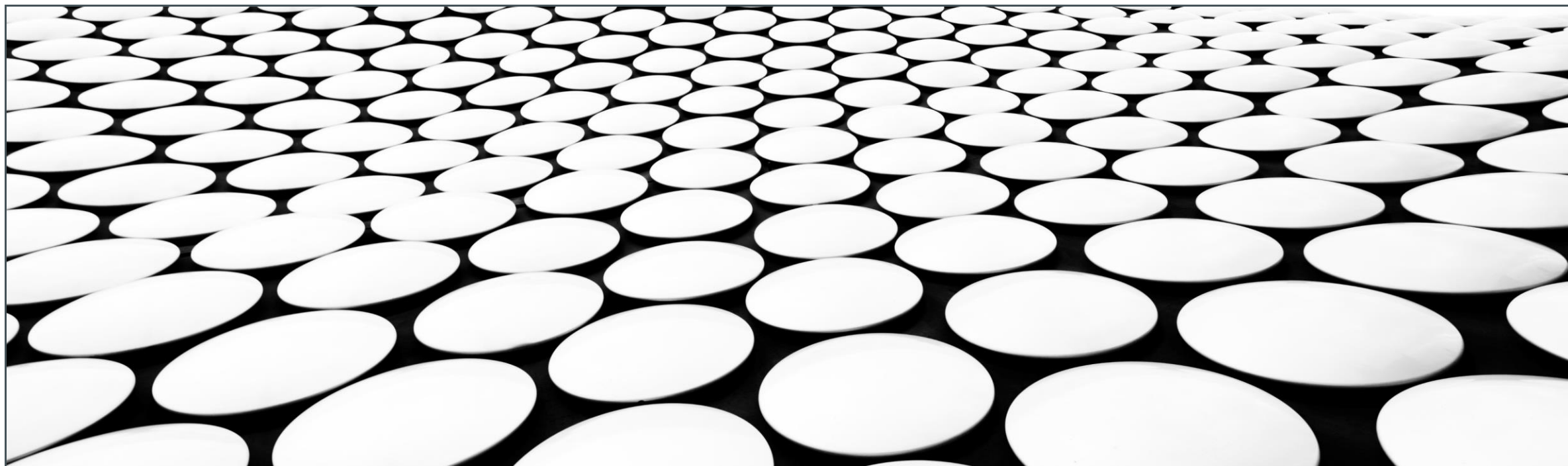


NOWY SYSTEM PLANOWANIA STRATEGICZNEGO W SAMORZĄDZIE TERYTORIALNYM JAKO NARZĘDZIE EFEKTYWNEGO KSZTAŁTOWANIA POLITYKI ROZWOJU I JEJ FINANSOWANIA



