

Uchwała Nr XVII/90/04
Rady Powiatu w Rybniku
z dnia 25 marca 2004 r.

W sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Powiatu Rybnickiego

Na podstawie art. 12 pkt 4 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (j.t. Dz.U. z 2001 r. Nr 142 poz. 1592 z późn. zm.) na wniosek Zarządu Powiatu, Rada Powiatu uchwala co następuje:

§ 1

Przyjąć "Strategię trwałego i zrównoważonego rozwoju Powiatu Rybnickiego do roku 2015" stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

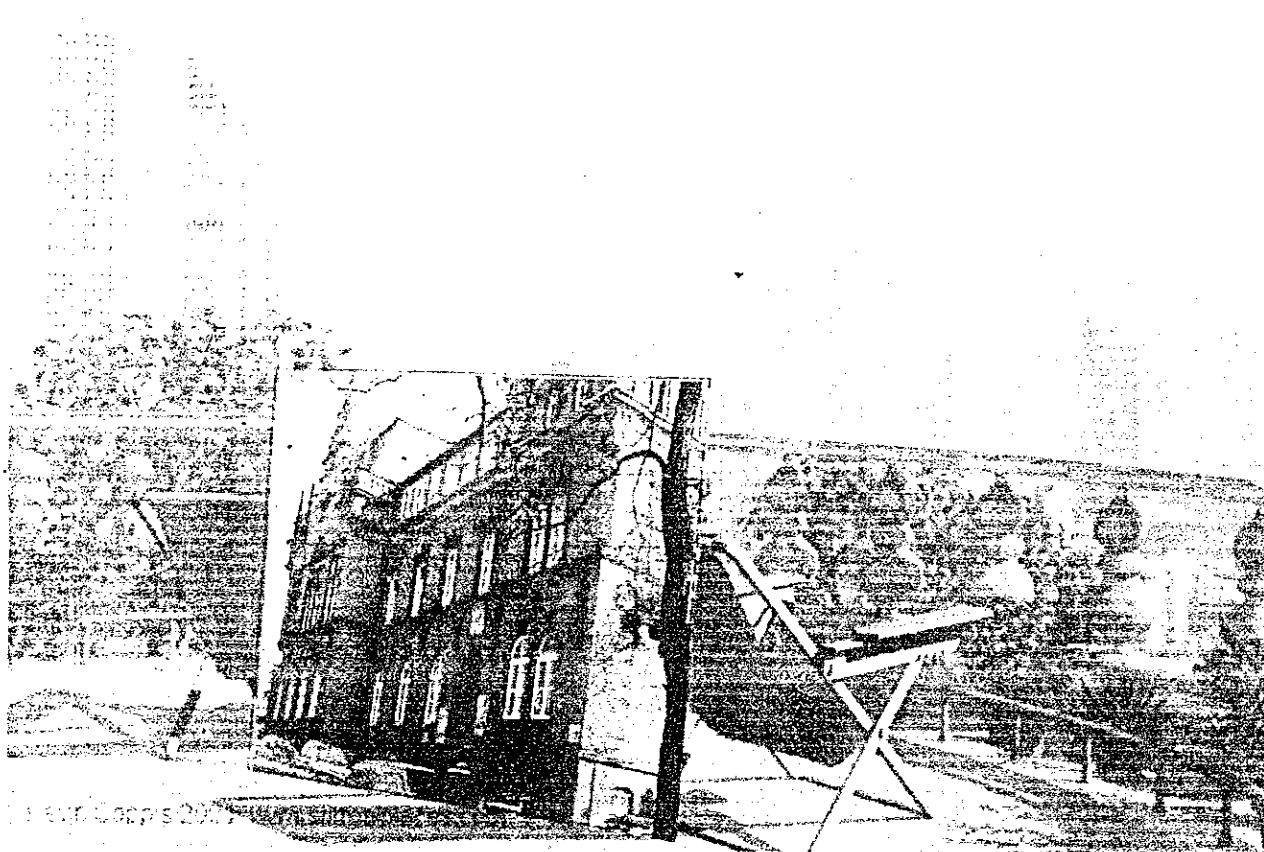


RADCA PRAWNY

mgr Stanisław Cichecki
ADWOKAT

STRATEGIA TRWAŁEGO I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU POWIATU RYBNICKIEGO ZIEMSKIEGO

DO ROKU 2015



RYBNIK 2004

STRATEGIA
TRWAŁEGO I ZRÓWNOWAŻO
NEGO ROZWOJU POWIATU
RYBNICKIEGO ZIEMSKIEGO

DO ROKU 2015

RYBNIK 2004

Spis treści :	2
WSTĘP	4
Krótka charakterystyka powiatu rybnickiego wg Antoniego Bluszcza	5
Geneza opracowania	9
Tło strategiczne – powiązania z regionem	9
Przedmiot, cel pracy i zakres opracowania	10
Opis metody – schemat strategiczny	11
Zespół lokalnych ekspertów	12
STRATEGIA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU POWIATU RYBNICKIEGO ZIEMSKIEGO	13
1. Czterowymiarowa misja rozwoju Powiatu Rybnickiego Ziemskiego:	13
1.1. Cel	14
1.2. Strategia	14
1.2.1. jej wizja (reported speech) – opis	16
1.2.2. jej misja	41
1.3. Wartości	41
1.4. Standardy zachowań	41
2. Elementy metody SWOT	43
3. Rekomendacje do wdrażania strategii	45
4. Katalog celów - misja	46
ZAKOŃCZENIE	47
Wnioski końcowe	48
Zalecenie końcowe	48

Załączniki :

1. Arkusz strategii (arkusz celów – misja załącznik zatwierdzony wcześniej przez Radę Powiatu)
 2. Kopie oryginałów list obecności na warsztatach
 3. Spis osób występujących w roli ekspertów lokalnych
 4. Tło strategiczne – powiązanie z regionem (załącznik w zapisie elektronicznym dostarczony wcześniej wraz z arkuszem celów strategii)
 5. Plan wdrażania strategii
- terminologia

WSTĘP



Krótką charakterystyka powiatu rybnickiego wg Antoniego Bluszcza

Historia naszego regionu (przyczynek do tworzenia Strategii)

Zanim w roku 1852 z części powiatów Raciborskiego i Pszczyńskiego, leżących na wschodnich krańcach Rejencji Opolskiej, utworzono Powiat Rybnicki, co powinno stanowić początek naszej historii, należy wrócić nieco w przeszłość, by śledzić wpływ uwarunkowań politycznych, gospodarczych i prawnych na kształtowanie się postaw ludzi zamieszkujących nasze tereny od późnego średniowiecza do dnia dzisiejszego.

Aby tę obserwację ukierunkować, pozwolę sobie na początku postawić dwie tezy;

- historia naszego regionu wykazuje daleko idące podobieństwo do historii Westfalii i Alzacji,
- społeczności, które rozwijały się w podobnych warunkach są w swych zachowaniach podobne, o czym świadczy podobieństwo jednostek tworzących te społeczności.

Fakty historyczne przytoczone poniżej są faktami wybranymi, które mają za zadanie uzasadnić postawione tezy i w żadnym wypadku nie ujmują całości historii wymienionych regionów.

Gdy w okresie późnego średniowiecza, w latach 1327-29, książęta śląscy składali hołd lenny królowi czeskiemu Wacławowi II, uzyskując w królestwie Czeskim daleko posuniętą samodzielność, Westfalia i Alzacja były samodzielnymi krajami wchodzącymi w skład Cesarstwa Niemieckiego.

Gdy Zygmunt Stary odbierał hołd pruski, Śląsk stał się częścią cesarstwa Habsburgów, Westfalia była niezależnym królestwem, Alzacja częścią królestwa Francji. Wszystkie krainy były w zakresie prawnym pod wpływem kodyfikacji Karola V z roku 1532 zwanego *Caroliną*, który kształtował stosunki prawne Europy, aż do epoki Oświecenia. Gospodarka również regulowana była w sposób podobny, **lokacja miast głównie na prawie magdeburskim, z silnymi związkami cechowymi i obronnymi, oraz osadnictwo wiejskie na prawie niemieckim.**

W pierwszej połowie XVII wieku wszystkie te krainy zostały dotknięte wojną trzydziestoletnią. Pokój Westfalski z 1648 roku zakończył tę wojnę ustalając na prawie pół wieku okres rozwoju. Jednak Westfalii, do tej pory rywalizującej z Bawarią o przywództwo w Rzeszy Niemieckiej, przybył nowy konkurent, Prusy po zjednoczeniu z Branderburgią pod przywództwem elektora Fryderyka Wilhelma. W tym czasie, gdy dzięki kolonizacji poprzez Hiszpanię do Europy napłynęły duże ilości złota, dając silny impuls rozwojowy, Śląsk był częścią imperium Habsburgów, nad którym nigdy nie zachodziło słońce. Alzacją wchodziła w skład rosnącej potęgi Francji pod Rządami Króla „Słońce” Ludwika XIV, Westfalia rozwijała się pośrednicząc w handlu między Niderlandami a prowincjami północnej Italii oraz Francją i rosnącą na wschodzie nową siłą Prusami. Fryderyk I budował potęgę Prus ścierając się z wpływami francuskimi na terenie Westfalii i ustanawiając w 1701 Królestwo Pruskie.

Wojna sukcesyjna, w której Bawaria, Prusy, Francja i Hiszpania wystąpiły przeciwko uznaniu prawa Marii Teresy do sukcesji po cesarzu Karolu VI położyła kres imperium Habsburgów i wejście Śląska w skład Królestwa Pruskiego.

W Europie nastąpił okres rozkwitu monarchii absolutnej. W Prusach i Austrii, opierając się na zdobyczach myśli filozofów doby Oświecenia, rozpoczęto kształtowanie państw tzw. absolutyzmu oświeconego. Jednym z przejawów absolutyzmu oświeconego w dziedzinie prawnej było nadanie przez władcę zbioru praw. W Królestwie Pruskim w roku 1794 Fryderyk II nadał kodyfikację zwaną *Landrechtem Pruskim*, a w Cesarstwie Austriackim Maria Teresa *Codex Theresianus*. Kodeksy owe regulowały szczegółowo sprawy kryminalne, cywilne i gospodarcze.

Po upadku monarchii absolutnej we Francji, w wyniku rewolucji burżuazyjnej oraz po okresie Napoleońskim, w którym Westfalia odgrywała dominującą rolę, w Związku Reńskim następuje okres dominacji Prus na kontynencie.

Po reformach premiera Prus K. von Steina, polegających na ograniczeniu feudalnych praw posiadaczy ziemskich nadaniu większych uprawnień samorządom miejskim i wiejskim i wprowadzeniu wolności w działalności przemysłowej i obrotu kapitałem, rozpoczyna się okres szybkiego rozwoju przemysłowego Westfalii Alzacji i Śląska.

Rosnąca potęga Prus i ich dominacja w Rzeszy Niemieckiej osiągnęła kulminację gdy premierem Prus został w 1862 Otto von Bismarck. Realizując

koncepcję zjednoczenia Niemiec pod berłem Hohenzollernów, po wojnie z Austrią w 1866 i wojnie z Francją w 1871, doprowadza do utworzenia Cesarstwa Niemieckiego. Wilhelm I przybiera tytuł Cesarza Niemiec. Od momentu zjednoczenia Niemiec Śląsk, Alzacja i Westfalia poddane tym samym centralistycznym stosunkom prawnym i gospodarczym, są regionami w jednym państwie, które staje się najsilniejszym organizmem gospodarczym Europy. We wszystkich tych regionach istnieje wyraźna opozycja wobec „Kulturkampfu” mająca podłoże zachowanej odrębności narodowej, religijnej czy historycznej.

Jednak wymiana kulturalna, gospodarcza i wielkie migracje spowodowały niebywały rozwój gospodarczy tych regionów wykorzystujących bogactwa naturalne oraz specyficzne umiejętności ich mieszkańców właściwe dla terenów stanowiących pogranicze.

Początek dwudziestego wieku to okres rozwoju ruchów socjalistycznych i komunistycznych. Rozbudzanie nacjonalizmów, jako ruchów przeciwnych, spowodowało w efekcie akceptację społeczeństw do rozwiązywania problemów Europy za pomocą wojny. Klęska militarna Cesarstwa Niemieckiego spowodowała jego rozpad i powrót do koncepcji Federalnej Rzeszy Niemieckiej.

Jednak okupacja Nadrenii i Westfalii, podział Śląska i przyznanie Alzacji Republice Francuskiej oraz, jak zwykle po wojnie, wzmożona eksploatacja tych krain przez „zdobywców” spowodowały w ich społeczeństwach zmiany w wizji dalszego rozwoju. Wybitnym przykładem osób, które tą nową wizję zaczęły kształtować, opierając ją na własnych doświadczeniach i działalności politycznej, najpierw w strukturach Cesarstwa Niemieckiego, poprzez kreowanie wizji rozwoju swojego regionu i kraju, do budowy nowych relacji między narodami Europy, mogą być Robert Schuman, Konrad Adenauer i Wojciech Korfanty.

Drogi życiowe tych trzech polityków wykazują w wielu punktach zbieżność. R. Schuman i W. Korfanty byli posłami reprezentującymi swoje regiony w parlamencie niemieckim i odpowiednio francuskim i polskim.

K. Adenauer, jako nadburmistrz Kolonii w okupowanej przez Francję Nadrenii i W. Korfanty, jako dyktator III Powstania Śląskiego, godzili sprzeczne interesy Francji i Niemiec oraz Niemiec i Polski w swoich regionach.

Wszyscy trzej wywodzili się z ruchów, które za podstawę rozwoju społeczeństwa przyjęły pismo zawarte w Encyklice *Rerum Novarum* Leona XIII, a które później przekształciły się w europejską chrześcijańską demokrację.

W. Korfanty w okresie po powstaniach w swych publikacjach wykazywał konieczność wykorzystania na Śląsku kapitału niemieckiego dla dalszego rozwoju regionu, jak również był orędownikiem ułożenia stosunków między ludnością o korzeniach polskich i niemieckich w duchu wzajemnego poszanowania.

Wymuszona emigracja i śmierć w niewyjaśnionych okolicznościach, po powrocie do Polski, nie dały mu możliwości wzięcia udziału w procesie budowy nowej Europy, którego głównymi animatorami, po zakończeniu II wojny, stali się Robert Schuman, jako premier a później minister spraw zagranicznych Republiki Francji i Konrad Adenauer, jako twórca Republiki Federalnej Niemiec i jej kanclerz.

Porównując sylwetki trzech wybitnych postaci reprezentujących opisywane regiony można wyraźnie stwierdzić iż poglądy, które reprezentowali, i które wcielili w życie pod postacią wspólnej Europy nie wzięły się tylko i wyłącznie z ich teoretycznych rozważań lecz głównie z wnikliwej obserwacji dążeń, postaw i aspiracji regionalnych społeczności. Stąd wniosek iż, społeczności te wzrastające w podobnych uwarunkowaniach historycznych są prawie jednakowe i po stworzeniu im przez polityków równych szans rozwoju te szanse wykorzystają w podobny sposób.

Konstruując strategię rozwoju powiatu rybnickiego należy moim zdaniem wziąć pod uwagę wnioski wynikające z uwarunkowań historycznych i kreślić ją na miarę tego, co osiągnęły społeczności lokalne w regionach europejskich, podobnych do naszego regionu, bez obaw że ostatnie pięćdziesiąt lat, gdy nasz region rozwijał się w innych uwarunkowaniach politycznych, ma decydujący wpływ na nasze możliwości włączenia się w budowę wspólnej Europy.

Proces budowy tożsamości regionalnej jest dłuższy niż pięćdziesiąt lat o czym może świadczyć chociażby fakt, iż mieszkańcy naszego powiatu nadal w większości zachowali cechy właściwe mieszkańcom terenów pogranicza kulturowego takie, jak otwartość, tolerancja, zdolność do adaptacji i przyswajania nowych rozwiązań.

W tym momencie, traktując powyższe jako wstęp, właściwe byłoby przejście do szczegółowej historii naszego powiatu z uwzględnieniem postaci Starostów, wybitnych twórców w zakresie kultury, gospodarki, faktów historycznych związanych z naszym powiatem, lecz jest to już temat na osobne wypracowanie, (być może do zapisania w dalszym programie strategii).

Geneza opracowania

Mając na uwadze realizację Układu Europejskiego sporządzonego w Brukseli dnia 16 grudnia 1991 roku, ustanawiającego stowarzyszenie między Rzeczpospolitą Polską a Wspólnotami Europejskimi i ich państwami członkowskimi*/ oraz przewidywaną akcesję Rzeczpospolitej Polskiej do Unii Europejskiej, gminy i miasta położone w Obszarze Zachodnim Polityki Rozwoju Województwa Śląskiego*/, wdrażając strategiczną wizję rozwoju regionalnego kraju, zawartą w Narodowej Strategii Rozwoju Regionalnego, oraz rozwojowe strategie i programy wojewódzkie mają na celu wybudowanie zintegrowanej infrastruktury europejskiej. Gminy te opracowały bądź opracowują własne, lokalne strategie zrównoważonego rozwoju.

Poniższa strategia jest prezentacją strategii zrównoważonego rozwoju Powiatu Rybnickiego Ziemskiego do roku 2015.

Tło strategiczne – powiązania z regionem

Powiat Rybnicki Ziemski zajmuje korzystną pozycję strategiczną w kontekście powiązań europejskich ze względu na swe położenie w liniach oddziaływania VI Paneuropejskiego Korytarza Transportowego. Usytuowanie powiatu w południowej części subregionu, w bliskości towarowych i pasażerskich sieci transportowych, jak: istniejąca sieć dróg ekspresowych, planowana autostrada A 1, będąca fragmentem międzynarodowego programu sieci budowy autostrad TINA, planowana budowa drogi ekspresowej Racibórz – Pszczyna oraz planowana tzw. droga południowa. Bliskość strategicznej drogi wodnej Odra – Dunaj, jak i idący w ślad za tym, zapisany w umowach międzynarodowych, rozwój sieci kolei szerokotorowych i linii kolejowej typu TGV, jak i terminalu logistycznego Bohumin – Gorzyczki – Uchylsko, stanowią o infrastrukturalnych, europejskich, makro powiązaniach regionalnych, w których partnerem strategicznym może okazać się nie tylko stolica regionu Katowice ale również Województwo Północno – Morawskie ze stolicą w Ostrawie.

* Dz.U. Nr 11/94, poz. 38; zm.: Dz.U. 63/95 poz. 324, 326

* Nazwa zgodna z terminologią zapisów dokonanych w strategii Rozwoju Województwa Śląskiego na lata 2000 - 2015

Nakładająca się na to tło prognoza ruchu zawarta w Narodowej Strategii Rozwoju Transportu pokazuje, że rozwiązanie jednej z największych tzw. „wieźb ruchu” znajduje się na obszarze problemowym, dotyczącym strategicznego położenia powiatu. W rozważaniach nad opracowaniem strategii rozwoju lokalnego w/w fakty nie mogą zostać pominięte – wręcz mają znaczenie kluczowe gdyż stanowią tzw. tło strategiczne. Można wręcz powiedzieć, że powiat jest położony w rejonie ważnego węzła, mogącego w przyszłości generować rozwój europejski. Warunkiem koniecznym dla zaistnienia synergii jest wypowiedzenie wizji i misji strategicznej, wykorzystującej atuty położenia geograficznego (tzw. renty geograficznej).

Przedmiot, cel pracy i zakres opracowania

Przedmiotem pracy są zagadnienia z szeroko rozumianej dziedziny planowania – faza planowanie strategiczne. Konieczność wypowiedzenia lokalnych strategii wynika z podpi-sania przez Polskę Układu Europejskiego, a więc przejścia na zintegrowane z europejskim systemem planistycznym formy planowania przestrzennego, poczynwszy od etapu krajowego poprzez regionalny, skończywszy na lokalnym. Prezentowana w niniejszym dokumencie strategia jest właśnie taką formą. Jest również oczywiste, że wszystkie elementy prezentowa-nej wizji strategicznej, obejmujące przedmiot pracy, muszą być z konieczności **zintegrowane** z elementami strategii wyższego rzędu, a w szczególności ze Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego oraz tzw. Programem Wojewódzkim. Należy tu jednak podkreślić, fakultatywność znaczenia tych działań, jak również to, że nie ma to nic wspólnego z obligatoryjnym systemem formułowania planu w okresie gospodarki centralnie planowanej!

Zakres opracowania ograniczony został do opracowania lokalnej strategii rozwoju Powiatu Rybnickiego Ziemskiego. Z powyższego wynika, że celem pracy jest uzyskanie materiału o charakterze planu strategicznego, wskazującego kierunki i sposoby integracji lokalnej infrastruktury rozwojowej powiatu z funkcjonującą infrastrukturą europejską, a tym samym umożliwienie powiatowi dostępności do

środków obecnie jeszcze przedakcesyjnych Unii Europejskiej a docelowo, po przystąpieniu do Unii, do pełnoprawnych środków akcesyjnych.

