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia (kwartał)	Podklasa rekomendacji	Obszar tematyczny
	<p>szansę – współpraca umożliwia gminom szukanie wspólnych rozwiązań, wymianę informacji i dobrych praktyk czy szukanie zewnętrznych źródeł finansowania dla osiągnięcia wspólnego celu. Zdecydowana większość obszarów strategicznej interwencji (OSI) została trafnie zidentyfikowana w ujęciu tematycznym i geograficznym (s.31-35).</p> <p>W ramach określenia OSI zdiagnozowano 11 gmin, które nie zostały włączone w żaden obszar strategicznej interwencji oraz jedną gminę, która swoją charakterystyką jest zbieżna z opisami OSI (np. Gmina Łukta) (s.31-35).</p>	<p>skład OSI Niebieski Zachód gminy Łukta.</p>	<p>Warmińsko-Mazurskiego</p>	<p>możliwości rozszerzenia zasięgu OSI Niebieski Zachód o gminę Łukta.</p> <p>Horyzont czasowy: do 31 grudnia 2019 r.</p>			
4.	<p>Projekt zaktualizowanej SRWW-M zakłada, iż dane na temat realizacji Strategii oraz sytuacji społeczno-gospodarczej województwa zbierane będą w cyklu rocznym, zaś co dwa lata</p>	<p>Rekomenduje się, by oprócz monitorowania danych zastanych i stopnia realizacji Strategii, skoncentrować się na myśleniu foresightowym, próbując</p>	<p>Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego</p>	<p>Działania: w SRWW-M należy dodać zapis, iż dane na temat realizacji Strategii oraz sytuacji społeczno-</p>	<p>IV kwartał 2019 r.</p>	<p>Rekomendacja programowa (strategiczna)</p>	<p>Rozwój regionalny i lokalny</p>

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Lp.	Treść wniosku (strona w raporcie)	Treść rekomendacji (strona w raporcie)	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia (kwartał)	Podklasa rekomendacji	Obszar tematyczny
	przygotowywany będzie raport okresowy z realizacji Strategii. Projekt SRWW-M nie zawiera jednak informacji o tym, czy analiza sytuacji społeczno-gospodarczej będzie służyć także przewidywaniu wystąpienia nieoczekiwanych szans, barier i zagrożeń (s. 72-73).	przewidzieć nie tylko możliwe szanse, ale także ryzyka i zagrożenia, by zawnoczasu im przeciwdziałać.		gospodarczej województwa zbierane będą w cyklu rocznym, a w razie wystąpienia problemów, natychmiast zostaną podjęte działania naprawcze. Co dwa lata przygotowywany będzie raport okresowy z realizacji Strategii. Horyzont czasowy: do 31 grudnia 2019 r.			
5.	Dokument SRWW-M jest przygotowany do wygaszenia <i>Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego</i> . Włączenie zagadnień RSI do Strategii ułatwiłoby negocjacje z Komisją Europejską dotyczącą nowych inwestycji, gdyż cała polityka	Rekomenduje się analizę możliwości wygaszenia Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego w celu pozostawienia jednego dokumentu, który w sposób czytelny dla instytucji	Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego	Działania: Wygaszenie RSI Województwa Warmińsko-Mazurskiego na rzecz pozostawienia jednego dokumentu, tj. SRWW-M.	31 grudnia 2019 r.	Rekomendacja programowa (strategiczna)	Rozwój regionalny i lokalny

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

Lp.	Treść wniosku (strona w raporcie)	Treść rekomendacji (strona w raporcie)	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia (kwartał)	Podklasa rekomendacji	Obszar tematyczny
	innowacyjna, związana z konkurencyjnością, znajdowałaby się w jednym miejscu (s. 67).	zewnątrznych będzie przedstawiał politykę innowacyjną województwa warmińsko-mazurskiego		Horyzont czasowy: do 31 grudnia 2019 r.			

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## 6. Spis tabel i rysunków

Tabela 1 Analiza uwzględnienia w projekcie SRWW-M rekomendacji wynikających z Ewaluacji śródkresowej Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020.....	26
Tabela 2 Analiza Obszarów Strategicznej Interwencji.....	32
Tabela 3 Analiza powiązań celu głównego z celami strategicznymi i operacyjnymi.....	43
Tabela 4 Ocena spójności Projektu zaktualizowanej SRWW-M z celami strategii Europa 2020 .....	46
Tabela 5 Ocena spójności SRWW-M z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym .....	49
Tabela 6 Ocena spójności SRWW-M z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomie krajowym .....	56
Tabela 7 Ocena spójności Projektu zaktualizowanej SRWW-M innymi istotnymi dokumentami strategicznymi .....	58
Tabela 8 Analiza współzależności SRWW-M z wymaganiami dot. RSI.....	59
Tabela 9 Ocena spójności SRWW-M z celami Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego.....	62
Tabela 10 Zakres uwzględnienia w procesie aktualizacji SRWW-M rekomendacji wynikających z badania ewaluacyjnego pt.: Ewaluacja on-going Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.....	65
Tabela 11 Ocena procesu aktualizacji SRWW-M pod względem uwzględniania zasad aktualizacji Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego.....	70
Tabela 12 Podsumowanie wyników badania .....	77
Rysunek 1 Wyniki analizy SWOT/TOWS .....	36
Rysunek 2 Układ celów SRWW-M .....	42
Rysunek 3 Struktura projektu zaktualizowanej SRWW .....	45

Projekt dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego – Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020 – Pomoc Techniczna

## **Aneksy**

**Aneks nr 1 – Szczegółowy opis zastosowanej w badaniu metodyki**

**Aneks nr 2 – Narzędzia badawcze zastosowane w ewaluacji**

**Aneks nr 3 – Raport z przeprowadzonej metody desk research**

**Aneks nr 4 – Raport z przeprowadzonego badania FGI**

**Aneks nr 5 – Raport z przeprowadzonych wywiadów pogłębionych**

**Aneks nr 6 – Matryce logiczne do benchmarkingu**

**Aneks nr 7 – Raport z przeprowadzonego benchmarkingu**

**Aneks nr 8 Raport z przeprowadzonego panelu delfickiego**

**Aneks nr 9 – Lista dokumentów i danych wykorzystanych w badaniu**

**Aneks nr 10 – Zestawienie danych zebranych podczas badania**

**Aneks nr 11 – Lista respondentów uczestniczących w badaniach**

**Aneks nr 12 – Transkrypcje IDI/ TDI oraz FGI**