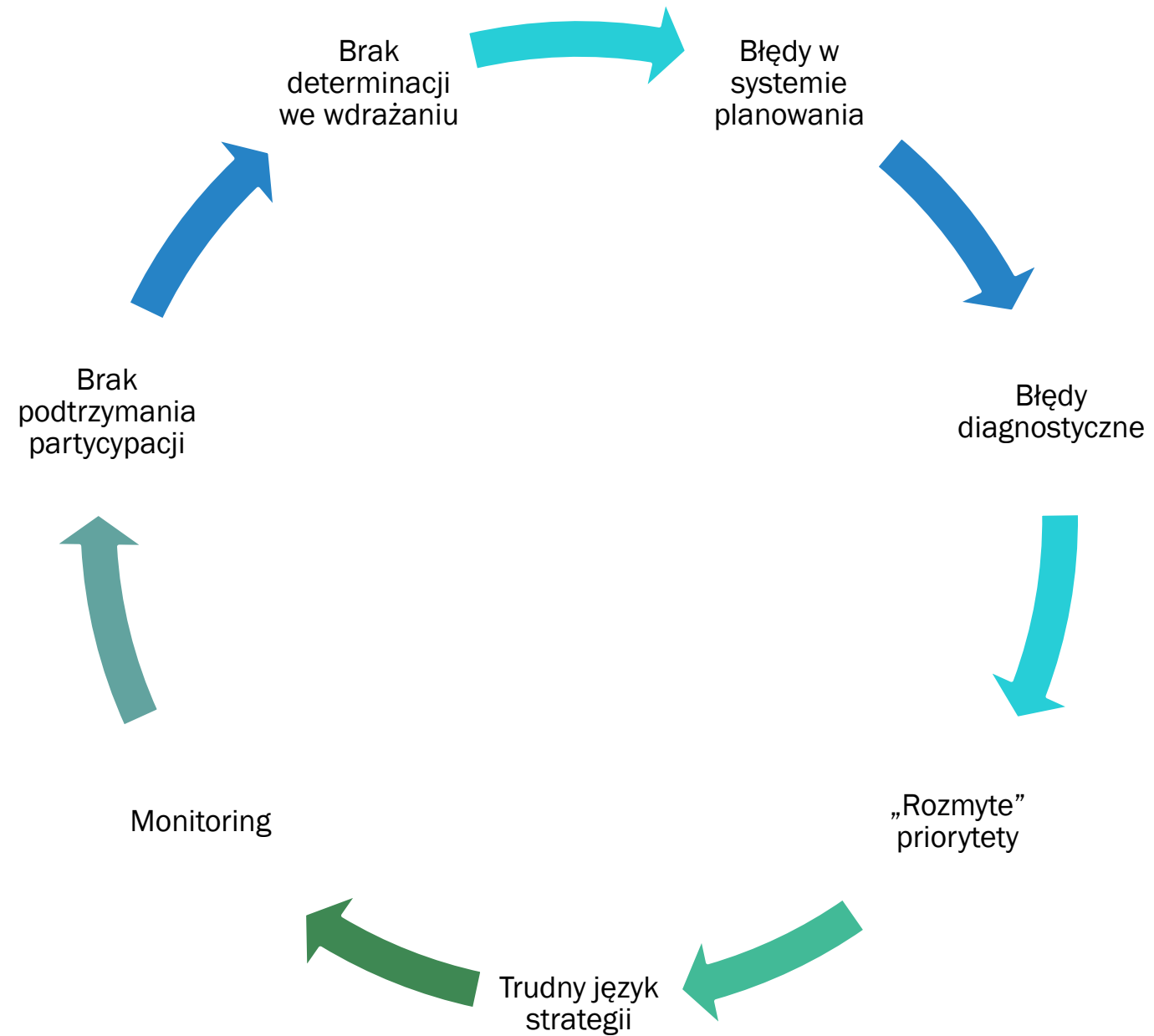
CZĘŚĆ 2 - STRATEGIE ROZWOJU LOKALNEGO – STUDIA PRZYPADKÓW



3 DEKADY LOKALNEGO I REGIONALNEGO PLANOWANIA STRATEGICZNEGO – JAKIE SUKCESY



7 GŁÓWNYCH DEFICYTÓW W PROCESIE STRATEGICZNYM



SYSTEM PLANOWANIA – BŁĘDY I REKOMENDACJE

Przyczyny obiektywne

- różne wymagania formalne i treściowe nakładane na dokumenty lokalne (np. GPR, SRPS),
- próby koordynacji i dostosowania lokalnego planowania do harmonogramów na poziomie ponadlokalnym,

Przyczyny subiektywne

- niski poziom koordynacji między pracami nad poszczególnymi dokumentami,
- „równoległość” treściowa dokumentów – zróżnicowane diagnozy, podobny poziom szczegółowości

strategia traktowana jako rdzeń planowania lokalnego

strategia jako dokument otwierający „tematy” w innych opracowaniach o większym poziomie szczegółowości

większa waga przypisywana procesowi aktualizacji dokumentów strategicznych

integracja pracy zespołów zarządzających formułowaniem i wdrażaniem poszczególnych dokumentów

DIAGNOZA – BŁĘDY I REKOMENDACJE

obszerne części diagnozy
niewykorzystywane w strategii

operowanie szczegółowymi
wartościami liczbowymi

dominacja objętościowa diagnozy
w dokumencie

nieczytelna rola analizy SWOT

wykonywanie diagnozy szczegółowej jako
dokumentu pomocniczego

- przenoszenie do strategii danych odzwierciedlających główne kategorie strategiczne

skupienie na prezentacji procesów a nie
chwilowych stanów

realizacja analizy SWOT jako oceny uwarunkowań
wdrażania celów

większa ranga diagnozy jakościowej

tworzenie lokalnych systemów informacyjnych
jako bazy dla diagnoz w różnych opracowaniach