Opis metody – schemat strategiczny

Zastosowana metoda pracy nad strategią rozwoju powiatu polegała, w pierwszym rzędzie, na moderowaniu dyskusji lokalnych ekspertów, polegającej na stymulowaniu prawdziwości zdań implikacji (jeżeli ... to ...). Pozostając jeszcze na chwilę przy naukowej terminologii wiadomo, że chodzi o tzw. metodę dedukcyjną.

Aby przeprowadzić grupę lokalnych ekspertów przez tzw. krytyczną ścieżkę rozumowania odbyło 6 warsztatów. Na dwóch pierwszych nastąpiła prezentacja tła strategicznego regionu. Następnie kolejne warsztaty zostały przeznaczone na wypowiedzenie przez powiatowych, lokalnych ekspertów zagadnienia wizji strategicznej. Wypowiedzenie wizji strategicznej polega na sformułowaniu elementów składających się na czterowymiarową misję rozwoju za pomocą tzw. mowy wiązanej (reported speech). Kolejne warsztaty polegały na zastanawianiu się nad szansami realizacji wcześniej wypowiedzianej wizji. Zastosowano tutaj elementy metody SWOT, wypowiadając szanse i zagrożenia tak rozumianego projektu strategicznego oraz mocne i słabe punkty strategii.

Materiał zebrany w trakcie warsztatów poświęconych wypowiedzeniu wizji został poddany analizie i w końcowym efekcie zredagowany, jako koncepcja misji.

Uszczegółowienie misji zawarte jest w postaci programowego arkusza strategicznego

STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO NA LATA 2000 - 2015

KATOWICE 2000

CELE GENERALNE

PRZYJMUJE SIE DWA CELE GENERALNE ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO WYNIKAJĄCE Z NAKREŚLONEJ WIZJI ROZWOJU. SĄ NIMI:

WZROST
POTENCJAŁU
LUDNOŚCIOWEGO,
KULTURALNEGO,
EKONOMICZNEGO
ORAZ
KONKURENCYJNOŚCI
REGIONU W SKALI KRAJOWEJ
I MIĘDZYNARODOWEJ

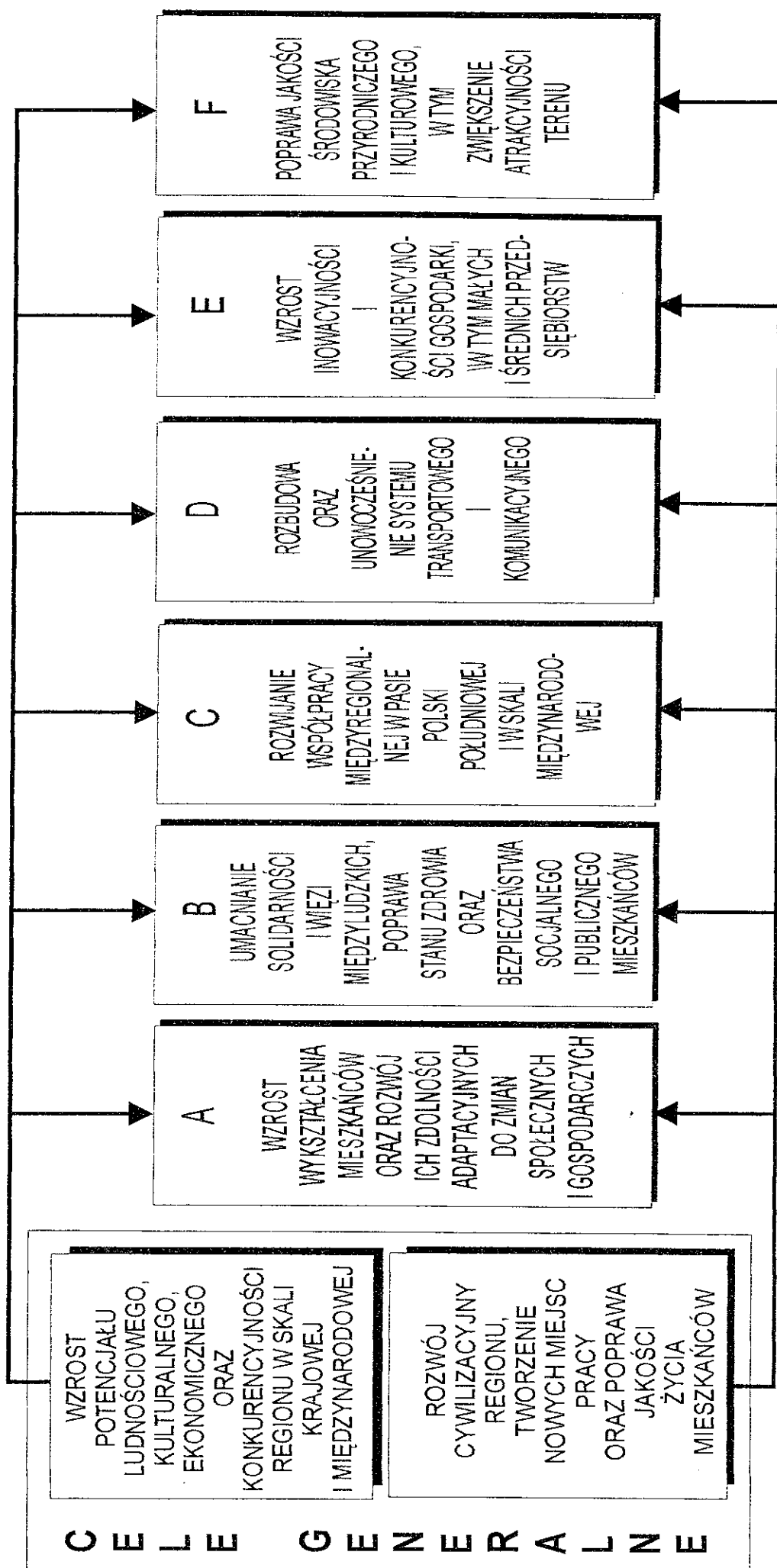
ROZWÓJ
CYWILIZACYJNY
REGIONU,
TWORZENIE
NOWYCH
MIEJSC PRACY
ORAZ POPRAWA
JAKOŚCI ŻYCIA
MIESZKAŃCÓW

STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO NA LATA 2000 - 2015

KATOWICE 2000

PRIORYTETY, CELE, KIERUNKI DZIAŁAŃ WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO - PRZEDSIĘWZIĘCIA

DLA OSIĄGNIĘCIA CELÓW GENERALNYCH I WIZJI KONIECZNA JEST KONCENTRACJA DZIAŁAŃ NA SZEŚCIU DZIEDZINACH ZWANYCH **PRIORYTETAMI ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO**, KTÓRE SĄ PODSTAWĄ KSZTAŁTOWANIA CELÓW STRATEGICZNYCH.



IDENTYFIKACJA

WIZJI MISJI POWIATU.

WARTOŚCI, STANDARDY ZACHOWAŃ, CEL, STRATEGIA.

WIZJA - jest obrazem przyszłości, którą uczestnicy organizacji chcą wykreować

WALORYZACJA OBSZARU DZIAŁAŃ:

- stan istniejący *

- możliwości rozwoju *

WIZJA -
A. administrowanie
B. zarządzanie kryzys.
C. synergia
D. jakość i jej standaryzacja

STRATEGIA

Koncepcja misji: ??

MISJA - jest sformułowaniem wizji (jest precyzyjnym wyrażeniem aspiracji i dążeń)

Elementy misji:

- a) wartości
- b) standardy zachowań
- c) cel (cele - strat.)
- d) strategia

STRATEGIA

DOMENY STRATEGICZNE

administracja

miejsca pracy
(akumulacja i podział kapitału)

samorealizacja
(styl życia)

bezpieczeństwo
(socjalne i prawne)

rozwój/inwestycje

edukacja
(kultura i nauka - akumulacji podział dóbr kultury)

cel strategiczny - zrównoważony rozwój

cele strategiczne w poszczególnych domenach

priorityty:

- globalne
- europejskie
- krajowe
- regionalne
- (makroregionalne)
- subregionalne/problemowe
- lokalne

A) Charakterystyka priorytetów europejskich programów inwestycyjnych

B) Strategia rozwoju gminy na tle programów europejskiego rozwoju i strategii rozwoju województwa.

- ogólne dane o gminie, jej położeniu geograficznym problematyce mikro i makroekonomicznej występującej na obszarze objętym opracowaniem strategii;
- dane o możliwościach i sposobach kształtowania i użycia tzw. zrównoważonego wkładu wg. metody SCP - EPM guidebook;
- montaż finansowy

C) Waloryzacja obszaru problemowego:

- stan istniejący,
- **możliwość rozwoju**

Identyfikacja wizji i misji gminy - cel, strategia, wartości, standardy zachowań;

1. Wizja Subregionu Zachodniego Województwa Śląskiego (Obszaru Problemowego).

2. Misja Subregionu:

- koncepcja misji - **dotyczy zidentyfikowania i określenia wszystkich**

- misja - jest sformułowaniem wizji (jest precyzyjnym wyrażeniem aspiracji i dążeń)

Elementy misji:

- wartości
- standardy zachowań
- cel
- strategia

**Strategia zintegrowanego i zrównoważonego rozwoju
Powiatu Rybnickiego do roku 2015**

Zespół Lokalnych Ekspertów

Zgodnie z warunkami umowy na opracowanie strategii Zarząd Powiatu Rybnickiego Ziemskiego zaprosił do wzięcia udziału w warsztatach strategicznych grupę lokalnych, powiatowych ekspertów, której skład osobowy przedstawia załącznik nr 2.

Wincenty Klyta	-	Starostwo Rybnik - Wicestarosta
Bernard Simon	-	Zarząd Dróg Powiatowych Rybnik
Danuta Dudek	-	Starostwo Rybnik
Robert Niestolik	-	Gmina Świerklany
Krystyna Jasiczek	-	UGiM Czerwionka-Leszczyny
Jerzy Siwica	-	Rada Powiatu
Jan Jochem	-	UG Jejkowice
Eugeniusz Adamiec	-	Rada Powiatu
Andrzej Kowalczyk	-	UG Gaszowice
Piotr Masłowski	-	Starostwo Rybnik
Ryszard Wilk	-	Powiatowy Inspektorat Weterynarii - Rybnik
Janusz Bednorz	-	specjalista
Włodzimierz Barwinek	-	UG Świerklany
Antoni Bluszcz	-	Rada Powiatu
Jacek Czogalla	-	MCJ Gaszowice
Józef Skiba	-	UG Świerklany
Jan Kuczera	-	architekt
Michalina Maciończyk	-	Starostwo Rybnik
Irena Woźnica	-	UG Świerklany
Andrzej Sauć	-	BR ARiMR
Grzegorz Gryt	-	UG Lyski

Moderator: Marek Osiecki

STRATEGIA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU POWIATU RYBNICKIEGO ZIEMSKIEGO

1. Czterowymiarowa misja rozwoju Powiatu Rybnickiego Ziemskiego¹

Planowanie strategiczne umiejscawia wypowiedzenie strategii w powiązaniu z takimi pojęciami, jak : cel strategii, wartości strategiczne, czy też standardy zachowań. Niezmiernie ważnym pojęciem jest również pojęcie misji, które wiąże się z kolei z pojęciem wizji strategicznej. Aby dobrze zrozumieć znaczenie misji trzeba jednak zacząć od wyjaśnienia czym jest wizja. W przypadku moderowanej dyskusji nad strategią rozwoju obszaru lokalnego przyjmuje się, że *wizja jest obrazem przyszłości, którą uczestnicy organizacji (mo-gą też być lokalni eksperci) chcą wykreować.*^{2/} A za tym konsekwentnie idąc, misja powinna być precyzyjnym wyrażeniem aspiracji i dążeń, powinna być *sformulowaniem* wizji dla potrzeb budowy samej strategii.

Koncepcja misji dotyczy wszystkich aspektów rozwoju miasta, lokalnej społeczności czy też organizacji. W miarę rozwoju procesu poznawania otoczenia / środowiska itp. zawsze istnieje możliwość rozwinięcia zarówno samej wizji, jak i w konsekwencji wizji. Gdy członkowie społeczności lokalnej wierzą i rozumieją jasno sprecyzowane cele, jak i samą strategię np. miasta lub powiatu oraz gdy widzą, jak inni wnoszą swój wkład w jego rozwój, *przynosi to duży efekt motywacyjny*. Dobrze sformułowana misja zawiera wszystkie z w/w elementów tj.:

1. **Cel** - po co istniejemy ?, jaki jest sens naszego istnienia ?
2. **Strategia** – domeny działalności, pozycje jakie chcemy zajmować, w czym jesteśmy lepsi od innych.
3. **Wartości** - w co wierzymy ?, jakie wartości chcemy kultywować ?
4. **Standardy zachowań** – polityka i standardy zachowań społeczności lokalnej.

^{1/} Cytowany w obszernych fragmentach za opracowaniem GAPP S.A, w Katowicach pt. „Strategia Zintegrowanego Rozwoju Miasta Rybnika” – moderator Cezary Ulasieński.

^{2/} „Strategia zarządzania” Krzysztof Obłój PWN, Warszawa 1999

Poniżej znajduje się misja powiatu, wypracowana na podstawie wizji wypowiedzianej przez powiatowych, lokalnych ekspertów w trakcie warsztatów strategicznych. Zarówno wypracowanie wizji, jak i misji poprzedzone zostało dogłębną analizą tła strategicznego dokonaną w trakcie odbytych warsztatów.

1.1. Cel

Zdaniem lokalnych ekspertów, wypowiedzianym w trakcie warsztatów, najogólniejszym celem istnienia powiatu, jako społeczności, jest stworzenie warunków do samorealizacji obywateli na wszystkich poziomach życia społecznego, zawodowego i rodzinnego, realizującego się w dbałości o jakość środowiska, rozumianego jako przedsięwzięcia w skali mikro, jak i makro. Lokalni eksperci widzą również szansę powiatu w wykorzystaniu walorów środowiska.

Jak już zauważono w rozdziale poprzednim cel/cele strategiczne powiązane są z zagadnieniem sensu istnienia lokalnego społeczeństwa na danym terenie.

W przypadku powiatu widać, że jest to chęć samorealizowania się w warunkach tak właśnie rozumianego zrównoważonego rozwoju.

Zrównoważony rozwój jest zarazem głównym celem strategicznym.

1.2. Strategia

Strategia, to inaczej domeny i kierunki działania. Pojęcia te ściśle łączą się z wyznaczonym, najogólniejszym celem działania. Strategia determinuje rozwój wskazując jednocześnie, w którym kierunku lokalne społeczeństwo chce się rozwijać – wskazuje kierunki działania.

Dobrze sformułowane zapisy strategiczne pozwalają określić jakiej jakości życia życzy sobie ogół społeczności. Na jakość tą składa się bowiem nie tylko zamożność

ludzi ale i szeroko rozumiane warunki bytowe. Zadaniem powiatu może więc być zapewnienie podstaw do stworzenia warunków do zamożności ludzi, ale i szeroko rozumianych dobrych warunków bytowych. Przykładowo zadaniem może być tu wskazanie każdemu obywatelowi sposobów stworzenia bezpiecznego dostępu do czystego i otwartego otoczenia, które uczyni z niego pożądane miejsce do życia. Powiat Rybnicki Ziemski, w opinii lokalnych ekspertów, chce zaoferować szeroką gamę możliwości, związanych z pobudzaniem koniunktury inwestycyjnej na tym terenie. Powiat dąży do roli animatora, propagatora czy wręcz mecenas takich działań.

Zasadniczo wyróżniono w trakcie wypowiedzania wizji strategicznej trzy domeny strategiczne. Są nimi : administracja, samorealizacja oraz rozwój i inwestycje.

Dobrze pojęta administracja zapewnia miejsca pracy oraz tworzy warunki do akumulacji i podziału kapitału. Samorealizacja, to styl życia ale zarazem szeroko rozumiane bezpieczeństwo zarówno socjalne, jak i prawne. W domenie rozwój / inwestycje mieści się pojęcie edukacji zapewniającej rozwój kultury i nauki oraz akumulację i podział dóbr kultury. Wypowiedzenie przez lokalnych ekspertów projektów – pomysłów na zagospodarowanie domen strategicznych tworzy pole działania dla rozwoju publicznej infrastruktury technicznej. Nadanie nowej jakości życia wiąże się też ze zmianą wizerunku powiatu pod względem charakteru jego przedsiębiorczości. Stojące dziś w obliczu likwidacji duże, nierentowne na chwilę obecną przedsiębiorstwa produkcyjne powinny ustąpić jutro pola nowej przedsiębiorczości tj. małym i średnim przedsiębiorstwom. To ich rozwój może zapewnić powiatowi płynne przejście od dotychczasowych sposobów produkcji (np. kopalnictwo węgla np.: KWK Dębieńsko) do zapewnienia sfery usług zarówno materialnych, jak i niematerialnych, technicznych, specjalistycznych oraz usług związanych z wypełnieniem tzw. sfery wolnego czasu.

Poniżej przejdziemy więc do zaprezentowania wypowiedzianej przez lokalnych ekspertów powiatu wizji a później nastąpi prezentacja misji.

1.2.1. jej wizja (reported speech) – opis

W dniach 04.11.2003, 12.11.2003 i 18.11.2003, w toku moderowanej dyskusji, grupa lokalnych ekspertów wypowiadała wizję strategiczną Powiatu Rybnickiego Ziemskiego, której oryginalny zapis (część I - IV), prezentowany jest poniżej.

Warsztat strategiczny nr 1 i 2
04.11.2003 r. godz. 14.00
Sala Kominkowa
Starostwo Powiatowe w Rybniku

Marek Osiecki:
 moderator-architekt

- Przechodzimy teraz do wypowiadania samej strategii. Planu strategii rozwoju nie wolno mylić z „Planami Społeczno-Gospodarczego Rozwoju”, które tworzono w Polsce w okresie tzw. „gospodarki centralnie planowanej”. Należy tu również podkreślić rozdzielną pojęć „strategia” i „plan”. Są to dwa odrębne zagadnienia. Pierwsze polega na wypowiedzeniu i zapisaniu tzw. *wizji strategicznej* i określeniu w tej wizji swojej roli, czyli *misji*. Są to potencjalne działania, ich kierunki i, co najważniejsze, cele. Drugie zagadnienie to sporządzenie planu działań w formie niezależnego opracowania stanowiącego *program strategiczny*. Programy mogą być zmieniane, wariantowane itp., stanowią jednak zawsze odrębną, dającą się niezależnie zinterpretować całość. Natomiast (co jest oczywiste) wizja i misja są *oryginalne-jednorazowe*. Można więc powiedzieć, że każda nowa wizja tworzy nową strategię!

Nasza dzisiejsza sesja jest nastawiona na „wygenerowanie ogólnych rozwiązań”. Wszyscy mnie pytają o „plan w formie klocków” i o to co się ma na te klocki składać! Tego nie da się określić wprost. Jest w tej kwestii wiele przekłamań i niedomówień oraz niedoinformowania. Wynika to z różnic pomiędzy prawami: anglosaskim (precedensowym) a prawem starego kontynentu europejskiego (kodeksowym), które stanowią tu tzw. *źródła prawa*. Nasza ustawa powinna odpowiadać europejskiej dyrektywie. I to jest bardzo trudne. Parlament Europejski prawie nie stanowi prawa, tworzy jednak tzw. „White paper A i B”. Prawnicy i inni użytkownicy prawa europejskiego tworzą więc na swój użytek tzw. „teczki praw”. Na przykład taką teczką (teka) może być „*Plan Strategiczny*”. Tworzy się tu zarazem rynek. Według nomenklatury EU - jednolity rynek wewnętrzny Unii, składający się z szeregów wariantowych dokumentów. Nie ma tu zasadniczo reguł, natomiast wyraźną staje się *ścieżka krytyczna działania*, którą bezwzględnie planista musi umieć określić (wyluskać z szumu

informacji, dezinformacji, zawiści, złości, ale z i natłoku działań korzystnych także). Dywersyfikacja czyli różnorodność jest źródłem zarówno jakości planowanych projektów, ale także i „dźwigni”. Dźwignia jest na wejściu x100, ale może być i x1000 i więcej., to zależy od nas, od naszej WYOBRAŹNI, którą powinniśmy przeznaczyć do czerpania POTENCJAŁU*, od naszych zasobów własnych, w tym naszej zdolności do generowania tego potencjału!!! Warto się nad tym zastanowić przystępując do pracy nad strategią. Warto o tym pamiętać myśląc strategicznie! Dlaczego? – Bo nie zawsze zdajemy sobie sprawę z naszych „aktywów”, w wyniku czego często ten potencjał umiejscawiamy w naszych umysłach po stronie pasywnej (choć wcale tak nie trzeba!). Warto również na początku uświadomić sobie jak duży okres czasu stanowi horyzont strategii, który tu Państwo proponujecie (tak, jak Sejmik Wojewódzki) do roku 2015. To są przecież trzy kadencje samorządu. Druga wojna światowa trwała przecież 6 lat ... Naprawdę wiele się w tym czasie zmieni, naprawdę wiele możemy w tym czasie wspólnie zmienić i uzyskać. Strategia jako dokument jest fakultatywna (nie obligatoryjna!), gwarantuje zatem wolność wypowiedzi, wizji itp. Jej zakresu nie reguluje nic oprócz woli. Was, drodzy Państwo, jako lokalnych ekspertów. Także jest to programowanie (ang. programming) funduszy europejskich. Uwaga, dyspozycyjność funduszy europejskich opiera się na *kofinansowaniu* projektu – nie jest to dotacja. Jest to jednakże obwarowane pewnymi zasadami, gwarantującymi trwałość projektu a przede wszystkim jego jakość! Pożegnajmy się ze sposobem myślenia w kategoriach (bezzwrotnych) dotacji. Zakładajmy na wstępie, ŻE MAMY 100 % WKŁAD WŁASNY, ale za to potem do 85 % zwrotu kosztów kwalifikowanych. Każdy ekonomicznie myślący człowiek, jak i każdy finansista przyzna tu, że „gratka to jest nielicha”. Na marginesie w Internetowym Systemie Ewidencji Kart Projektów (ISEKP) nie powinno się pisać „inwestycja nie może zostać sfinansowana” – taki projekt przepadnie od razu w rankingu, bo przyznajemy się, że nasze karty są puste, „nie mamy wejścia do puli”. Powinniśmy dać zapis „inwestycja będzie zrealizowana częściowo lub wydłuży się okres oddania jej do użytkowania itp.