PRIORYTETY – BŁĘDY I REKOMENDACJE

próby ujmowania w strategii wszystkich problemów rozwoju lokalnego, mnogość celów

brak rozróżnienia między kwestiami strategicznymi a szczegółowymi / bieżącymi

podporządkowywanie priorytetów gminy priorytetom „zaciąganym” z polityki ponadlokalnej (elastyczność dla ubiegania się o środki zewnętrzne)

nieczysta geneza priorytetów

wykorzystywanie metod scenariuszowych umożliwiających identyfikację priorytetowych pól rozwoju

rangowanie problemów i wyzwań w kontekście relacji z rozwojem lokalnym

przyjmowanie priorytetów, wokół których możliwe jest tworzenie koalicji lokalnych

posługiwanie się horyzontami czasowymi dla określenia ścieżki rozwoju prowadzącej do realizacji priorytetów

TRUDNY JĘZYK STRATEGII – BŁĘDY I REKOMENDACJE

technokratyczna terminologia

obszerność dokumentów zniechęcająca do zapoznania się z nimi

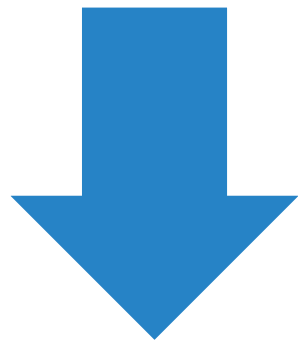
szersze korzystanie z prezentacji graficznych

przełożenie strategii na proste, atrakcyjne, czytelne opracowania dedykowane konkretnym grupom podmiotów

wykorzystywanie specyficznych kanałów komunikacji, informowanie o strategii także w formie bezpośredniej

wykorzystywanie konkretnych przedsięwzięć do promowania strategii

NIEDOSTATKI MONITORINGU STRATEGICZNEGO – BŁĘDY I REKOMENDACJE



ograniczenie wskaźników monitoringu do prostej statystyki publicznej

rozbudowane systemy monitoringu z danymi trudnymi do ciągłego zbierania



spójność monitoringu z przekrojami diagnozy

budowanie wskaźników względnych

korzystanie ze wskaźników dostępnych ciągle, pozwalających na ilustrowanie procesów

korzystanie ze wskaźników pokazujących zróżnicowania wewnętrzne

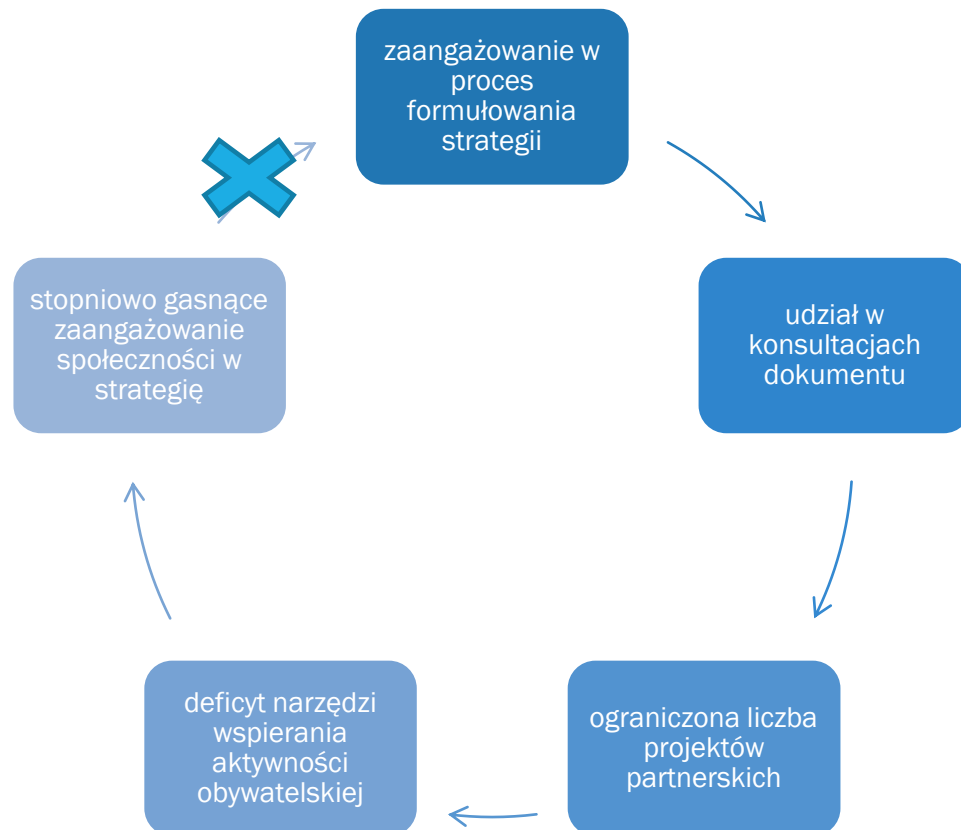
włączanie w system monitoringu podmiotów lokalnych dysponujących specyficzną wiedzą i danymi