Jeżeli już zobaczyliśmy tło strategiczne (na wcześniej prezentowanych multimedialnych scenariuszach działań), to zobaczyliśmy, jak funkcjonujemy, ba nasza wyobraźnia powinna już być na tyle pobudzona, że powinniśmy móc sobie wyobrazić jak system takiego „tła” będzie wyglądał** / i funkcjonował w najbliższych latach i jaki to będzie miało wpływ

* / Przypadek o morzu. „...istnieje cały ocean obfitości z którego można czerpać łyżeczką, wiadrem albo cysterną. Oceanowi jest wszystko jedno.”

** / informacja bardzo ważna w przypadku redagowania przyszłych studiów wykonalności.

na naszą aktywność społeczną i gospodarczą. Jeszcze raz pragnę tu podkreślić, że sytuacja więc tu jest taka: każdy może wypowiadać strategię i o ile taka wola jest niekwestionowana przez społeczeństwo można przekonać je do wypowiedzenia swojej misji i w dalszej kolejności - programu strategicznego. Takie działania toczą się właśnie tu i teraz!!! Właśnie to robimy! Przyjmijmy sobie, że będziemy mówili o pewnych okresach, w których strategia będzie się działa (a my będziemy jej aktorami). Umówmy się, że będą to okresy :

- po pierwsze (1) *krótkoterminowy* 2003-2006,
- po drugie (2) *średniookresowy* 2007-2015,
- po trzecie (3) *horyzontalny* – powyżej 2015.

Dziś będziemy się zastanawiali nad elementami wizji, a później nad kwestią misji.

* * *

- *Nasz subregion może być (wręcz jest) „biegunem komunikacyjnym” w skali obszaru Polski, dostrzegalne jest też to zjawisko w skali Europy. Główna „więźba ruchu” polskiego obszaru komunikacyjnego przebiega właśnie tutaj. Zakodujmy to sobie! Dlatego też w tej chwili „uruchamiam Wasze pokłady energetyczne i Wasz potencjał lokalnych ekspertów”. Musimy to wszystko wymyślić i opowiedzieć na nowo tak, jak to chcielibyśmy widzieć. Jest to jedna z nielicznych okazji w życiu, gdy dojrzały człowiek może „oficjalnie” pomarzyć. Mówiąc poważniej, nie mówimy tu o rozwoju społeczno-gospodarczym w sensie statycznym lecz mówimy tu o jego dynamice, waloryzujemy go dodając wartości, budujemy efekty synergetyczne – waloryzujemy nasz obszar działań, jaki jest teren Rybnickiego Powiatu Ziemskiego.*

- *Panie Starosto, pierwsze pytanie do naszej dyskusji! „Jak administruje się powiatem?”*

Wincenty Kłyta:
Wicestarosta Powiatu
Rybnickiego

- *Nasze spotkania dotychczasowe, na pierwszych dwóch sesjach roboczych, pokazały nam „tło” w jakim powinna rozgrywać się nasza strategia. Pokazały nam też jak powinniśmy budować wizję. To ustawodawca określa jednak kompetencje, w związku z czym: tło, sposób konstruowania wizji i uregulowania (ustawowe) są to trzy obszary, które powinny być ze sobą powiązane, a tak nie jest. Jest to swego rodzaju krajowy ewenement. Samo administrowanie jest inne. Ustawodawca określa (stawia) zagadnienie, z którym należy się „zmierzyć”, wobec czego administruje się tak, jak ustawodawca dopuszcza – działanie jest ukierunkowywane (nie mówiąc sterowane). Ustawa budżetowa kształtuje*

„kanały” strumieni finansowych. Takie wymogi określają nam (administratorom) „co my chcemy zrobić?”. Ale administruje się ogólnie dobrze. Trzeba umieć dostosować swoje działania do współczesnych wymogów.

* ADMINISTRACJA *

Marek Osiecki:

- Musimy stworzyć warunki do współpracy z administracją (warunki, w których obywatel będzie rozumiał służebną rolę i znaczenie administratora.

Irena Woźnica:

Sekretarz Gminy
Czerwionka
Leszczyny

- Kontakty personalne są na właściwym poziomie - należy się dzielić doświadczeniem! Kwestia przepływu informacji – w sprawach realizowanych wspólnie i osobno. W gminie jest administrowanie inne niż w tworze składającym się z wielu dzielnic.

Grzegorz Gryt:

Wójt Gminy Lyski

- Powiat idzie swoją drogą a my swoją. Bardzo mało nas dziś łączy. Nie mamy wspólnej szkoły czy też opieki zdrowotnej. Jedynie drogi są wspólne. Zafundowano nam powiat jeszcze biedniejszy niż my sami. Może to spotkanie wygeneruje wspólną płaszczyznę?

Andrzej Kowalczyk:

Wójt Gminy Gaszowice

- My w gminach mamy jasno określone cele. Jest jasno określona ustawa o finansowaniu jednostek samorządu terytorialnego. Dalej mogę powiedzieć, że struktura funkcjonalna powiatu daje możliwości wymiany informacji praktycznie na wszystkich poziomach. Aby polepszyć wymianę informacji powołano Śląski Związek Gmin i Powiatów pozwala to wręcz kształtować forum wymiany informacji. Dla nas jednak najważniejsze są problemy w macierzystej gminie i ich rozwiązywanie.

Eugeniusz Adamiec:

Radny Powiatowy –
Przewodniczący Komisji
Rolnictwa i Gospodarki
Wodnej

- Mogę wyrazić zdanie jako obserwator. Administrowanie jest bardzo poprawne, czego byłem świadkiem. Zasadniczym problemem są jednak finanse. Uważam, że stworzenie strategii, która ma za cel pozyskiwanie środków jest bardzo sensowne.

Marek Osiecki:

- Hmm! A rolnictwo?

Eugeniusz Adamiec:

- Mało jest spójności w podejmowaniu decyzji. Taka strategia mogłaby pomóc w koordynacji.

Andrzej Sauć:
Kierownik Oddziału
Powiatowego w Rybniku
Agencji Restrukturyzacji
i Modernizacji Rolnictwa

- Rolnicy zaś są rozczarowani brakiem widocznego administrowania. Rolnik liczy na to, że przyjdzie Unia Europejska i zacznie administrować!

Marek Osiecki:

- To już pokazuje pewien koloryt, wachlarz rzeczy, wychodzą nam niespójności... Widać tu potrzeby, widać sens zrobienia projektów.

Włodzimierz Barwinek:
Ekspert

- Tworzeniem planów zajmują się jednostki pomocnicze. Gmina zaś zajmuje się tylko aspektem inwestycyjnym i gospodarczym. Nie wiem czy wszystkie gminy to tak odczuwają. Jest jeszcze aspekt społeczny - powinny funkcjonować zarządy (land management), gdyż grupa ludzi może lepiej kierować.

Marek Osiecki:

- ???

Bernard Simon
Dyrektor Powiatowego
Zarządu Dróg

- To jest tak gdy powstaje coś bez pieniędzy. Teraz pracuje się i robi się coś na kilkunastu metrach. Drogownictwo nie może być tak poszatkowane! To powinno być skupione (zintegrowane), no i oczywiście powinno być zasilane finansowo poprzez wydajny system ekonomiczny. Obecny stan jest na przetrwanie i przetrzymanie. My staramy się więc o utrzymanie stanu istniejącego – o rozwoju nie ma mowy.

Marek Osiecki:

- Wdrożenie w życie strategii inwestowania to właściwa droga. Jest to jeden z układów generujących wymianę środków obrotowych a zarazem koło zamachowe dla rozwoju gospodarki. Ale aby można było świadomie i odpowiedzialnie a zarazem i bezpiecznie gospodarować takimi środkami (publicznymi) Unia Europejska wymyśliła tzw. kofinansowanie. To się sprawdziło i działa od 30 lat. Przykładem są: Hiszpania, Portugalia, Grecja czy „słynna” już Irlandia.

Jan Jochem:

Wójt Gminy Jankowice - Trzeba też instytucje pożenić z miastem.

Irena Woźnica:

- Mamy za mały wpływ na sytuację. Wielu z nas było przeciwnym powstaniu tego powiatu. Chcieliśmy aby miał on inny kształt.

Jan Jochem:

- Chcieliśmy silnego powiatu.

Jerzy Siwica:

Radny Powiatowy

- Brakuje nam możliwości spojrzenia z góry na pewne sprawy. Można by tu wymieniać nawet konkretne zadania. Ważna sprawa to transport i komunikacja, a to u nas „kompletnie leży”. Brakuje polityki transportowej powiatu. Gdyby jeden ośrodek zawiadywał komunikacją, to byłoby to na wyższym poziomie i dzięki temu byłoby lepiej. Tak działa to w „normalnym świecie”.

Marek Osiecki:

- O ! I to jest kierunek działania. I to może na przykład stać się podstawą programowania zintegrowanego w obszarze powiatu!

Ryszard Wilk:

Powiatowy Lekarz Weterynarii

- Pryszczycą to była „fajna” sprawa. Można było zobaczyć, jak to wygląda podczas kryzysu. Przy jednej interwencji biorę pod uwagę wszystko x 3. Jeżeli pewnych rzeczy nie wykonamy, to nie będą refinansowane. Sprzęt jest rozrzucony. Niektóre sprawy muszą być koordynowane – powinno być centrum zarządzania.

Marek Osiecki:

- Wskazywane przez Was problemy zaczynają pokazywać pewną prawidłowość i wręcz potencjał.

Danuta Dudek:

Dyrektor Szkoły Podstawowej
Członek Zarządu Powiatu

- Spójności nie może być żadnej. Subwencja pozyskiwana przez powiat jest własnością gminy? Subwencja też nie jest wykorzystywana do końca, bo jak ustaliliśmy wcześniej, nie można jej przeznaczać na inne cele. Lepiej byłoby, gdyby był jeden organ prowadzący.

Norbert Niestolik

Dyrektor Gimnazjum nr 1

- Najpierw trzeba mieć plan, inicjatywę i strukturę kosztów. Tego wymaga UE. Np. program Sokrates jest po to, aby zmuszać do pewnych działań. Aby dzieci w szkole wiedziały co to jest powiat dobrze jest organizować np. turnieje sportowe. Wtedy młodzi ludzie integrują się z powiatem. *Unia Europejska nie da złotówki, jeżeli ktoś nie ma pomysłu na życie.* Nas to boli jako ludzi, którzy kierują oświatą. Nie ma spójności polityki edukacyjnej na wyższym poziomie. Oby to wszystko nie była tylko sztuka dla sztuki!

Marek Osiecki:

- Aby mieć plan trzeba mieć wizję! Mam pytanie. Co Was boli? Czy to zła jest Unia Europejska? Czy też złe jest to, że nie macie pomysłów ?

Grzegorz Bednorz:

Ekspert

- Jeżeli nasze życie gospodarcze pada, to wszystkie wizje zaczynają obumierać. Gospodarka nadaje ton innym działaniom. My powinniśmy to umieć zdefiniować. A w naszym przypadku czas ucieka a powinien być zatrzymany. Nasze działania muszą mieć powszechną akceptację.

* ZARZĄDZANIE KRYZYSOWE *

Marek Osiecki:

- Zatrzymanie, to dalsza stagnacja – a my powinniśmy się rozwijać.
- Powiedzieliśmy o wizji. Teraz przejdźmy do problemu zarządzania kryzysowego.

Wincenty Klyta:

- Pan Przewodniczący Bluszcz przeprasza za swoją dzisiejszą nieobecność i prosił aby poruszyć następujące tematy:
 1. W obrębie hałd (ich stożków) można budować centra energii wiatrowej – to wiąże się z dość daleką przyszłością, ale warto brać to pod uwagę.
 2. Problem budownictwa jednorodzinnego – jego rozwój kreuje 40 okółotematowych rodzajów przemysłu.
 3. Tereny poprzemysłowe a rewitalizacja.
- Ale wracam teraz do zarządzania kryzysowego. Powinno to być ściśle związane z terenem, powiatem i z subregionem. Subregion powinien integrować każde zagadnienie, które w ramach zarządzania kryzysowego występuje, w ten sposób aby powstawać mógł sprawny, dający się zarządzać, efektywny system ochrony.

Bernard Simon:

- Czym większy teren, tym łatwiej zapanować nad akcją! Gdyby była taka zima, jak w 1981 r. albo powódź, jak w 1997 r. szukalibyśmy pomocy dalej u sąsiadów. Teraz nie wyobrażam sobie tego.

Eugeniusz Adamiec:

- Ogólny system zarządzania kryzysowego powinien istnieć. Musimy nawet działać w sytuacji nadprodukcji, bo często jedzie się coś sprzedać daleko, a tymczasem można to sprzedać sąsiedniej gminie, tylko o tym nie wiadomo.

Grzegorz Gryt:

- „Pospolite ruszenie” będzie jeszcze w Polsce długo obowiązywać. Podczas pryszczycy przepuszczono zwierzęta bez świadectw zdrowia. Ale po jakimś czasie może stworzymy zorganizowaną drużynę.

Andrzej Sauć:

- Identyfikujemy i ewidencjonujemy zwierzęta. Na dzień dzisiejszy jest to jeszcze dość trudna procedura. Trzeba przeprowadzić przetarg na kolczyki (?). Powinny być opracowane dokładniejsze procedury, które powinny zostać szybko zastosowane.

Andrzej Kowalczyk:

- We wszystkich gminach nie trzeba nowych rzeczy wymyślać. Trzeba tylko egzekwować istniejące już prawo i zastanowić się, czy centrum ma być dla jednego powiatu. Decyzyjność powinna być stuprocentowa. Każda najlepsza decyzja może zostać zepsuta, a wina spadnie na tego co wszystko zorganizował. Nie można wprowadzać atmosfery permanentnego kryzysu. Starsi ludzi tęsknią do rządów twardej ręki, bo wtedy był porządek.

Marek Osiecki: - ???

Ryszard Wilk: - Jeżeli nie będzie systemu odpowiednich ubezpieczeń, to nie poradzimy sobie z padliną. W Europie Zachodniej jest to rozwiązane. Mamy jedno centrum zarządzania kryzysowego i wtedy jest łatwiej.

Włodzimierz Barwinek: - 11 września (!) było zebranie służb. Właśnie w tym miejscu, w którym dzisiaj dyskutujemy. Powstają zespoły reagowania kryzysowego. Do tego dołączają się gminy. Wszystkie jednostki będą skupione w Powiecie, gdzie będzie jeden koordynator. Cały program realizować będą oficerowie łącznikowi.

Marek Osiecki: - ???

Grzegorz Bednorz: - Musi nastąpić identyfikacja zagrożeń kryzysowych. Musi być określony sztab ludzi dla realizacji tego zadania. Powinien to być program edukacyjny a edukacja powinna być prowadzona w oparciu o schemat działania.

Norbert Niestolik: - Tu musi być dyscyplina wręcz wojskowa. Są programy, to wszystko jest, ale nie jest realizowane. Powtarzanie jest matką sukcesu. Być może w skali powiatu należałoby prowadzić ćwiczenia z obrony cywilnej. W gimnazjum jesteśmy zobligowani by je przeprowadzać. Ale w rzeczywistości udzielanie pierwszej pomocy wygląda tragicznie. Kampus wypuszcza co roku wielu ludzi wykształconych lepiej od nas, jednak nie możemy ich przyjąć do pracy.

Marek Osiecki: - Nie zgadzam się z Panami. Podam inny przykład. Takie programy należy w ten sposób realizować, aby same w sobie były źródłem nowych miejsc pracy. Film „Armagedon” powstał w na zlecenie agencji rządowej i odniósł największy w USA sukces propagandowo-dydaktyczny, jeżeli chodzi o świadomość obrony cywilnej. Był to strzał w 10. Ludzie sami zaczęli się organizować.

Robert Niestolik: - Tak, mamy programy, ale sęk w tym, aby wszyscy robili to, co do nich należy. W każdej większej miejscowości powinien być bunkier. Co gmina czy powiat ma do zaoferowania w sytuacji kryzysowej?

Marek Osiecki: - (Brakuje Wam tylko rakiet).

Wincenty Klyta: - Miasto Rybnik ma wyznaczone miejsca. To wszystko jest odnotowane i mamy to.

Marek Osiecki: - A gdzie to jest w jednym dokumencie?

Wincenty Kłyta: - Chciałem ten temat poruszyć w pierwszej wypowiedzi.

Włodzimierz Barwinek: - W szkołach tak, ale w gminach są do tego inne jednostki – straże. Nie wprowadzajmy psychozy zimnej wojny.

Wypowiedź niezidentyfikowana: - Centrum kryzysowe powinno powstać co najmniej jedno, na terenie powiatu ziemskiego i grodzkiego razem. Zarządzenia powinny być przygotowane i rozkodowane.

Jan Jochern: - Wszystko jest, ale kto za to zapłaci? Nie można wszystkiego wkładać gminie. A jeżeli już, to należy wskazywać źródło finansowania. Trzeba uregulować sprawy finansowe.

Jerzy Siwica: - Na szczeblu powiatowym musi być główny koordynator. Społeczeństwo powinno być poinformowane, jak się zachować w sytuacjach zagrożenia. Brakuje dyscypliny i świadomości. Często ludzie są bezradni i stoją sparaliżowani.

Marek Osiecki: - Przejdźmy teraz lepiej do następnego zagadnienia, które wydaje mi się zagadnieniem o wiele bardziej kreatywnym, to jest do kwestii wybudowania synergii. Ponieważ jednak czas naszego dzisiejszego warsztatu dobiegł końca, spotkamy się na następnym seminarium dopiero 12 listopada, tu na tej sali o godzinie 14.30. Dziękuję Państwu za uwagę.

**Warsztat strategiczny nr 3
12.11.2003 r. godz. 14.30
Sala Rady Powiatu
Starostwo Powiatowe w Rybniku**

Marek Osiecki: - Przepraszam za zmianę sali, ale ponieważ na Sali Kominkowej jest remont, musimy skorzystać z Sali Rady Powiatu. Myślę, że wpłynie to tylko na powiększenie wagi naszego seminarium.

*** SYNERGIA ***

- Omówiliśmy już w toku naszych warsztatów tzw. "tło" strategiczne, względem którego powinna się rozegrać „akcja” naszej strategii. Dotyczyć to będzie również całego etapu *programowania* (ang. programming) i to zarówno kierunków strategicznych oraz ich celów, ale co jeszcze ważniejsze późniejszego programowania samych projektów. Podkreślić tu należy bardzo wyraźnie, że *proces* programowania (programming) stanowi osobną procedurę i nie wolno go

mylić z procedurą budowania strategii. Pomylenie lub pomieszanie tych dwóch procesów może prowadzić do kuriozalnych błędów, wypaczających w efekcie cele, a w końcu prowadzących do zaprzeczenia samej strategii!!! Chcę tu jeszcze raz podkreślić, że tak jak niezmiennie ważne jest dla strategii położenie geograficzne i jego tło (gospodarcze), *tak programowanie stanowi podstawę procesu wdrażania (ang. implementation).*

Wróćmy do obszaru geograficznego. Uświadomienie sobie jego roli i znaczenia dla gospodarki (w tym trwale równoważącej się gospodarki europejskiej), to *karta przetargowa*, to nasze dywersyfikujące się bogactwo, to nasza największa szansa. To jest wszakże szansą tylko wtedy, gdy będziemy rozumieli przedstawiany tu stan rzeczy, gdy będziemy umieli poruszać się w tych metodach – nastąpić to może tylko wtedy gdy będziemy starać się być społeczeństwem doinformowanym i rozwijającym się na miarę pozyskiwania najlepszej wiedzy. W przeciwnym razie skazemy się na anachroniczność!!! Wyzwania, jakie stawia przed nami XXI wiek nie pozwalają nam być jednak anachronicznymi- *musimy PRACOWAĆ i myśleć strategicznie, TWORZĄC PROJEKTY* – taki jest imperatyw dnia dzisiejszego.

Wskutek niedoinformowania, jakże często myślimy o jakiejś tam „wielkomocarstwowej polityce Europy”, podczas gdy jednocześnie zapominamy, że *Europa to za chwilę również będziemy MY.*

Jak to się dzieje, że jako kraj, już prawie europejski, mamy ciągle niedosyt informacji, w tym niedosyt informacji planistycznej, skoro planowanie europejskie na terenie Polski toczy się już od prawie dziesięciu lat? Komu zależy na tym, aby tak było – przecież nie nam? Ten brak świadomości jest przerażający. Zważywszy zaś na to, że propagacja złych informacji idzie najczęściej z kierunku źródła, które powinno być najbardziej doinformowane tj. z mediów publicznych, nie należy się dziwić takiemu stanowi rzeczy. Dla dobra stron, tych teraz dopiero tłących się konfliktów, warto podjąć się wspólnie programowego opracowania kierunków strategicznych i celów, wskazujących sposoby pokonania tej opornej materii. Tak rozumiana strategia spowoduje uruchomienie nowych, dziś jeszcze być może awangardowych procesów, ale za to wśród nich najważniejszego, tj. procesu samobudowania się świadomości społecznej nowego, XXI wieku, XXI wieku Polski w Europie, w Europie, której regiony zakorzenione są głęboko w cywilizacji łacińskiej. Na Śląsku kultywującym te tradycje, ale także na Śląsku rozwijającym się alternatywnie i świadomie przekształcającym swoje środowisko, *uruchamiającym nowe projekty na miarę potrzeb współczesności*, ale zdolnym, i to jest ważne, bo nikt tu nie

stawia ograniczeń, do marzeń, do marzeń o przyszłości Tej Pięknej Ziemi – mikroojczyzny na Planecie Ziemi!

Postawiłem tu pytanie, jak to się dzieje, że mamy niedosyt informacji planistycznej – właśnie dałem odpowiedź. Nie tworząc strategii, nie wiemy w jaki sposób po tę informację sięgać. Jesteśmy sami sobie winni. I tu wyraźnie dostrzegamy to, o czym mówił Artur C. Clark: „Społeczeństwo XXI wieku będzie społeczeństwem, w którym informacja będzie stanowiła największą wartość”. Z początkiem tego procesu mamy już do czynienia. Każdy chyba to na sobie wyraźnie odczuwa. Musimy zatem spowodować, aby cele i późniejsze programy strategiczne skierowały strumień informacji na obszar powiatu i właśnie to powinna być bardzo ważna misja administracji powiatowej dbanie o to aby tak się działo – słowa : *transport i komunikacja*. powinny stać się słowami kluczowymi tej strategii.

- Co jest u nas głównym motorem rozwoju? – Z wyników badań, dokonanych przez instytucje zajmujące się badaniami transportu na naszym terenie wynika bardzo ważny wniosek. Okazuje się, że obszar subregionu pokrywa się z obszarem, na powierzchni którego rozwiązuje się jedna z największych, „*transportowych więzów ruchowych*”, na obszarze Polski. Obszar ten jest wyraźnie predysponowany wręcz do roli europejskiego węzła strategicznego. To właśnie wynika z tła. Zintegrowany system transportu i komunikacji jest naturalną formą, jaka rozwinęła się, począwszy od systemów średniowiecznych wodnych i drogowych traktów komunikacyjnych. Nie wykorzystanie tego faktu, to tak, jakby zdefraudowanie kapitału, gdzie kapitałem jest tu potencjał rozwojowy tego miejsca (ang. *project potential*). Konieczne za tym są działania. – Jakie? Z naszej prezentacji tła wynika, że rozmieszczenie tutaj programu inwestycyjnego jest pożądane. *My zrobiliśmy tutaj przyczynę do tego, inicjując naszą burzę mózgów.*

Zadaliśmy sobie już pytanie: „Jak to się dzieje, że jako kraj europejski mamy niedosyt informacji planistycznej? Jak przedstawiciele gmin mają dostrzec, że są takie lub inne plany? Czy są w ogóle jakieś wytyczne? A jeżeli są, to jak je interpretować? W Unii Europejskiej obowiązuje prawo precedensowe. Co w Unii Europejskiej jest źródłem prawa? To są organy Unii a nie parlament. Tworzy się tzw. *teczki prawa*. I taką teczką jest na przykład nasza strategia. Teraz tu jesteśmy świadkami powstawania takiego dokumentu - naszego dokumentu strategii. Powinien brać on pod uwagę wszystkie aspekty życia, ale jednocześnie powinien być tak prosto wypowiedziany, czytelny i otwarty, aby powiat w bardzo łatwy sposób mógł go aktualizować. Aktualizacja powinna się odbywać po prostu w trybie kolejnej uchwały – dotyczy to wprowadzenia nowego zapisu przy jednoczesnym utrzymaniu szkieletu systemu, na którym opiera się

konstrukcja strategii. Można za tym powiedzieć, że jest to proces organiczny, zapisywany do teki strategii, który powoduje wręcz tylko jej udoskonalanie. Jeżeli dopasujemy zdarzenia, jakie możemy przewidywać na podstawie wizji do harmonogramu, to to zagwarantuje nasz sukces. *Od tego momentu zaczyna się lobbying* – zmiany będą tu joczywiste. Nie należy się tym jednak zbyt przejmować^{*/} lecz rejestrować je w tece, jako kolejne fakty (zmodyfikowane zdarzenia) do harmonogramu. To gwarantuje sukces. Wtedy zaczyna się lobbying. Mówimy o wizji – od niej zaczynamy. W ślad za tym idą idee. Zaczyna nam już powoli wychodzić rola Starostwa. Powiat i jego Starostwo powinny być animatorami i dawać impuls do inwestowani. Wyrażna jest tu rola animatora edukacji oraz rola budowania programów i projektów specjalistycznych. Często pytano mnie czy strategia jest obowiązkowa. W Wydziale Funduszy Europejskich Urzędu Marszałkowskiego w Katowicach można otrzymać taką odpowiedź jaką się chce usłyszeć. *Twierdzę, że strategia jest fakultatywna* i to musimy przyjąć wspólnie do wiadomości. Nikt nam nie powie: *"Należy zrobić strategię"* To zależy tylko od naszej aktywności. Ale pamiętajmy, że ta aktywność, to też i odpowiedzialność za przyszłość. A przede wszystkim za przyszłe pokolenie. Zachodzi pytanie, czy obecne pokolenie postcentralnie planowanej gospodarki jest w ogóle zdolne do takiego sposobu myślenia...

Na poziomie mamy zasadniczo dwie strategie, stanowiące tzw. filary polityki gospodarczej Europy. Są to:

- *Strategia Trwałego i Zrównoważonego Rozwoju*
- *Strategia Lizbońska*

Dalej są różne strategie krajowe i sektorowe, formułowane na różnych poziomach programowania i w zależności od potrzeb.

Skąd bierze się dzwignia inwestycyjna? Pojawia się sprawa wkładu. Z poziomu lokalnego można uczestniczyć w innych planach. Istnieją następujące elementy finansowania:

- kapitał własny;
- kredyt bankowy;
- współfinansowanie, najczęściej realizowane w ramach konsorcjum.

Pisząc wniosek nie przewidujemy finansowania przez UE. Może jednak dojść do kofinansowania, Unia nie finansuje, gdyż nie jest współwłaścicielem. Kofinansowanie może dochodzić do 75%. Występują gwarancje bankowe. Jakże to mogą być inwestycje? Raczej duże. Unia Europejska nazywa to wzmacnianiem infrastruktury. Nic nie stoi na przeszkodzie, aby takie inwestycje, jak w Brukseli, zaistniało tutaj. W tym

^{*/} W gospodarce centralnie sterowanej było na odwrót. Brak dynamiki i różnorodności planu byłby przyczyną do jego wręcz odrzucenia.

celu kiedyś przeprowadziłem symulację na komputerze wartości inwestycji w czasie, dotyczącą zrealizowanych już projektów. Projekt przynosi dochód w przypadku gdy występuje wartość dodana. Kofinansowanie rozlicza się w puli rządowej poprzez RIF (Regionalną Instytucję Finansującą).

Doszliśmy więc w naszej dyskusji do punktu, w którym możemy mówić o synergii. Co jest w powiecie, Państwa zdaniem, najbardziej synergetyzującym elementem?

Antoni Bluszcz:

- Głównym czynnikiem sprzyjającym synergii jest ludność- to jest nasz potencjał! Nie tylko my to tak oceniamy. Jest tu bardzo wysoki poziom fachowości, wyuczony przez wiele pokoleń. Pozostały dobre, fachowe zespoły, wywodzące się z górnictwa. Obecne straty są generowane w skutek braku efektywnego systemu zarządzania. Potencjał stanowi nie tylko młodzież, ale potencjał stanowią również ci, którzy mają *emerytury górnicze*. Przedsiębiorcy zatrudniają fachowców *po górnictwie*. Zaś nasze tereny mogą być bardzo atrakcyjne pod względem budowlanym. Sama decyzja restrukturyzacyjna nie jest trudna, ale jej skutki rodzą problemy. Mamy tu nie wykorzystane tereny. Jest tu inne środowisko niż w konurbacji katowickiej. Czerwionka, Lyski, Gaszowice, są to tereny nietypowe, jak na Śląsk. W naszej świadomości istnieje jeszcze teren przygraniczny. Jest tu organiczny „styk” polsko – niemiecki, który tworzy wartość dodaną. Odpowiednie zapisanie tej wartości w strategii, może stać się źródłem finansowania. Istnieje tu 200-letnia tradycja samorządowa, powstała z chwilą utworzenia gmin na Śląsku. Wieloletnia tradycja wykształciła –na Śląsku ludzi odpowiedzialnych, którzy nie zmarnują wspólnej złotówki. W samorządzie województwa zasiadają ludzie z Sosnowca, jak i z Dąbrowy Górniczej. Samorządność po prostu jest na Śląsku!

Marek Osiecki:

- Na obszarze gminy są tworzone studia uwarunkowań. Nowa instrukcja w ustawie o planowaniu przestrzennym nie wiele zmienia. My musimy dojść do Master Planu gminy.

Ryszard Wilk:

- Czasem szukam młodzieży, aby była koniem pociągowym regionu. Oni chcą wyjechać na Zachód, bo uważają, że tu nie ma szans na rozwój. A przecież największy potencjał tkwi właśnie w ludziach.

Marek Osiecki:

- Ci ludzie wyjeżdżając, na przykład poprzez program „Leonardo da Vinci”, trzymają tam bardziej korzystne warunki niż tutaj.

Antoni Bluszcz:

- Rozmawiam z ludźmi kończącymi studia i mówię im, że tam nie będą nigdy u siebie. Jak tam wygląda Polak.?

Jacek Czogalla: - Tu też nie wszystkim się udało. Czy wszystkim ludziom u nas się powiodło?

Marek Osiecki: - Tu trafił Pan w 10. U nas zabrakło elementu wspomagania czy też polityki, o której Pan powiedział. W Unii Europejskiej właśnie słabe strony są wspomagane, a jeżeli jest jakiś ewidentny brak to tworzony jest nowy model infrastruktury. To cenna wypowiedź z punktu widzenia strategicznego.

Jerzy Siwica: - Tu od wieków ludzie byli wychowywani w mentalności, że praca to jest coś, co trzeba dobrze zrobić. Ale społeczeństwu brakowało przywódców. Ślązacy byli społeczeństwem przytłumionym. Potencjalni przywódcy prawdopodobnie wyjechali na zachód. Brakowało swobody, aby ludzie mogli rozwinąć skrzydła. Coraz więcej młodzieży teraz studiuje i wyciąga wnioski - bo bez tego, po prostu, tu nie ma co szukać.

Marek Osiecki: - Przyszedłem do Państwa z zajęć, które prowadzę na uczelni. Mogę to potwierdzić. Świadczy o tym również moja praca ze studentami. Przed pięcioma latami było inaczej np. ludzie przychodzili na studia z polecenia rodziców. Teraz twierdzi się, że edukacja powinna odbywać się w grupach specjalistycznych. Ale ja to rozumiem trochę inaczej. *Specjalista*, to człowiek, który potrafi wykonać nie tylko swoją „rzecz”, ale i również inne rzeczy - i to właśnie przychodzi z Unią Europejską. Może jednak przejdźmy teraz od zagadnień dotyczących synergii do kwestii jakości życia i standaryzacji. Pamiętajmy, że Unia Europejska finansuje tylko rzeczy, które są mierzalne.

* JAKOŚĆ ŻYCIA I STANDARYZACJA *

Antoni Bluszcz: - Główną jakością jest populacja zamieszkująca ten teren. Dotychczas jednakże tworzeniem planów zajmowały się jednostki pomocnicze. Gmina zaś zajmuje się aspektem gospodarczym i inwestycyjnym. Nie wiem czy wszystkie gminy to tak odczuwają. Jest jeszcze jednak aspekt społeczny. Powinny funkcjonować zarządy, gdyż grupa ludzi może lepiej kierować.

Marek Osiecki: - Ona poprzez jakość tworzy synergję. Co jest tu tym elementem dającym jakość?

Antoni Bluszcz: - Kultura materialna, techniczna i cywilizacyjna. Ona nie jest inna niż w Europie Środkowej. Wystrój XIX wiecznego domu śląskiego był na bardzo wysokim poziomie. To zupełnie inne uwarunkowania spowodowały, że cofnęliśmy się... Teraz jesteśmy już bardzo daleko. W ciągu 20 lat zbudowano tu kilka dużych miast.

- Ryszard Wilk:* - Duma z tego, że się stąd pochodzi i że chce się tu mieszkać jest właśnie tym potencjałem.
- Antoni Bluszcz:* - Np. budowa Bazyliki św. Antoniego spowodowała powstanie wielu cegielni i one zostały do dziś. Potrzebna była bardzo dobra cegła. Czy ktoś pytał, za co wybudujemy Bazylikę? Bez ogromnych inwestycji ruszono-myślano strategicznie. My zaś czekaliśmy.
- Marek Osiecki:* - To ważne, co teraz powiem. „Oni” (pokolenia naszych rodziców i dziadków) już wtedy prowadzili politykę wartości dodanych, myśleli w kategoriach ludzi wolnych!
- Antoni Bluszcz:* - Nasi przodkowie budowali i my też teraz mamy taką możliwość.
- Marek Osiecki:* - Skorzystajmy z tego. Najważniejszą rzeczą jest wola. To, że powstawały kościoły, to była polityka makroekonomiczna. To Pan Alojzy Lysko z Bojszów wypowiedział piękne słowo: „RODNIA”.
- Jerzy Siwica:* - W pewnym momencie było kilka osób, które postanowiły po prostu coś zrobić. Miały pomysł. Chcieliśmy aby powstała gmina. Ludzie z ministerstwa mówili, że się nie da. A jednak była silna wola i Jejkowice stały się gminą. A teraz są prowadzone inwestycje, są wodociągi i gimnazjum. Było zaangażowanie społeczeństwa, przybywa podmiotów gospodarczych, a na początku też nikt nie mówił o pieniądzach!
- Marek Osiecki:* - Dużo się mówi o małych i średnich przedsiębiorstwach (MŚP). Gmina „też jest przedsiębiorstwem”. Jest tam potencjał. Jak zrealizuje się jedną inwestycję, to może powstawać kolejna. Taki jest też np. tzw. wskaźnik nowej gospodarki. Budżet gminy jest niezmienny. Pozostaje jeszcze budżet europejski.
- Jacek Czogalla:* - Dużo dałoby gdyby wziąć urzędników do szkoły. Niektórzy nie wiedzą skąd się bierze budżet. Przeszkadzają, jak się da. Trzeba edukować ludzi, zanim pójdą na wybory. Zgadza się. Gmina to jest mała firma. A kapitałem gminy są nawet tereny należące do prywatnych ludzi.
- Marek Osiecki:* - Powiat czy miasto mogą pomagać, ale nie sponsorują.
- Jacek Czogalla:* - „Padła” budowa osiedla mieszkaniowego, bo gmina nie sprzedała mi terenu? Byłem na komisji rozwoju. Tłumaczyłem, że gmina nie ma planu rozwoju dla przedsiębiorstw!

”„Rodnia”- dziś można powiedzieć „cluster”.

Marek Osiecki: - Gliwice nie zmieniły struktury swojego planu przestrzennego i dlatego dziś mają Opla.
- Rozpocznijmy dziś drugie rozdanie.* Spróbujmy to rozważyć pod kątem Master Planu. Jak to wygląda w Gaszowicach?

Jacek Czogalla: - „Iść spać i tyle!” Jest to przykre, ale prawdziwe. Gaszowice mają tereny pod budowę osiedli. Teraz jest pytanie, czy ludziom się nie chce czy też wybrano nieodpowiednich ludzi? Zastanawiam się, czy brać udział w przyszłych wyborach? Dużo by się zmieniło gdyby wycofać diety. Zostaliby tylko ci, którym się chce!

Antoni Bluszcz: - Dotykamy bardzo ważnej sprawy. Musimy sobie odpowiedzieć na pytanie: czym jest samorząd? W poprzednich dwóch kadencjach była dominacja lekarzy i nauczycieli. Dlatego powstawały szkoły i ZOZy, nie było przedsiębiorców – „oto koniunktura”.

Jerzy Siwica: - Nasze przedsiębiorstwa to firmy rodzinne.

Antoni Bluszcz: - Oni (przedsiębiorcy) osiągnęli swoje cele strategiczne. Do Rad jest wybranych teraz więcej przedsiębiorców. Tam gdzie Rada była związana z biznesem pieniądze poszły od razu na infrastrukturę. Np. w Tarnowie Podgórnym jeszcze niedawno było 3 tys. mieszkańców, a teraz jest 20 tys. Samorząd powinien robić rzeczy nieefektywne (?), aby ludzie mieli pracę!

Jacek Czogalla: - Wtedy i szkoła będzie, bo będą podatki i będzie ją za co zbudować.

Marek Osiecki: - Chodzi mi teraz o rozwój lokalnej demokracji. Taka była sytuacja. Wszyscy robili to samo. Brak było takich odważnych wypowiedzi, jak ta. Tu musi nastąpić w gminach zmiana! Jak to zrobić?

Antoni Bluszcz: - My sobie dajemy różne rzeczy teraz wtłoczyć. To przyszło z Zachodu! Dopiero teraz zaczynamy od budowy domu. Zaś osiedla (te duże) zaczęły się rozsypywać za 20 lat. Jeżeli nie wygospodarujemy terenów, kapitał pójdzie tam, gdzie zarobi. Śląsk przed rewolucją przemysłową był inny. Nasi dziadkowie przeszli rewolucję większą od naszej. Niczym nie różnimy się od ludzi w innych krajach. Trzeba „wyciągnąć” tych co mają wizję. Młode pokolenie powinno uznać tę wizję za swoją! My próbujemy tę wizję stworzyć. Jeżeli ma się wizję zgodną ze strategią to ją się potem realizuje...

Marek Osiecki: - Osiedla planowano wówczas na 70 lat

*/ Tu moderator rozpoczyna drugą serię pytań.

- Jerzy Siwica:* - Nasze społeczeństwo dąży do tego, aby drugim się nie udało (?).
- Ryszard Wilk:* - Pokolenie w moim wieku nie wie co robić, nie wie gdzie leżą pieniądze. Ludzie nie mogą się dogadać, brak zaufania co do możliwości realizacji. Z mojej dziedziny na przykład, nikt nie wie, co to są kwoty mleczne. Nie ma kto powiedzieć ludziom, gdzie są pieniądze a co dopiero mówić o projektach.
- Antoni Bluszcz:* - ARiMR działa na szczeblu centralnym.
- Ryszard Wilk:* - To rolnik powinien sam kolczykować. Trzeba będzie wstrzymać produkcję! Możemy mieć sytuację, że nam się nie opłaca. W Raciborzu to zrobiono. Były szkolenia i kontakty.
- Marek Osiecki:* - ... a więc czeka nas jeszcze edukacja?
- Jacek Czogalla:* - Byłem kilka lat temu w Kanadzie. Tam każdy ma flagę w domu. Jak ich reprezentacja przegra finał to flagi w szkole opuszczają do połowy masztu.
- Antoni Bluszcz:* - Na ilu domach były flagi 11 listopada?
- Marek Osiecki:* - Strategię budujemy do roku 2015. Mamy jeszcze 10 lat. Mnie wydaje się, że 4 lata temu to było wczoraj. Co może być w 2015 r.?
- Jerzy Siwica:* - Trudno to sobie wyobrazić. Nie dzieje się to liniowo, ale progresywnie.
- Antoni Bluszcz:* - To się tak zmieniło, że trudno sobie wyobrazić, co będzie. Brakuje połotu - myślenia na przyszłość. Byliśmy przytłumieni. Nie gadać, tylko ROBIĆ. Musimy myśleć, że będzie lepiej. Kto chciałby wrócić do lat siedemdziesiątych. Chyba nikt. A mówi się, że wtedy było dobrze.
- Marek Osiecki:* - Na pewno będziemy żyli w epoce gospodarki cyfrowej. Jeżeli tę strategię „zrobimy”, to będzie to rewolucja. Co to są klustery, jak będzie wyglądało mieszkanie? Jeżeli nie chcemy poddać się życiu w dyktaturze, stagnacji i anachronizacji, to są przecież dostępne programy, służące zapobieganiu marginalizacji.
- Antoni Bluszcz:* - Moje dzieci są w różnym wieku. Roczniki '79, '81 i '90. To najmłodsze, to jest człowiek nowej epoki. Intelaktualnie nie ma różnic pomiędzy nimi. U starszych było zachłyśnięcie się internetem. Najmłodsze potraktowało to, jako coś normalnego. Jak mnie podobała się „komórka”, to był to '87 rok. W '93 już miałem „komórkę”. Chcę nawiązać do tego,

co nas ogranicza. „Najmłodsze” traktuje świat cyfrowy, jako narzędzie. Mieszkanie w przyszłości ma nam „służyć”.

Marek Osiecki: - Chcę teraz dojść do charakterystyki następnego, ważnego programu - „ageing population”. Popracujmy nad koncepcją misji, wartości i struktury...
Jakie tu są wartości?

Antoni Bluszcz: - Jest to zakorzenione w człowieku – czujemy możliwości rozwoju tego społeczeństwa... *czyli wspólnoty lokalnej o wspólnych celach.*

Marek Osiecki: - Jakie standardy zachowań to determinują. Liberalizm raczej nie?

Antoni Bluszcz: - Rozwój musi z czegoś wynikać. Tu nie można stworzyć liberalnych wzorców. Jest tu rodzina, posiadanie, własność i godność, dopiero dalej dziedzictwo kulturowe. Jesteśmy otwarci. Nie ma alienacji społeczeństwa. Jeden na drugiego patrzy. Nie ma anonimowości. Docenia się społeczeństwo, w którym jeden o drugim wie wszystko. Jeżeli ktoś w sposób rażący narusza wartości, to takie coś nie przechodzi, bo społeczeństwo ma swoje cele - *tu celem jest rozwój!*
Jeżeli chodzi o rozwój, to trzeba się *zdobyć* na pewien liberalizm. Oddzieliłbym działalność gospodarczą. Wy nam dajecie tylko wędkę, ale koncesje i stawy zachowujecie dla siebie. *Wolność umów jest zasadniczym narzędziem liberalizmu.*

Marek Osiecki: - Zjawisko śląskiego liberalizmu jest czymś innym.

Antoni Bluszcz: - Aby ludziom było wolno robić co się chce?

Marek Osiecki: - (?) Nie można całkowicie zanegować doświadczeń pokoleń.

Jacek Czogalla: - Moim największym marzeniem byłoby, aby młodzi ludzie byli w radach samorządów. Starsi natomiast powinni pomagać. Rada powinna się składać w 70% z ludzi młodych. Powinno się szkolić tak, aby ludzie potrafili zarządzać gminą.

Antoni Bluszcz: - Im ktoś jest mniej przygotowany, tym ma większa chęć. Jest doświadczenie z systemu anglosaskiego - tam w radach nadzorczych są starsi i są strategami, a w zarządach zasiadają młodszy. Dobry jest anglosaski system samorządu.

Jacek Czogalla: - Ale to zależy od tego, kto ma ostatnie słowo!

Antoni Bluszcz: - Człowiek, który w młodości jest filozofem, nigdy nie będzie poetą. W radach powinni zasiadać prozaicy.

Jacek Czogalla: - Dlaczego nie ma tu ludzi młodych. Oni mogliby nam podpowiadać?

Piotr Masłowski: - Cele strategii muszą być bardzo ulotne. Wśród radnych istnieje tendencja, aby zwracać uwagę na to, co materialne. To, że wybudujemy autostrady nie znaczy, że gwałtownie przybędzie miejsc pracy. Z górników nie zrobimy kelnerów.

Marek Osiecki: - Ponieważ jest już bardzo późno dziękuję Państwu za dzisiejsze wypowiedzi i zapraszam na 18.11.2003 na godzinę 14.30 do sali Rady Powiatu na ostatnią sesję warsztatową.

Warsztat strategiczny nr 4
18.11.2003 r. godz. 14.30
Sala Rady Powiatu
Starostwo Powiatowe w Rybniku

Marek Osiecki: - Poprzednio przeprowadziliśmy waloryzację obszaru działań i kreśliliśmy elementy wizji strategicznej. Kontynuujemy zagadnienie. Robimy plan rozwoju. Co to znaczy, że możemy wypowiedzieć wizję i misję? Taka możliwość zdarza się raz na kilkadziesiąt lat. Powtarzanie jest tutaj istotne, ponieważ każda wypowiedź jest inna. Po dokonaniu analizy SWOT wyjdzie, jakie programy można dopasować do naszego „koncertu życzeń”. Przejdźmy z powrotem do administracji.

Andrzej Sauć: - Zaczynałem działać sam, teraz mam 5 osób. Niedługo będzie 20. Przepływające przez agencję pieniądze są pieniędzmi podatnika europejskiego – każdy taki pieniądź jest kilka razy oglądany, zanim zostanie wydany. Dlatego jest tak duże zaangażowanie procedur. Ta agencja będzie agencją płatniczą i najpierw przejść przez audyt. Żeby mogła sprawnie działać i obsługiwać na odpowiednim poziomie to musi do tego mieć ludzi. Beneficjentów będzie 10,5 tys. 10% rolników powinno być sprawdzanych w terenie. Na przebadanie jednego wniosku potrzeba jednego dnia dlatego będą zatrudnieni również pracownicy sezonowi.

Marek Osiecki: - Czy Pańskim zdaniem zatrudnienie do nadzorowania jest przerostem administracji, czy jest to prawidłowe?

Andrzej Sauć: - Można dostrzec hierarchizację. Proces przechodzi przez operatora, jednego kontrolera, drugiego i dopiero wtedy następuje przyjęcie. To daje możliwość uniknięcia korupcji. Nie jest to przerost administracji. Musimy dojść do średniej europejskiej.



Antoni Bluszcz: - Ja bym nie dyskutował. Prawo Parkinsona jest dowiedzione. My nie mamy administracji w formie służby. Nasza administracja powinna służyć. Musimy dochować się pokolenia, któremu administracja nie będzie się kojarzyła z władzą.

Eugeniusz Adamiec: - Trzeba mówić o tym, jak się patrzy na przyszłość. Tworzone zagadnienia mają być jak najbardziej ambitne. Zatrudnienie fachowca może generować 2 lub 3 miejsca pracy. Im bardziej ambitny będzie program, tym większy będzie rozwój edukacji.

Bernard Simon: - Organizacja drogownictwa została zmieniona z zarządzania centralnego na regionalne. Może wyszło to na plus. Społeczeństwo lokalne ma więcej do powiedzenia. Małe problemy szybciej docierają do jednostek zarządzających. Administracja została rozcłonkowana, jest mniejsza fachowość, jeden człowiek zajmuje się większą liczbą spraw. Jest to związane z ilością środków. Sposób naliczania pieniędzy z urzędów skarbowych będzie korzystniejszy.

Marek Osiecki: - Tydzień temu słyszałem o wykreśleniu z planów strategicznych rządu budowy autostrady A1. Wojewoda kujawsko – pomorski powiedział, że sam weźmie maszyny i będzie budował.

Bernard Simon: - To jest niemożliwe.

Marek Osiecki: - Ale jest społeczny komitet ds. budowy autostrady. Można pojechać do ministerstwa i przedstawić swój pomysł. Co stoi temu na przeszkodzie? Dlaczego inwestycja rządowa nie może być partnerska?

Jerzy Siwica: - Mam pytanie do Pana Saucia. Machina biurokratyczna na powstrzymać nieprawidłowości, ale tam też one mogą być. ARiMR i inne agencje są szczeblami pośrednimi. Dokumentacja będzie tak duża, że będzie pochłaniała duże środki.

Piotr Masłowski: - Znam to zagadnienie, jako politolog o specjalności samorządowej. Pisałem również pracę o zarządzaniu zasobami ludzkimi w administracji. To, co powiedział Pan Sauc jest prawdą. W Niemczech jest najwięcej urzędników, bo 38 na 1000 mieszkańców. W Polsce nie ma nawet 10. Średnia unijna to 17 urzędników na 1000 mieszkańców. Jest brak specjalizacji. Unia nie wymaga rozrostu. Druga strona są agencje rządowe. Unia przerobiła skandal korupcyjny, który doprowadził do zmian w Komisji Europejskiej. W USA wygląda to zupełnie inaczej. Tam są mniejsze kwoty

bezwzględne i mniej kontrolowane. Na Zachodzie zatrudnia się ludzi sezonowo. Taki człowiek musi mieć prawo do podejmowania decyzji.

Marek Osiecki:

- Można zauważyć inność tej wypowiedzi. Kształtując wizję administracji młode pokolenie będzie wypowiadać następną strategię. Czy będzie to wyspecjalizowanie tego zganienia?

E. Wrazidło:

- Istotne jest, w jakim otoczeniu pracuje tutaj urzędnik, a w jakim na zachodzie. Podstawą jest dobre prawo i dobra argumentacja. Na Zachodzie matka chciała zabrać dziecko z jednej szkoły i dać do szkoły, która była jej po drodze do pracy. Ale musiała zapłacić za rozpatrzenie takiego wniosku. Jednak urzędnik jej obmówił, bo po przeniesieniu dziecka nie pasowałaby liczba dzieci w szkołach. Tam nie dyskutuje się z urzędnikiem.

Marek Osiecki:

- Mnożą się etaty, które nie mają czym administrować.

Jan Jochem:

- Niektóre procedury się przeciągają. Prawo powinno być proste. U mnie jeden pracownik ma kilka zadań. Ważna jest strona edukacyjna.

Włodzimierz Barwinek:

- Przy rozpoczynaniu inwestycji z udziałem funduszy europejskich musieliśmy zmodyfikować dział inwestycji w gminie. Ściągnęliśmy ludzi z innych wydziałów. Kiedyś robiła to jedna osoba. To świadczy o tym, jakie są procedury.. Cięży na nas garb historyczny. Do lat 90 załatwiała się rzeczy drobne. Potem samorządy wypuszczono na szeroką wodę. Jest tu kult pracy, kiedyś pracowałem fizycznie i byłem kimś. A gdy skończyłem politechnikę straciłem tę opinię. Nie zatrudnię nowych ludzi, bo inni powiedzą, że ludziom w urzędzie nie chce się robić.

Andrzej Kowalczyk:

- Powstał kolejny szczebel. Na razie miało go nie być. My jako urzędnicy jesteśmy źle postrzegani. W Galicji jest inaczej. Robi się statystyki, ile kosztuje administracja. A wybudowanie czegokolwiek w gminie pociąga za sobą dalsze koszty stałe. Jeżeli koszty wzrastają np. o 500 tys. to jak zostanie to odebrane? Młodzi są lepiej przygotowani merytorycznie. Do '90 roku wszędzie zarabiano inaczej. Potem to się zmieniło. Ludzie pozalaćwali sobie mianowania i nie można ich ruszyć. Czuć młode myślenie w urzędzie. Afer nie zrobili dziennikarze ale samorządowcy. Młodzi ludzie szybciej rozwiązują problemy. Jednak u młodych przychodzi moment frustracji. Są jeszcze stanowiska, które trzeba będzie restrukturyzować, ale na to trzeba jeszcze czekać.

Grzegorz Bednorz:

- Podobają mi się dyrektywne polecenia, aby urzędnik wykazywał większą służebność. Zwyktemu obywatelowi należy pokazać ścieżkę. Pan Adam Fudali wydał rygorystyczne polecenia, ale jak pozytywnie to działa. Całe



prawo unijne oceniłbym negatywnie. Dlaczego Unia odbiega od USA? Jest tu zawilość prawa. Potencjalny decydent nie może podjąć decyzji. Okazuje się, że wszystko było dobrze. To wynegocjowali nasi profesorowie. Janusz Wojciechowski, były prezes NIK już wtedy ostrzegał.

Włodzimierz Barwinek: - Oglądając niedawny film o uboju świń można stwierdzić, że tym ludziom trzeba rzeczywiście czytać instrukcje. To jest potrzebne.

Marek Osiecki: - Czas pokaże, jakie te odchylenia będą.

Erwin Wrazidło: - To wymaga cierpliwości. Dla człowieka w moim wieku uczyć się procedur „to jest coś”. Nam brakuje cierpliwości. Ukończyłem kurs dający mi certyfikat. Na Zachodzie starzy urzędnicy nie siedzą za biurkami tylko podpowiadają co należy robić. Dawniej u wojewody trudno było coś załatwić, jeżeli nie było to załatwione w gminie. Nie ma wypracowanego modelu administracji.

Włodzimierz Barwinek: - Nie było naszą intencją pomniejszanie roli urzędników. Po prostu teraz pojawiły się nowe instytucje.

Andrzej Kowalczyk: - Dawniej administracja w gminach nie działała źle. Z małymi zmianami działamy na ustawie z '82 r. Procedury nas blokują. Jeżeli podejmuję decyzję i mój prawnik, którego mam raz na tydzień, mówi że jest ona prawidłowa, a potem SKO wydaje inną decyzję, a NSA jeszcze inną, to działać jest trudno.

Marek Osiecki: - Strategię zaczynaliśmy od źródeł prawa. Co stanie się po przyjęciu Polski do UE? Strategia jest językiem porozumiewania się. Zrobiłem takich strategii kilkanaście i znam sytuację na gminach.

Antoni Bluszcz: - Pod koniec lat siedemdziesiątych górnictwo poszło technicznie do przodu. Sprowadzano maszyny z Zachodu i umieliśmy je obsługiwać. Liczba wypadków nie wzrastała dramatycznie. Zderzenie z unijnymi procedurami nie będzie niebezpieczne, bo umiemy z tym sobie radzić. Przemysł wysłał kadrę, która mogłaby robić reformę.

Marek Osiecki: - Kolejnym zagadnieniem jest samorealizacja. Jaki styl życia?

Antoni Bluszcz: - Mój styl pokrywa się z tutejszymi warunkami. Styl życia „idzie do przodu”. Nigdy w historii ludzkości najgorsze przepowiednie nie spełniały się.

Andrzej Sauć: - Mój syn mając 8 lat zaczął interesować się komputerem. Ja zacząłem wiele lat po studiach.

Marek Osiecki: - My jesteśmy pokoleniem Woodstock i Jimmi Hendrixa. Moi rodzice uważali, że było to niebezpieczne. A czy teraz jest lepiej?

Grzegorz Bednorz: - Młodzi ludzie mają swoją siłę przebicia. Statystyka jest czymś, co chętnie odrzucamy. Wśród młodzieży w wieku 24 – 25 lat jest nawet 40% bezrobocia. Trudno znaleźć w Rybniku kogoś, kto przyjmie specjalistów, ze znajomością języków obcych i konkretną specjalizacją. W Czechach stopa bezrobocia wynosi 6%. Młodzież wyjeżdża w świat. Ale dziś następuje ochrona swoich. A przecież tylko zdolne jednostki mogą pociągnąć gospodarkę do przodu.

Antoni Bluszcz: - W Czechach już na studiach ludzie otwierają swoje firmy. Nie doprowadziliśmy do tego, aby nasi młodzi to robili.

Piotr Masłowski: - Większość ludzi w moim wieku myśli o tym, aby wyjechać. Nie widzą tutaj szans na rozwój. Obraz kreowany przez media powoduje, że można odnieść wrażenie, że jest tu źle. Jednak wystarczy 20% liderów do pociągnięcia całego społeczeństwa.

Andrzej Kowalczyk: - Część młodych ludzi w trakcie studiów uwierzyła, że będą zarabiać po 5 tys. złotych. W Czechach i na Węgrzech ludzie nie mają tak wygórowanych ambicji. Jak młody człowiek chce coś zrobić, to rodzice wybijają mu to z głowy. Tworzy się swoisty nacjonalizm regionalny (aby ludziom było wolno robić, co się chce).

Eugeniusz Adamiec: - Słuszne jest narzekanie na przeszłość. Jest koniecznością dopuszczenie do administrowania młodych ludzi, wsłuchiwanie się w ich marzenia. Młodzi ludzie chcą żyć w innych warunkach. Moi synowie chcą, aby na wsi były inne warunki. To można zrobić tylko drogą dopuszczenia młodych.

Marek Osiecki: - A samorealizacja. Da się wybudować autostrady?

Bernard Simon: - Tymi pieniędzmi, którymi dysponują powiaty, nie da się.

Marek Osiecki: - 30 lat temu w pracowni mówiono nam, że będziemy budować drugą Polskę. Narysowaliśmy kreskę i to była autostrada.

Erwin Wrazidło: - Ważne są zebrania wiejskie. Ważne jest, aby ludzie wiedzieli, po co się robi np. oczyszczalnię ścieków. Ludzi trzeba sprowokować, aby działali. Dużo można zrobić, jak się chce.

BEZPIECZEŃSTWO

- Marek Osiecki: - W płynny sposób dotknął Pan tematu inwestycji i rozwoju. Teraz bezpieczeństwo. Co tutaj można stworzyć? Kultura, nauka, edukacja, ale i inwestycje.
- Erwin Wrazidło: - Musi być prowokacja, aby coś zrobić. Niektóre programy, np. ochrona środowiska, ciepło, gaz ziemny są, ale można zobaczyć, jak jesteśmy do tyłu. Zaangażowaliśmy środki, które jeszcze są. Jest też prawda, że są wsie, które potrafią tylko zazdrościć. Tam, gdzie społeczeństwo jest zaangażowane można coś zrobić.
- Marek Osiecki: - Powiat może być animatorem wybudowania obiektu wielkości Spodka w Katowicach.
- Erwin Wrazidło: - Rybnik przespał sprawy, aby być stolicą Śląska. Było dużo pieniędzy. Mógł być wielką rzeczą. Bieda jest mobilizująca do myślenia. Mogą tu być jeszcze wielkie rzeczy lecz nie ma tu warsztatów pracy, a fachowcy są potrzebni. Techniki komputerowe są ważne. Teraz jest łatwo zdobyć dziennik ustaw. Kiedyś trzeba było czekać. Brakuje starej kadrze umiejętności posługiwania się internetem. Od młodych można wziąć wizję.
- Marek Osiecki: - Młode pokolenie nie powinno obawiać się wielu rzeczy. Powiat musi popierać te poglądy. Nawet to czego nie mogły zrobić pokolenia solidarnościowe można zrobić teraz.
- E. Wrazidło: - Wiedzę powinno się traktować, jako towar. Ważna jest umiejętność pozyskiwania środków. Młody człowiek musi się sprawdzić ze swoją wiedzą, inaczej nie będzie niczego wart, nie będzie towarem.
- Marek Osiecki: - Stale powracamy do stanu zinwentaryzowanego. A co ze sportem?
- Jan Jochem: - Sport masowy próbuje się zdławić poprzez stawianie różnych barier. Nie wszystkich stać na to, aby utrzymywać zawodowe drużyny. Trzeba stworzyć warunki, aby sport istniał i był źródłem talentów.
- Wincenty Kłyta: - Dobierając ludzi i wysyłając zaproszenia miałem na myśli, aby wśród ekspertów było zrównanie pod względem fachowym. Górnictwo, komunikacja, odnawialne systemy energetyczne, lotnisko. Gmina Czerwionka ma wieżę metrologiczną - drugi taki obiekt w Polsce. Obiekt strategiczny dla pożarnictwa w tym regionie. Te obiekty zlokalizowane są na górze Ranża. W Gotartowicach powinno być lotnisko dla taksówek powietrznych.
- Marek Osiecki: - Wcześniej ludzie nie byli odważni. Mówimy o inwestycjach.

Antoni Bluszcz: - Rozwój może powodować budowa dużej hali. Biorąc przykład z istniejących rozwiązań można powiatowi przypisać rolę uczestnika konsorcjum. Dopóki otoczka formalno prawna nie będzie promowała gospodarki, to sama strategia będzie bezprzedmiotowa. Rozwój gospodarczy w oparciu młodych utalentowanych ludzi. W administrację powinni iść ci, którzy znają się na gospodarce. Nie można się rozwijać się bez bazy. Możemy animować budowę obiektu sportowego, ale on musimy wiedzieć, w jaki sposób on będzie na siebie zarabiać.

Grzegorz Bednorz: - Jak nie ma środków obrotowych, nie ma obrotu gospodarczego. Z innych terenów ludzie wyjeżdżają, ale przesyłają tam pieniądze. Inwestorów może przyciągnąć odpowiednia, na wysokim poziomie infrastruktura. Jak znajdziemy 1/3 wsadu, to możemy robić wszystko, aby znaleźć resztę. Górnictwo uwsteczniło w myśleniu. W regionie bielskim jest dużo większa mobilność. Należy stworzyć oferty, aby tereny gminy stały się publiczne. Na Pomorzu dają ulgi, aby ściągać ludzi. Musimy robić pole dla technologii.

Andrzej Sauć: - Chciałbym pokazać, jakie są pieniądze. Administracja Unii Europejskiej to 5% wydatków. Polityka strukturalna to 34%. Jest potrzeba, aby znaleźć beneficjentów. Następną rzeczą jest dwuzawodowość. Górnika pole nie obchodzi. Ruch Obrony Bezrobotnych chce uprawiać ziemię i mieć z tego pieniądze. Pokazuje działania, na które nie trzeba mieć środków własnych. Nasza strategia musi pokazywać, jak sięgać po te środki.

Marek Osiecki: - W Narodowym Planie Rozwoju właśnie* mówi się o rolnictwie.

Andrzej Sauć: - Mam prośbę, aby powiat pomógł dotrzeć do beneficjentów.

Marek Osiecki: - Myślę, że tu możemy zamknąć dyskusję. Ale musimy dziś jeszcze zrobić analizę SWOT. Zróbmy sobie przerwę. A ja już teraz dziękuję za sesję warsztatową.

1.2.2. jej misja

Po wypowiedzeniu przez lokalnych ekspertów wizji strategicznej uzyskany w ten sposób materiał poddawany zostanie analitycznej ocenie przez grupę niezależnych ekspertów. Tworzy się tzw. mowa niezależna (self – dependence speech), która w różnorodnych ujęciach metodologicznych może pokazać misję społeczeństwa lokalnego. Patrz też rozdział **Opis metody i Czterowymiarowa misja rozwoju Powiatu Ziemskiego Rybnickiego**. Ostateczne rozwiązanie misji przedstawiono w załączniku graficznym (format elektroniczny) – Katalog celów.

1.3. Wartości

Dostrzega się wyraźnie, że Powiat Rybnicki Ziemski, położony w Subregionie Zachodnim Województwa Śląskiego, może stać się jednym z ciekawszych ośrodków funkcjonalnych województwa śląskiego, być może powiązany w przyszłości z Euroregionem. Widać wyraźnie, że powiat nie chciałby zatracić, w toku realizacji programu strategicznego, podstawowych wartości, na których opiera się dzisiejsza jego egzystencja.

Te wartości to mieszkańcy i społeczeństwo, żyjący w gminach o starych, śląskich korzeniach. Są to też, podobnie zresztą jak na całym Śląsku, charakterystyczne cechy ludności, jak: przywiązanie do tradycji, szacunek do pracy, rodzina, religijność ale także solidność, rzetelność i uczciwość. Jak widać było w toku warsztatów, te ostatnie będą zawsze iść w parze z historyczną duchowością ale równocześnie i z otwartością oraz tolerancją. Dotyczy to zarówno skali lokalnej, ponadregionalnej, jak i międzynarodowej.

1.4. Standardy zachowań

Powiat Rybnicki Ziemski, chcąc wypracować swoją rangę, w ramach problematyki rozwojowej Zachodniego Obszaru Województwa Śląskiego, musi opracować również długofalowy rozwój, polegający na zacieśnianiu powiązań z sąsiadami. Należy sobie zdawać w tym momencie sprawę z tego, że budowanie tego rodzaju schematów współpracy może nieraz powodować efekt, w którym politycy i

lokalne społeczeństwo będą musieli często zrezygnować z krótkoterminowych zysków na rzecz długofalowych korzyści. Powiat musi przekonać wielu partnerów, budować stosunki konsorcjalne i udowodnić, że korzyść z tak rozumianej specjalizacji powiatu (w tym przypadku Powiatu Ziemskiego Rybnickiego) jest korzyścią dla całego subregionu a nawet regionu!

Aby móc realizować taką politykę konieczne stają się takie postawy, jak : jawność polityki, odpowiedzialność przed społeczeństwem, partnerstwo. Oczywiście stają się takie standardy jak : konsultacje społeczne i konsekwentna realizacja programów, dla których złożone zostały przed społeczeństwem deklaracje – powinno to budować wzajemne zaufanie społeczeństwa i sprawujących władzę. Z punktu widzenia celu planowania strategicznego powinno to gwarantować społeczną wolę realizacji strategii, a wyrażać się to powinno powstawaniem w społeczeństwie tak zwanego efektu synergetycznego ($2+2=5$) oraz co za tym następuje, powinno powodować tworzenie się tzw. wartości dodanych. Od tego momentu, patrząc się na czterowymiarową misję rozwoju Powiatu Ziemskiego Rybnickiego, można powtarzać cykl analityczny, analizując misję niejako od tyłu, idąc od standardów zachowań poprzez wartości, spoglądając krytycznie na samą strategię, w której można zweryfikować cele oraz sens istnienia.

2. Elementy metody SWOT

W toku moderowanej dyskusji, grupa lokalnych ekspertów zastanawiała się nad szansami i zagrożeniami związanymi z realizacją wypowiedzianych elementów strategii oraz ich mocnymi i słabymi stronami. Poniżej prezentowany jest zapis z prac lokalnych ekspertów przedstawiony jako elementy analizy metody SWOT.

Rybnik, 18.11.2003

Elementy analizy SWOT

Szanse:

1. Wykształceni młodzi ludzie.
2. Korzystne położenie geograficzne powiatu.
3. Chęć powrotu do rzemiosła i rolnictwa.
4. Umożliwienie samorządom organizacji komunikacji, co spowoduje rozwój usług.
5. Ad.4. Rozwój usług w zakresie technologii internetowych na bazie istniejącej sieci po ZliT.
6. Ludzie, którzy dawniej wyjechali i teraz dysponują kapitałem.
7. Możliwość rozbudowy agroturystyki na terenach przemysłowych.
8. Rozwój drobnego rzemiosła, medycyny i usług kulturowych.
9. Liczne i dostępne zasoby energii odnawialnej np. tereny pod rolnictwo typu non food production.
10. Determinacja w woli kształtowania centrum edukacyjnego.
11. Partycypacja w infrastrukturze europejskiej.
12. Wychowanie przez kulturę i sport.

Zagrożenia:

1. Brak świadomości - ucieczka.
2. Brak doświadczenia.
3. Szybkie tempo przekształceń.
4. Trudności w przełamaniu monopolu.



5. Brak kompleksowości rozwiązań.
6. Odpływ wykwalifikowanego ludzkiego kapitału.
7. Pauperyzacja i marginalizacja społeczeństwa, konkurencja z zagranicy.
8. Brak infrastruktury środowiskowej.
9. Ruchy pseudowkologiczne.
10. Brak programu dla absolwentów.
11. Lokalne szowinizmy.
12. Rozwój subkultur młodzieżowych.

Mocne strony:

1. Silne zasoby - duży potencjał.
2. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej - maj 2004.
3. Ambitne społeczeństwo - etos pracy.
4. Powiązania komunikacyjne - mogą powstać autostrady i lotnisko, infrastruktura kolejowa już jest. Brama Morawska.
5. Popyt na usługi związane z przesyłaniem elektronicznym informacji przy dobrej sieci.
6. Historyczne powiązania ludności z państwami Unii Europejskiej.
7. Walory turystyczne powiatu - koncepcja zielonego powiatu.
8. Duża liczba terenów pod zabudowę rezydencjalną.
9. Pozytywne nastawienie władz do zielonej energii i potencjał naukowy zajmujący się tym zagadnieniem. Przepisy UE obligują do korzystania z tej formy pozyskiwania energii w coraz większym stopniu.
10. Baza oświatowa, zdrowotna i socjalna.
11. Budowa autostrady, lotniska i sieci komunikacyjnej.
12. Zapotrzebowania na kulturę, sport i rekreację.

Słabe strony:

1. Brak inwencji.
2. Pesymizm - rozczarowanie.
3. Brak wiary (edukacji) w możliwości.
4. Słaba organizacja połączeń.



5. Brak dostępności do sieci.
6. Negatywne doświadczenia z ostatnich 15 lat.
7. Brak tradycji w promocji turystycznej regionu.
8. Powstanie subkultury nowobogackiej.
9. Sceptyczni producenci - silne tradycyjne lobby energetyczne.
10. Finansowanie ze strony rządowej i ośrodków zamiejscowych.
11. Brak jasnych źródeł finansowania.
12. Bierny opór do finansowania nowych przedsięwzięć - zawsze są ważniejsze sprawy.

3. Rekomendacje do wdrażania strategii

Podsumowując dyskusję nad analizą SWOT lokalni eksperci stwierdzili, że w ten sposób zamknął się etap wypowiedzania strategii. Jednakże powodzenie w jej wdrożeniu (ang. implementacja) wymaga jeszcze wielu dodatkowych działań.

Przypadnie to na okres, który będzie podsumowywał pierwszą dekadę XXI wieku ! A więc okres pierwszych podsumowań, wyciągania wniosków i co z tego zapewne wyniknie, dostrzegania nowych wizji i misji strategicznych.

Dla powodzenia realizacji przyjętej strategii, zdaniem zespołu opracowującego niniejszą strategię być może należałoby wyznaczyć w Starostwie Powiatowym komórkę organizacyjną, odpowiedzialną za koordynację procesu realizacji strategii oraz za jego monitorowanie.

Zatrudniony tam zespół ludzi mógłby zajmować się również zbieraniem informacji, jak i diagnozowaniem procesów rozwojowych, dostrzegalnych z perspektywy powiatu. Osobnym zagadnieniem powinna być koordynacja przygotowania aktualizacji kolejnych strategii i opracowywaniem przynależnych tym strategiom planów (programów) operacyjnych. Bardzo ważnym zagadnieniem pracy tego zespołu byłoby monitorowanie i pozyskiwanie informacji statystycznych, prezentujących rozwój powiatu i jego konkurencyjność na tle gmin subregionu, całego regionu itd.

Wydaje się również właściwym, aby dla potrzeb oceny realizacji strategii, opracować i wdrożyć system monitoringu strategii. System ten powinien pomóc w

kontrolowaniu procesu wdrażania przyjętej strategii dostarczając informacji na temat stopnia jej realizacji, jak i ewentualnych „zatrzymań”. Użycie systemu do monitoringu strategii powinno pozwolić na jej oryginalne modyfikacje, tak by była ona dokumentem żywym, reagującym na zmiany w powiecie i w jego otoczeniu (tle strategicznym). W sytuacji posiadania strategii rozwojowej, jak i posiadania narzędzi operacyjnych, umożliwiających jej wdrażanie oczywistym jest, że następnym krokiem powinno być opracowanie wieloletniego planu inwestycyjnego, który, biorąc za podstawę posiadane zasoby, będzie umożliwiał korzystanie z przyszłych europejskich źródeł finansowania. Podkreślić w tym momencie należy, że wdrożenie strategii, opartej na zamiarze realizacji wybudowania zintegrowanej infrastruktury europejskiej, wymaga skonstruowania innej aniżeli dotychczas jakości budżetu powiatu. Po to opracowuje się między innymi taką strategię, aby uczynić proces przekształceń w budżecie – alokacji środków budżetowych - stopniowym, zrozumiałym i bezpiecznym, tak aby przyszli członkowie Rady Powiatu, komisje Rady, Zarządu Starostwa i ich agendy otrzymały czytelne narzędzie prowadzenia gospodarki powiatu, znajdującego się w Unii Europejskiej. Uzupełnieniem tego narzędzia powinny być jeszcze dwa charakterystyczne dokumenty, ułatwiające proces implementacji już późniejszych projektów, realizowanych przy użyciu funduszy, zarówno strukturalnych (na początku) i dalej celowych.

Niezmiernie ważną sprawą, wymagającą zaakcentowania w tym momencie, jest uświadomienie sobie że w przypadku chęci korzystania z funduszy inwestycyjnych UE, Unia Europejska kreuje tu jako wiodące zasady – subsydiarności i kofinansowania inwestycji

4. Katalog celów - misja

Załącznik w formacie elektronicznym zatwierdzony przez Radę Powiatu

ZAKOŃCZENIE



Wnioski końcowe

- Podstawowym problemem każdej, wieloletniej strategii rozwojowej jest to, że aktorzy gry strategicznej, w okresie horyzontu widzenia strategii, przechodzą liczne metamorfozy np.: pokoleniową. Znamionną cechą jest również cykl wyborczy, w którym mogą zmieniać się opcje i składy rad samorządowych, jak i ich organów. Stąd wniosek, że prawidłowością powinno być aktualizowanie strategii, jak i opracowywanie kolejnych programów operacyjnych.
- Etapowanie rozwoju akcji strategicznej jest możliwe na poziomie programu operacyjnego. Na chwilę obecną można uchwycić kolejność priorytetów w ramach określonych domen strategicznych.
- Chcąc zwiększyć ostrość widzenia strategii warto opracować wersję W.1.1. tej strategii w powiązaniu z aktywnym projektem tła strategicznego. Projekt powinien pokazywać rozwój powiatu i pomagać w sformułowaniu dalszych akcji kluczowych strategii, pokazanych w toku odbytych warsztatów.

Stwierdza się, że cel pracy, jakim było wypowiedzenie przez lokalnych ekspertów niezmienniczej wizji strategicznej powiatu został osiągnięty. Niezależnie od czasu, w którym strategia będzie realizowana, wizja ta, będąc projekcją obiektywną, będzie się mogła tylko rozwijać. Stwierdza się również spójność priorytetów strategicznych z priorytetami takich strategii, jak : strategię lokalne, otaczających gmin i Strategia Rozwoju Regionalnego Województwa Śląskiego na tle 6-ciu strategii sektorowych – narodowych

Zalecenie końcowe

W celu realizacji strategii koniecznym jest opracowanie jej programu operacyjnego.



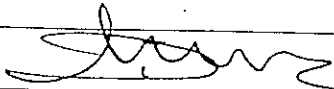
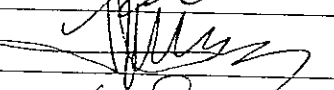
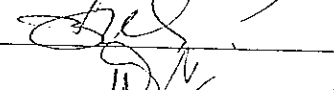
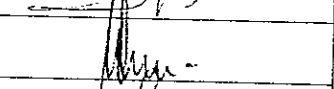
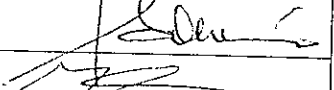
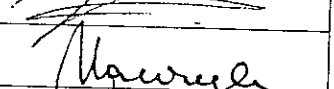
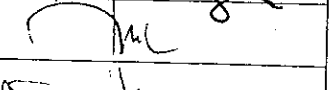
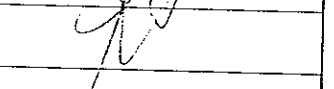
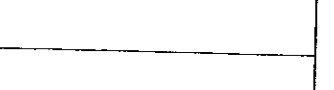
Załącznik 1

Arkusz strategii (arkusz celów – misja załącznik
zatwierdzony wcześniej przez Radę Powiatu)

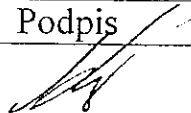
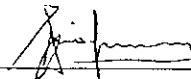
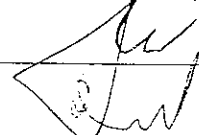
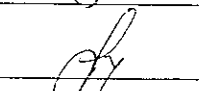
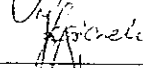
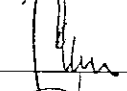
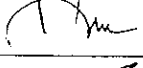
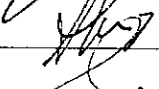
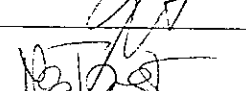
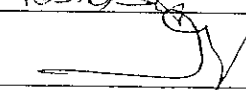
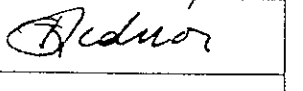
Załącznik 2

Kopie oryginałów list obecności na warsztatach

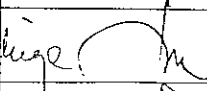
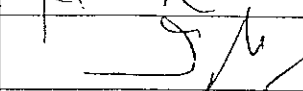
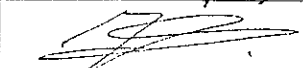
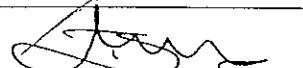
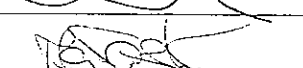
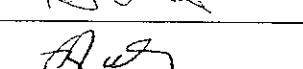
Lista obecności
I sesja ds. opracowania strategii rozwoju
powiatu rybnickiego na lata 2003 -2015
Rybnik, 7 października 2003 r.

L.p	Imię i nazwisko	Instytucja	Podpis
1.	Antoni Bluszczyński	Renta Powiatu	
2.	Jan Jochan	U.G. Jędrzejów	
3.	Józef Skiba	U.G. Świdnica	
4.	Wacław Kłyta	Wicewaroch	
5.	JAN KVOZERA		
6.	Janusz Bednarek		
7.	Ryszard Niek	Między - n Rybnik	
8.	Grzegorz Murawski	UGRM Gminny	
9.	Eugeniusz Adamczyk	Renta Powiatu Rybnik	
10.	Jacek Czapalla		
11.	Michał Maciejowski	SP Rybnik	
12.	Sławomir Jędrzej	Renta Powiatu Rybnik	
13.	Piotr Maciejowski	Stowarzyszenie	
14.	ANDRZEJ KOWALCZYK	woj	
15.			
16.			
17.			
18.			
19.			
20.			
21.			
22.			

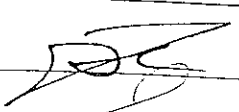
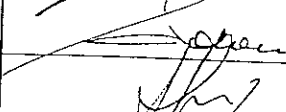
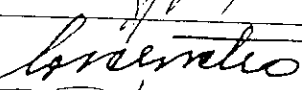
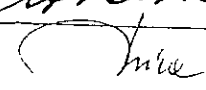
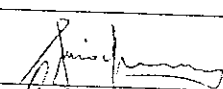
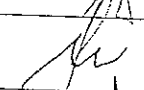
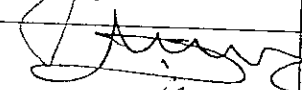
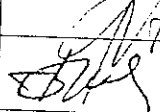
Lista obecności
II sesja ds. opracowania strategii rozwoju powiatu rybnickiego
na lata 2003 – 2015
Rybnik, 4 listopada 2003 r.

l.p.	Imię i nazwisko	Instytucja	Podpis
1.	Himenter Klyta	Starostwo Rybnickie	
2.	Bernard Simon	ZDF Rybnik	
3.	Zosia Kucharska	U.G. Świerkocin	
4.	Duda Danka	Stowarz. Rybnickie	
5.	Norbert Niestolik	Gmina Świerkocin	
6.	Krzysztof Jasicki	UGM Czerwona - deszczyny	
7.	Jan Wrona	UGM & -" -	
8.	Grzegorz Szwed	Starostwo Rybnickie lady	
9.	Jan Jodanis	U.G. Tejkowice	
10.	ANDRZEJ SAŁC	BP ARIMR	
11.	Eugeniusz Adamczak	Zada Powiatu	
12.	Grzegorz Oryt	UG Leszno	
13.	ANDRZEJ KOWALCZYK	UG GASZOWICE	
14.	PIOTR MASTOWSKI	SP Rybnik	
15.	Ryszard Witek	MIWet - Rybnik	
16.	Janusz Bednorz		
17.			
18.			
19.			
20.			

Kie pilakarsLista obecności
II sesja ds. opracowania strategii rozwoju powiatu rybnickiego
na lata 2003 –2015
Rybnik, 12 listopada 2003 r.

l.p.	Imię i nazwisko	Instytucja	Podpis
1.	Tomy Siwiec	Rada Powiatu Rybnickiego	
2.	Ryszard Glik	MINet w Rybniku	
3.	Jacek Czapella	MCJ Gieszowice	
4.	Antoni Złuch	Rada Powiatu Rybnickiego	
5.	Robert Kostecki	P Rybnik	
6.	Janusz Bodur	Trupce. sp. z o.o.	
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			
16.			
17.			
18.			
19.			
20.			

Lista obecności
II sesja ds. opracowania strategii rozwoju powiatu rybnickiego
na lata 2003 – 2015
Rybnik, 18 listopada 2003 r.

l.p.	Imię i nazwisko	Instytucja	Podpis
1.	Jan Jodan	u.g. Teplowice	
2.	Eugeniusz Holanica	Zoza Powiatu	
3.	Andrzej Sani	BP ARiMR	
4.	Edward Wnawicki	U.G. Lyski	
5.	Jerzy Siwka	Rada Powiatu	
6.	Bernard Simon	ZOP Rybnik	
7.	ANDRZEJ BARWINEK	U.G. SIEMOLANY	
8.	Antoni Błaszczak	Rada Powiatu	
9.	ANDRZEJ KOWALCZYK	U.G. GĄSZOWICE	
10.	Janina Bednorz	Tow. op. w. .	
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			
16.			
17.			
18.			
19.			
20.			

Załącznik 3

Spis osób występujących w roli ekspertów lokalnych

Zespół Lokalnych Ekspertów

Zgodnie z warunkami umowy na opracowanie strategii Zarząd Powiatu Rybnickiego Ziemskiego zaprosił do wzięcia udziału w warsztatach strategicznych grupę lokalnych, powiatowych ekspertów.

Wincenty Klyta	-	Starostwo Rybnik - Wicestarosta
Bernard Simon	-	Zarząd Dróg Powiatowych Rybnik
Danuta Dudek	-	Starostwo Rybnik
Robert Niestolik	-	Gmina Świerklany
Krystyna Jasiczek	-	UGiM Czerwionka-Leszczyny
Jerzy Siwica	-	Rada Powiatu
Jan Jochem	-	UG Jejkowice
Eugeniusz Adamiec	-	Rada Powiatu
Andrzej Kowalczyk	-	UG Gaszowice
Piotr Masłowski	-	Starostwo Rybnik
Ryszard Wilk	-	Powiatowy Inspektorat Weterynarii - Rybnik
Janusz Bednorz	-	specjalista
Włodzimierz Barwinek	-	UG Świerklany
Antoni Bluszcz	-	Rada Powiatu
Jacek Czogalla	-	MCJ Gaszowice
Józef Skiba	-	UG Świerklany
Jan Kuczera	-	architekt
Michalina Maciończyk	-	Starostwo Rybnik
Irena Woźnica	-	UG Świerklany
Andrzej Sauć	-	BR ARiMR
Grzegorz Gryt	-	UG Lyski

Moderator: Marek Osiecki

Załącznik 4

Tło strategiczne – powiązanie z regionem (załącznik w zapisie elektronicznym dostarczony wcześniej wraz z arkuszem celów strategii)

STRATEGIA TRWAŁEGO I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

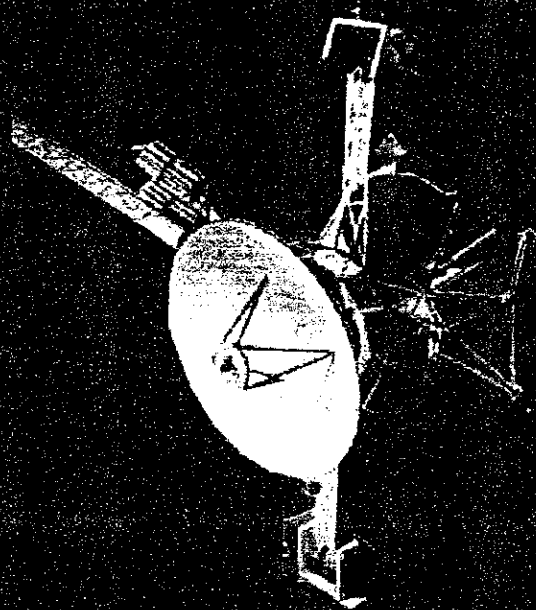
ZALĄCZNIK GRAFICZNY-
zapis elektroniczny

POWIAT RYBNICKI
POWIĄZANIA REGIONALNE



Kevin Capps 2000

INNOVATION REGION IN EUROPE WEST SUBREGION OF UPPER SILESIA IN POLAND



ZACHODNI OBSZAR PROBLEMOWY W OBLACZENIU WARSZAWY
REGION INNOWACYJNY W EUROPIE

The image is a high-contrast, black and white graphic. On the left side, there is a large satellite dish antenna pointing towards the right. To the right of the dish, there is a map of the Upper Silesian region in Poland. The map is dark with white outlines of the region's borders and internal administrative divisions. Overlaid on the map are several text elements in white, uppercase letters. The main title is 'INNOVATION REGION IN EUROPE' in a large, bold font. Below it, in a smaller font, is 'WEST SUBREGION OF UPPER SILESIA IN POLAND'. Further down, in a medium-sized font, is 'ZACHODNI OBSZAR PROBLEMOWY WOJEWODZTWA ŚLĄSKIEGO'. At the bottom, in a large, bold font, is 'REGION INNOWACYJNY W EUROPIE'. To the right of the map, there are two more text elements: 'KATOWICE' and 'RYBNIK', both in white, uppercase letters.

INNOVATION REGION IN EUROPE

WEST SUBREGION OF UPPER SILESIA IN POLAND

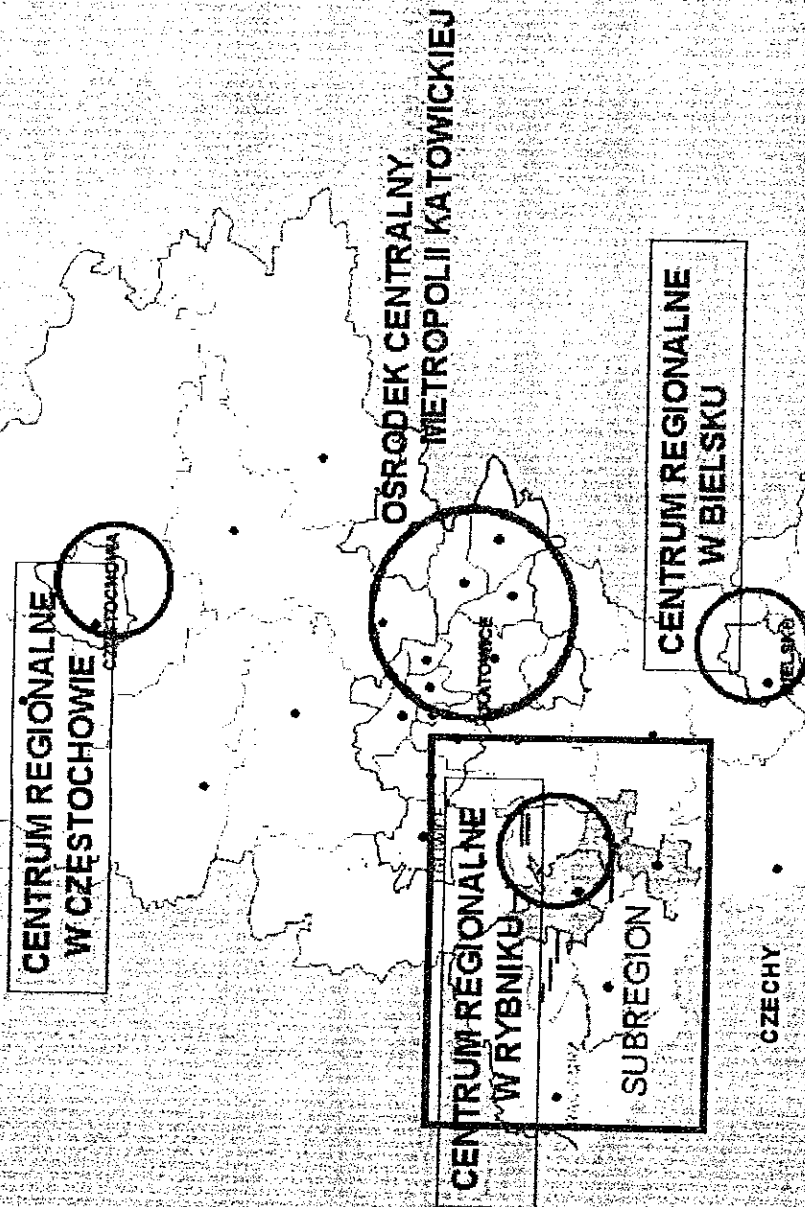
ZACHODNI OBSZAR PROBLEMOWY WOJEWODZTWA ŚLĄSKIEGO

REGION INNOWACYJNY W EUROPIE

KATOWICE

RYBNIK

WOJEWÓDZTWO ŚLĄSKIE I JEGO SUBREGION ZACHODNI



WEST SUBREGION OF UPPER SILESIA IN POLAND

Załącznik 5

Plan wdrażania strategii

ZAŁĄCZNIK NR 5

I PLAN WDRAŻANIA STRATEGII

A Przyjęcie harmonogramu wstępnego z podziałem na okresy planistyczne:

1. KRÓTKO-OKRESOWY na lata 2004 - 2006
2. ŚREDNIOTERMINOWY na lata 2007 - 2015
3. PLAN HORYZONTALNY na lata po roku 2015.

Każdy z okresów planistycznych wymaga! przygotowania programu operacyjnego w osobnej, wyodrębnionej oryginalnej wersji skoordynowanej na przykład z Planem Inwestycyjnym.

B. Opracowanie planu ad. 1,2,3.

C. Opracowanie Planu Rozwoju Lokalnego.

D. Opracowanie Planu Rewitalizacji.

E. Opracowanie innych planów o charakterze koordynacyjnym, które mogą ewentualnie być wymagane przy ubieganiu się o dofinansowanie z Unii Europejskiej (z Funduszy Strukturalnych lub późniejszych – celowych).

II. Plan krótkookresowy – lata 2004 – 2006.

Realizacja:

Działanie 1.

„Stypendia dla młodzieży wiejskiej i młodzieży z terenów przemysłowych”.

Działanie 2.

„Powiatowy plan pomocy osobom niepełnosprawnym”.

Działanie 3.

„Energetyka odnawialna i likwidacja źródeł niskiej emisji.

Działanie 4.

„Rewitalizacja obiektów zabytkowych na terenie powiatu lub stanowiących własność powiatu”

Działanie 4a.

„Rozszerzenie programowania rewitalizacji na terenie powiatu na wszystkie obiekty zabytkowe – mecenat powiaty”

Działanie 5.

„Polepszenie bazy edukacyjnej i jej infrastruktury”

UWAGA!

- Powyższe działania są zgodne również z zapisami Narodowego Planu Rozwoju i znajdują swoje odpowiedniki w zapisach w Zintegrowanym Programami Operacyjnym Rozwoju Regionalnego (ZPORR) i w Sektorowych Programach Operacyjnych (SPO).
- Rozwijanie powyższych zapisów działań do formy projektu w niektórych przypadkach wymaga opracowania „Studium Wykonalności” i zgłoszenia ich na właściwe terminy konkursowe.

terminologia

SŁOWNIK TERMINÓW

Termin polskojęzyczny <i>Termin angielskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Analiza kosztów i korzyści <i>Cost-Benefit Analysis (CBA)</i>	Procedura oceny celowości realizacji projektu poprzez porównywanie korzyści i kosztów.
Analiza SWOT <i>SWOT analysis</i>	Metoda pozwalająca przeanalizować atuty i słabości regionu wobec szans i zagrożeń stwarzanych przez otoczenie. Skrót SWOT pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: strenghts (mocne strony), weaknesses (słabe strony), opportunities (szanse), threats (zagrożenia).
Audyt <i>Audit</i>	Ogół działań, poprzez które uzyskuje się niezależną ocenę funkcjonowania instytucji, legalności, gospodarności, celowości, rzetelności; audyt jest zazwyczaj wykonywany przez odrębną komórkę, podporządkowaną bezpośrednio kierownikowi instytucji lub przez firmę zewnętrzną.
Beneficjent końcowy <i>Final beneficiary</i>	Instytucje oraz firmy publiczne i prywatne odpowiedzialne za zlecenie realizacji projektu. W przypadku programów pomocy (stosownie do art. 87 Traktatu i w przypadku pomocy przyznanej przez instytucje wyznaczone przez państwa członkowskie) beneficjentami końcowymi są instytucje, które przyznają pomoc.
Budowa drogi	Wykonywanie nowego połączenia drogowego między określonymi miejscami lub miejscowościami
Cel generalny <i>General objective</i>	Cel określający perspektywę, w której pomoc ma zostać udzielona, w tym ogólną strategię pomocy, a także niektóre cele szczegółowe.
Cel horyzontalny <i>Horizontal objective</i>	Cel horyzontalny jest wyznaczony dla wszystkich projektów realizowanych w ramach jednego programu.
Cel operacyjny <i>Operational objective</i>	Precyzyjnie oszacowany cel w konkretnym obszarze działań, który służy osiągnięciu celu szczegółowego. Cele te są przedstawiane w przeliczeniu na produkt (np. dostarczenie szkoleń dla długotrwale bezrobotnych).
Cel strategiczny <i>Strategic goal</i>	Cel określony w szerszej perspektywie sektorowej, regionalnej lub krajowej, do której ma się przyczynić realizacja projektu. Cele strategiczne są przedstawione w przeliczeniu na oddziaływanie (np. spadek stopy bezrobocia w grupie długotrwale bezrobotnych).
Cele <i>Objectives</i>	Określenie w fazie wstępnej przygotowania projektu, planowanych efektów, jakie ma przynieść dane działanie o charakterze publicznym.
Cele polityki strukturalnej UE <i>EU structural policy objectives</i>	Cele służące osiągnięciu spójności społeczno-gospodarczej Unii Europejskiej.. W latach 2000-2006 są to: <i>Cel 1</i> - promowanie rozwoju i strukturalnego dostosowania regionów opóźnionych w rozwoju. <i>Cel 2</i> - wspieranie gospodarczej i społecznej restrukturyzacji obszarów, w których występują problemy strukturalne. <i>Cel 3</i> - rozwój polityki i systemów kształcenia, szkolenia i zatrudnienia.
Działanie <i>Measure</i>	Grupa projektów realizujących ten sam cel. Działanie stanowi etap pośredni między priorytetem a projektem.
Dziedzina interwencji <i>Sub-category of intervention</i>	Konkretne zagadnienie tematyczne w ramach kategoryzacji interwencji Funduszy Strukturalnych, wchodzące w skład dziedziny działalności społeczno-gospodarczej, np. inwestycje w gospodarstwach rolnych, usługi dla przemysłu turystycznego, budowa dróg.

Termin polskojęzyczny <i>Termin angielskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Efekt dźwigni <i>Leverage effect</i>	Efekt, który zachodzi wówczas, gdy wraz z uruchomieniem środków publicznych na realizację pewnych działań wzrasta również zaangażowanie sektora prywatnego w ich finansowanie. Efekt pożądany z punktu widzenia interwencji Funduszy Strukturalnych.
Efekt makroekonomiczny <i>Macroeconomic effect</i>	Efekt, jaki wywiera realizacja programów współfinansowanych z funduszy strukturalnych na podstawowe wskaźniki makroekonomiczne.
Efektywność (wykorzystania środków) <i>Efficiency</i>	Kryterium ewaluacyjne porównujące wielkość nakładów na rzecz realizacji programu (np. finansowych, administracyjnych, ludzkich) z rzeczywistymi osiągnięciami programu na poziomie produktu, rezultatu lub oddziaływania.
Ewaluacja (programu) <i>Evaluation (of a programme)</i>	Oszacowanie oddziaływania pomocy strukturalnej Wspólnoty w odniesieniu do celów oraz analiza jej wpływu na specyficzne problemy strukturalne.
Ewaluacja całościowa (globalna) <i>Overall (global) evaluation</i>	Podstawowe narzędzie stosowane w polityce strukturalnej Unii Europejskiej. Przedmiotem ewaluacji globalnej jest cały program wspierany ze środków pomocowych.
Ewaluacja końcowa <i>Ex-post evaluation</i>	Ewaluacja dokonywana po zakończeniu realizowanego programu, której głównym celem jest określenie jego długotrwałych efektów, w tym wielkości zaangażowanych środków, skuteczności i efektywności pomocy. Głównym celem ewaluacji końcowej jest przede wszystkim dostarczenie informacji na temat długotrwałych efektów, powstałych w wyniku wdrażania danego programu, wraz ze sformułowaniem wniosków dotyczących kierunku polityki strukturalnej.
Ewaluacja okresowa <i>Mid-term evaluation</i>	Ewaluacja dokonywana w trakcie realizowania programu. W przypadku programów strukturalnych przeprowadzana jest w połowie okresu programowania, a jej celem jest oszacowanie stopnia osiągnięcia zakładanych celów w świetle wcześniej przeprowadzonej ewaluacji wstępnej, zwłaszcza pod względem dostarczonych produktów i osiągniętych rezultatów oraz określenie trafności zamierzeń w stosunku do aktualnych trendów społeczno-gospodarczych. Wyniki ewaluacji okresowej służą ewentualnym modyfikacjom dokumentów programowych. Dostarczone za jej sprawą informacje powinny być wykorzystane przy przygotowaniu programu w następnym okresie programowania.
Ewaluacja wstępna <i>Ex-ante evaluation</i>	Ewaluacja przeprowadzana przed rozpoczęciem realizacji programu. Jej podstawowym zadaniem jest zweryfikowanie długoterminowych efektów wsparcia, zawartych w przygotowanych dokumentach programowych. Zasadniczym celem ewaluacji wstępnej jest zwiększenie jakości dokumentów programowych poprzez udział w procesie programowania podmiotu niezależnego od instytucji programującej. Ewaluacja wstępna ma zapewnić, iż środki przeznaczane na realizację polityki zmniejszania różnic w poziomie rozwoju pomiędzy poszczególnymi regionami Unii Europejskiej zostaną wykorzystane w sposób gwarantujący osiągnięcie najlepszych efektów.
Grupa docelowa	Beneficjent ostateczny
Instytucja Pośrednicząca <i>Intermediate body</i>	Jednostka publiczna lub prywatna, na którą instytucja zarządzająca deleguje część uprawnień. W ramach ZPORR Instytucjami Pośredniczącymi będą Urzędy Wojewódzkie.

Termin polskojęzyczny <i>Termin angielskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Jednostka monitorująco-kontrolna <i>Monitoring and control unit</i>	Jednostka współdziałająca z instytucją płatniczą odpowiedzialna za kontrolę i monitorowanie wydatków w przekroju Funduszy Strukturalnych oraz systemu dostarczania pomocy.
Jednostki naukowe <i>R&D units</i>	Jednostki naukowe to: placówki naukowe Polskiej Akademii Nauk, Polska Akademia Umiejętności, podstawowe, w rozumieniu szkół wyższych, jednostki organizacyjne tych szkół prowadzące badania naukowe oraz prace rozwojowe w określonych dyscyplinach naukowych oraz jednostki organizacyjne określone w statutach wyższych szkół zawodowych, szkoły wyższe w zakresie prowadzonych w nich badań własnych, rozumianych jako badania naukowe i prace rozwojowe służące rozwojowi kadry naukowej, jednostki badawczo rozwojowe w rozumieniu Ustawy o jednostkach badawczo-rozwojowych, - inne jednostki organizacyjne, prowadzące badania naukowe lub prace rozwojowe posiadające osobowość prawną.
Końcowa data kwalifikowania wydatków <i>Final date for the eligibility of expenditure</i>	Data określona w decyzji przyznającej środki z funduszy i odnosząca się do płatności dokonanych przez Beneficjentów Końcowych/projektodawców.
Kontrakt wojewódzki <i>Voivodship contract</i>	Instrument wspierania rozwoju regionalnego, w ramach którego samorządy otrzymały z budżetu państwa dotacje na wsparcie realizacji zadań własnych, wynikających z wojewódzkich strategii i programów rozwoju wpisujących się w cel i priorytety strategicznych dokumentów rządowych.
Kontrola finansowa <i>financial control</i>	Mechanizmy i środki zapewniające prawidłowe funkcjonowanie procesu gromadzenia i dysponowania środkami publicznymi oraz gospodarowania mieniem. Kontrola finansowa obejmuje kontrolę zarządzania oraz audyt.
Kontrola na miejscu <i>Check on site</i>	Kontrola prowadzona w zakresie operacji finansowanych przez Fundusze oraz systemów zarządzania i kontroli, prowadzona w miejscu realizacji projektu.
Kontrola wrywkowa <i>Sample check</i>	Kontrola obejmująca co najmniej 5% wszystkich kwalifikowalnych wydatków dokonywana na reprezentatywnej próbie projektów.
Koszty kwalifikowalne ogółem <i>Total eligible cost</i>	Ogół kosztów, które kwalifikują się do refundacji ze środków Funduszy Strukturalnych, poniesionych w trakcie realizacji projektów oraz w trakcie wdrażania, zarządzania, monitorowania programów, w ramach których powyższe projekty są realizowane.
Koszty ogółem <i>Total cost</i>	Łączny koszt planowanych działań lub operacji, obejmujący zarówno koszty kwalifikowalne jak i niekwalifikowalne

Termin polskojęzyczny <i>Termin angielskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Kryteria konwergencji <i>Convergence criteria</i>	Wynikające z Traktatu z Maastricht kryteria określające warunki przystąpienia poszczególnych państw członkowskich do unii walutowej. Podstawowe kryteria są następujące: - niska inflacja, - dług publiczny poniżej 60% PKB, - wahania kursu waluty w ściśle określonych granicach, - stabilność długoterminowej stopy procentowej, - deficyt budżetowy poniżej 3% PKB.
Kryteria wyboru projektów <i>Project selection criteria</i>	Określony zestaw wymogów formalnych i merytorycznych, zawartych w Uzupełnieniu Programu, które muszą spełnić projekty, aby uzyskać dofinansowanie ze środków pomocowych.
Kwalifikowalność wydatków <i>Eligibility (of expenditure)</i>	Kryteria dotyczące wydatków ponoszonych w trakcie realizacji projektu oraz wdrażania, monitorowania programu, których spełnienie warunkuje otrzymanie refundacji ich części ze środków Funduszy Strukturalnych..
Kwantyfikacja <i>Quantification</i>	Przedstawianie efektów realizacji programów finansowanych z Funduszy Strukturalnych na poziomie produktu, rezultatu oraz oddziaływania.
Monitorowanie <i>Monitoring</i>	Proces systematycznego zbierania i analizowania wiarygodnych informacji finansowych i statystycznych dotyczących wdrażania projektów, którego celem jest zapewnienie zgodności realizacji projektów i programu z wcześniej zatwierdzonymi założeniami realizacji.
Monitorowanie finansowe <i>Financial monitoring</i>	Monitorowanie zarządzania środkami z Funduszy Strukturalnych przyznanymi na realizację programów i projektów, jest podstawą oceny sprawności ich wydatkowania.
Monitorowanie rzeczowe <i>Physical monitoring</i>	Monitorowanie postępu realizacji programów i projektów poprzez system wskaźników określonych w dokumentach programowych.
Najlepsza dostępna technologia (BAT) <i>Best Available Technology (BAT)</i>	Najbardziej efektywny oraz zaawansowany poziom rozwoju technologii i metod prowadzenia danej działalności, wykorzystywany jako podstawa ustalania granicznych wielkości emisyjnych, mających na celu eliminowanie emisji, lub jeżeli nie jest to praktycznie możliwe, ograniczenie emisji i wpływu na środowisko jako całość.
Nieprawidłowości <i>Irregularities</i>	Nieprawidłowości dotyczą sytuacji, w których środki pochodzące z funduszy strukturalnych zostały wydatkowane niezgodnie z przeznaczeniem, bądź pobrane w nadmiernej wysokości lub bez zachowania odpowiednich procedur.
Ocena oddziaływania na środowisko (OŚ) <i>Environmental Impact Assessment (EIA)</i>	Badanie polegające na określeniu, opisie i ocenie bezpośrednich i pośrednich skutków danego przedsięwzięcia dla: człowieka oraz komponentów środowiska przyrodniczego (fauny, flory, wód, gleb, powietrza, klimatu, krajobrazu), oddziaływania między tymi elementami; dóbr materialnych i dziedzictwa kultury; ocena wpływu środowisko powinna być wykonana zgodnie z prawem polskim i odpowiednimi dyrektywami UE, dotyczącymi ochrony środowiska naturalnego.
Odbiorca ostateczny (projektodawca) <i>Ultimate recipient</i>	Projektodawca
Oddziaływanie <i>Impact</i>	Konsekwencje dla bezpośrednich adresatów po zakończeniu ich udziału w projekcie lub po ukończeniu danej inwestycji, a także pośrednie konsekwencje dla innych adresatów, którzy skorzystali lub stracili w wyniku realizacji projektu.

Termin polskojęzyczny <i>Termin angielskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Rezerwa wykonania <i>Performance reserve</i>	Środki w wysokości 4% ogólnej sumy przyznanej danemu krajowi członkowskiemu (regionowi) z Funduszy Strukturalnych na początku okresu programowania w ramach celów polityki strukturalnej UE. Służą do finansowego wspierania tych dokumentów programowych, które w oparciu o standardowy zestaw wskaźników, uzgodnionych wcześniej pomiędzy Komisją Europejską a danym krajem członkowskim (regionem), wykazują najlepsze wyniki jeśli chodzi o stopień osiągnięcia zakładanych celów, jakość zarządzania oraz postępy w finansowym wdrażaniu.
Rezultaty <i>Results</i>	Bezpośrednie i natychmiastowe efekty zrealizowanego programu lub projektu. Rezultaty dostarczają informacji o zmianach, jakie nastąpiły w wyniku wdrożenia programu lub projektu u beneficjentów pomocy, bezpośrednio po uzyskaniu przez nich wsparcia.
Rozwój zrównoważony <i>Sustainable Development</i>	Rozwój społeczno ekonomiczny, zachowujący cechy trwałości w długim okresie oraz nie działający destrukcyjnie na środowisko, w którym zachodzi.
Sieci TEN <i>Trans European Networks</i>	Sieć infrastruktury transportowej obejmujące połączenia transportowe, telekomunikacyjne i energetyczne w ramach Unii.
SIMIK	System Informatyczny Monitoringu i Kontroli Finansowej Funduszy Strukturalnych i Funduszu Spójności. SIMIK jest instrumentem wspierającym monitorowanie i zarządzanie zarówno PWW i programami operacyjnymi, jak i poszczególnymi projektami.
Skuteczność <i>Effectiveness</i>	Skuteczność realizacji celów przez program; ocenia się ją porównując to, co zostało zrobione, z tym co było pierwotnie zaplanowane.
Spójna Polityka Strukturalna Obszarów Wiejskich i Rolnictwa na lata 2000-2006 <i>Coherent Structural Policy for Rural Areas and Agriculture Development</i>	Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 13 lipca 1999, który zawiera podstawowe uwarunkowania, założenia i cele polityki zmierzające do trwałego przekształcenia rolnictwa i obszarów wiejskich.
Strategia rozwoju regionu <i>Regional Development Strategy</i>	Koncepcja systemowego działania na rzecz długotrwałego rozwoju regionu poprzez racjonalną alokację zasobów oraz dokument określający sposoby postępowania dla realizacji wspólnie ustalonych celów.
Studium wykonalności <i>Feasibility study</i>	Studium przeprowadzone w fazie formułowania projektu, weryfikujące, czy dany projekt ma dobre podstawy do realizacji i czy odpowiada potrzebom przewidywanych beneficjentów; studium powinno stanowić plan projektu; muszą w nim zostać określone i krytycznie przeanalizowane wszystkie szczegóły operacyjne jego wdrażania, a więc uwarunkowania handlowe, techniczne, finansowe, ekonomiczne, instytucjonalne, społeczno-kulturowe oraz związane ze środowiskiem naturalnym; studium wykonalności pozwala na określenie rentowności finansowej i ekonomicznej, a w rezultacie jasne uzasadnienie celu realizacji projektu.
Wdrażanie <i>Implementation</i>	Urzeczywistnienie projektu programu. Etap wdrażania następuje po etapie programowania.

Termin polskojęzyczny <i>Termin anglijskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Okres programowania <i>Programming period</i>	Okres obowiązywania dokumentów programowych, stanowiących podstawę ubiegania się o pomoc ze strony Komisji Europejskiej. Obecny okres programowania to lata 2000-2006. Dla Polski okres programowania obejmuje lata 2004-2006.
Operacje <i>Operations</i>	Projekt lub czynność podejmowana lub zlecana przez beneficjentów końcowych pomocy lub podejmowana przez projektodawcę (synonim projektu).
Oś rozwojowa <i>Development axis</i>	Grupa programów krajowych i programów realizowanych z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności realizująca główny cel Narodowego Planu Rozwoju.
PANEL EKSPERTÓW <i>Expert panel</i>	Ciało instytucjonalne złożone z niezależnych ekspertów specjalizujących się w dziedzinie będącej przedmiotem ewaluacji, którzy w oparciu o przedłożone dokumenty i dane oceniają efekty programu lub projektu w kontekście określonych kryteriów ewaluacyjnych.
Partnerstwo <i>Partnership</i>	Włączenie w proces podejmowania decyzji i ich realizację odpowiednich szczebli władz wspólnotowych i krajowych, jak również instytucji i środowisk regionalnych oraz lokalnych najlepiej znających potrzeby i możliwości swego regionu. Jest to jedna z zasad wdrażania →Funduszy Strukturalnych.
Płatność <i>Payment</i>	Określona kwota w ramach pomocy, wypłacana przez Komisję Europejską na konto Instytucji Płatniczej na podstawie wniosku o płatność.
Płatność okresowa <i>Interim payment</i>	Płatność dokonywana przez Komisję Europejską w trakcie realizacji programu lub projektu, w celu refundacji wydatków faktycznie poniesionych, potwierdzonych za pomocą faktur lub dokumentów księgowych o analogicznej wartości dowodowej i poświadczonych przez Instytucję Płatniczą.
Płatność zaliczkowa <i>Payment on account</i>	Płatność dokonywana przez Komisję Europejską po podjęciu zobowiązania finansowego na rzecz Instytucji Płatniczej w celu jak najszybszej refundacji wydatków poniesionych przez Beneficjentów Końcowych.
Początek okresu kwalifikowalności <i>Starting point for the eligibility of expenditure</i>	Data stanowiąca punkt wyjścia do kwalifikowania wydatków do współfinansowania z funduszy pomocowych. Data ta odnosi się do płatności dokonywanych przez Beneficjentów Końcowych/projektodawców.
Polityka ochrony środowiska Wspólnoty Europejskiej	Polityka, której celem było zachowanie, ochrona i poprawa jakości środowiska, przyczynianie się do ochrony zdrowia ludzkiego, a także zapewnienie rozsądnego i racjonalnego użytkowania zasobów naturalnych. Ponadto wprowadzono podstawowe zasady w dziedzinie ochrony środowiska są to: - zasada zapobiegania (prewencji) powstawaniu szkód ekologicznych, - zasada „zanieczyszczający płaci” - zasada pomocniczości, która mówi, że Wspólnota podejmuje działania w dziedzinie ochrony środowiska w takim zakresie aby można było osiągnąć określone cele w stopniu wyższym na szczeblu WE niż na poziomie poszczególnych państw członkowskich.
Polityka strukturalna Unii Europejskiej	Cele polityki strukturalnej UE
Pomoc strukturalna <i>Structural Assistance</i>	Forma współfinansowania projektów ze środków Funduszy Strukturalnych.
Pośrednictwo pracy	Zasady realizacji pośrednictwa pracy powinny wynikać z właściwych regulacji krajowych dotyczących kwestii zatrudnienia.

Termin polskojęzyczny <i>Termin anglijskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Priorytet <i>Priority</i>	Jeden z priorytetów strategii, przyjętych w PWW (CSF) lub w pomocy; priorytetowi jest podporządkowany wkład finansowy z Funduszy, innych instrumentów finansowych oraz odpowiednich środków finansowych państwa członkowskiego, jak również zestaw sprecyzowanych celów.
Program operacyjny <i>Operational programme</i>	Dokument przyjęty przez Komisję Europejską, służący wdrażaniu PWW (CSF) i składający się ze spójnego zestawienia priorytetów, zawierającego działania wieloletnie, które mogą być wdrażane przez jeden lub kilka Funduszy, jeden lub kilka innych dostępnych instrumentów finansowych oraz EIB.
Programowanie <i>Programming</i>	Proces organizowania, podejmowania decyzji i finansowania, prowadzony w kilku etapach w celu wdrażania, na bazie wieloletniej współpracy, wspólnych działań Wspólnoty i państw członkowskich dla osiągnięcia określonych celów znajdujący wyraz w przygotowaniu dokumentów programowych.
Projekt (zadanie) <i>Project (task)</i>	Najmniejsza dająca się wydzielić jednostka stanowiąca przedmiot pomocy.
Projektodawca <i>Project promoter</i>	Jednostka publiczna lub prywatna przedkładająca wnioski na realizację projektów współfinansowanych z Funduszy Strukturalnych.
Projekt bliźniaczy <i>Twinning project</i>	Współpraca dwustronna w danej dziedzinie, będącej przedmiotem projektu, pomiędzy administracją kraju kandydującego a wybraną w drodze konkursu instytucją kraju członkowskiego UE.
Ramy Odniesienia Polityki Zatrudnienia <i>Employment Policy Frame of Reference</i>	Dokument wyznaczający kontekst dla pomocy dotyczącej zatrudnienia i rozwoju zasobów ludzkich, określający związek z priorytetami wyznaczonymi przez Wspólną Ocenę Założeń Polityki Zatrudnienia (JAP) oraz przez inne strategiczne dokumenty z obszaru polityki społecznej i rynku pracy. Dokument ten wykazuje spójność planowanych działań, które będą podejmowane w sektorze rozwoju zasobów ludzkich z polityką Rządu, Europejską Strategią Zatrudnienia Rozporządzeniem dotyczącym Europejskiego Funduszu Społecznego.
Raport końcowy <i>Final report</i>	Raport dotyczący wdrażanej pomocy, który powinien być przedłożony w ciągu sześciu miesięcy od ostatniej płatności dokonanej przez instytucję płatniczą, zawierający informacje nt. postępu osiągniętego w odniesieniu do spójności gospodarczej i społecznej oraz wkładu Funduszy Strukturalnych, Funduszu Spójności, EIB i innych instrumentów finansowych w tym zakresie. Raport końcowy w szczególności dotyczy programów operacyjnych i projektów.
Raport roczny <i>Annual report</i>	Raport na temat wdrażania programu lub projektów przedkładany instytucji płatniczej przez instytucję zarządzającą środkami w ramach pomocy wieloletniej. Raport roczny składany jest w ciągu sześciu miesięcy od zakończenia każdego roku kalendarzowego. Zawartość raportu końcowego jest taka sama jak zawartość raportu końcowego.
Raportowanie <i>Reporting</i>	Sprawozdawanie przez instytucję zarządzającą postępu z wdrażania programu lub projektów współfinansowanych z funduszy pomocowych.
Refundacja wydatków <i>Reimbursement of expenditure</i>	Zrekompensowanie przez Komisję Europejską wydatków realizowanych w ramach pomocy – po ich poświadczeniu przez instytucję płatniczą. Refundacja wydatków dokonywana jest w postaci płatności okresowych.

Termin polskojęzyczny <i>Termin angielskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Weryfikacja <i>Verification</i>	Działania podejmowane przez instytucje uczestniczące we wdrażaniu Programu w celu sprawdzenia wniosku o refundację/o rozliczenie projektu pod względem formalnym, merytorycznym i finansowym. Kolejne instytucje zaangażowane we wdrażanie Programu dokonują sprawdzenia wydatków ujętych we wniosku pod względem zgodności z umową finansowania, zasadami Programu i Uzupełnieniem Programu, przepisami prawa wspólnotowego i krajowego oraz kryteriami kwalifikowalności kosztów.
Wniosek/aplikacja <i>Application form</i>	Standardowy formularz składany przez projektodawcę w celu uzyskania wsparcia ze środków pomocowych. Zakres informacji zawartych we wniosku obejmuje: informacje o instytucji zgłaszającej wniosek, informacje na temat projektu, charakterystyka działań podejmowanych podczas realizacji projektu, planowane rezultaty i wydatki, wymagane dokumenty w formie załączników.
Wniosek o płatność <i>Payment application</i>	Wniosek o refundację wydatków/o rozliczenie projektów celu refundacji /rozliczenia wydatków faktycznie poniesionych, potwierdzonych za pomocą faktur lub dokumentów księgowych o analogicznej wartości dowodowej i poświadczonych przez Instytucję Płatniczą
Wskaźniki <i>Indicators</i>	Miara: celów, jakie mają zostać osiągnięte, zaangażowanych zasobów, uzyskanych produktów, efektów oraz innych zmiennych (np. ekonomicznych, społecznych, dotyczących ochrony środowiska).
Wskaźniki bazowe <i>Baseline indicators</i>	Wskaźniki opisujące sytuację społeczno-gospodarczą na obszarze realizacji projektu, mierzone przed rozpoczęciem oraz w trakcie jego wdrażania, w celu oszacowania zachodzących zmian, nie wynikających jednakże z realizacji inwestycji.
Wskaźniki oddziaływania <i>Impact indicators</i>	Wskaźniki odnoszące się do konsekwencji danego programu wykraczających poza natychmiastowe efekty dla bezpośrednich beneficjentów. Oddziaływanie szczegółowe to te efekty, które pojawią się po pewnym okresie czasu, niemniej jednak są bezpośrednio powiązane z podjętym działaniem. Oddziaływanie globalne obejmuje efekty długookresowe dotyczące szerszej populacji.
Wskaźniki podstawowe <i>Core indicators</i>	Zestaw wskaźników bazujących na standardach unijnych, zalecanych do stosowania beneficjentom środków uruchamianych w ramach Funduszy Strukturalnych.
Wskaźniki produktu <i>Output indicators</i>	Wskaźniki odnoszące się do działalności. Liczone są w jednostkach materialnych lub monetarnych (np. długość zbudowanej drogi, ilość firm, które uzyskały pomoc itp.).
Wskaźniki programu <i>Programme indicators</i>	Wskaźniki ustalone przed, lub we wczesnej fazie wdrażania projektu, w celu monitorowania wdrażania programu oraz jego oceny wykonania w odniesieniu do wcześniejszych celów. Do wskaźników tych zaliczamy →wskaźniki wkładu, wskaźniki produktu, wskaźniki rezultatu oraz wskaźniki oddziaływania.
Wskaźniki rezultatu <i>Result indicators</i>	Wskaźniki odpowiadające bezpośrednim z natychmiastowym efektem wynikającym z programu. Dostarczają one informacji o zmianach np.: zachowania, pojemności lub wykonania, dotyczących bezpośrednich beneficjentów. Takie wskaźniki mogą przybierać formę wskaźników materialnych (skrócenie czasu podróży, liczba skutecznie przeszkolonych, liczba wypadków drogowych, itp.) lub finansowych (zwiększenie się środków finansowych sektora prywatnego, zmniejszenie kosztów transportu)

Termin polskojęzyczny <i>Termin angielskojęzyczny</i>	Objaśnienie
1	2
Wskaźniki wkładu <i>Input indicators</i>	Wskaźniki odnoszące się do budżetu przydzielonego dla kolejnych poziomów wsparcia. Wskaźniki te są wykorzystywane przy monitorowaniu postępu w odniesieniu do (rocznych) zobowiązań i płatności z funduszy dostępnych dla każdej operacji, działania lub programu w odniesieniu do jego kosztów.
Wskaźniki wpływu, oddziaływania <i>Impact indicators</i>	Wskaźniki odnoszące się do konsekwencji danego projektu wykraczających poza natychmiastowe efekty dla bezpośrednich beneficjentów (np. wpływ projektu na sytuację społeczno-gospodarczą w pewnym okresie od zakończenia jego realizacji).
Współczynnik urbanizacji <i>Urban rate</i>	Udział ludności miejskiej w ogólnej liczbie ludności kraju.
Wstępne studium wykonalności <i>Pre-feasibility study</i>	Studium, przeprowadzone podczas fazy identyfikowania projektu, w którym definiuje się wszystkie potencjalne problemy, ocenia się alternatywne rozwiązania, po czym wybiera się preferowane rozwiązanie w oparciu o kryterium trwałości projektu.
Zasada de minimis	Zgodnie z zasadą de minimis programy pomocy, ograniczone pod względem wysokości do 100 tys. EURO, o ile nie są stosowane w sektorach uznanych przez Wspólnotę za wrażliwe i nie są przeznaczone na subsydia eksportowe, nie muszą być notyfikowane i podlegać kontroli Komisji Europejskiej. Zasada de minimis nie ma zastosowania do rolnictwa, rybołówstwa, przemysłu stocznioowego, transportu, wydobywania węgla, hutnictwa żelaza i eksportu, nie może też się kumulować z inną pomocą w ciągu 3 lat. W przypadku nadużycia pomocy przewidziane są procedury zwrotu. Zasada ta jest niezależna od wielkości przedsiębiorstwa, choć w założeniu zasadniczo odnosi się do małych i średnich przedsiębiorstw.