tworzenie mechanizmów dzielenia się informacją dla zainteresowania podmiotów lokalnych uczestnictwem w systemie monitoringu

wykorzystywanie danych jakościowych (np. zmiany opinii)

realizacja monitoringu wielopoziomowego – cele / kierunki / przedsięwzięcia / uwarunkowania rozwoju / pozycja w otoczeniu

DEFICYTY PARTYCYPACJI – BŁĘDY I REKOMENDACJE



gruntowna analiza interesariuszy i możliwość reprezentowania w procesie strategicznym poszczególnych grup interesu

polityka informacyjna o realizacji strategii z wykorzystaniem lokalnych liderów

projekty partnerskie i narzędzia wspierania aktywności

mechanizm zasilania strategii projektami oddolnymi

BRAK DETERMINACJI WE WDRAŻANIU STRATEGII – BŁĘDY I REKOMENDACJE

zerwanie ciągłości między fazą formułowania, wdrażania i monitoringu strategii

realizacja strategii w większej skali tylko w przypadku pozyskania środków zewnętrznych

ogólnikowość strategii (ułatwiająca rozliczenie się z jej wdrażania) – niska motywacja do realnego działania

brak liderów strategicznych wywierających nacisk na implementację

wyraźnie nakreślone ścieżki realizacji (osie czasu, sekwencje projektów itp.)

wskazani liderzy projektów

struktura decyzyjna odpowiedzialna za wdrażanie strategii, monitoring, ewaluację i aktualizację

zaplanowana polityka informacyjna wspierająca rozliczanie się liderów z działań strategicznych wobec społeczności lokalnej

mechanizm zasilania strategii projektami oddolnymi – strategia stale ożywiana kolejnymi pomysłami

mechanizmy montażu środków (finanse, środki materialne, praca, pomysły) uwzględnione w systemie wdrażania

JAK TO SIĘ ROBI NA ŚWIECIE, W POLSCE, W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM



TRZY KLUCZOWE PROBLEMY STRATEGII MIEJSKICH

wg Banku Światowego

- Jaka powinna być właściwa równowaga między zaangażowaniem sektora prywatnego i publicznego? – konieczne jest tworzenie struktury instytucjonalnych uwzględniających lokalne warunki oraz możliwości i oczekiwania lokalnych aktorów.
- Jakich analiz użyć? - proces analityczny to pełny cykl: od gromadzenia danych, przez „czyszczenie” i analizę aż do interpretacji i zastosowaniu wyników w ustalaniu priorytetów polityki (mniej istotny jest wybór konkretnych technik analitycznych).
- Jak sfinansować realizację strategii? - połączenie finansowania krajowego, lokalnego, darczyńców; odzwierciedlenie priorytetów strategicznych w budżetach lokalnych.

WARUNKI POPRAWNOŚCI STRATEGII ROZWOJU LOKALNEGO

wg Banku Światowego

warunki wstępne

- aktywność i leaderska pozycja władz lokalnych w procesie,
- zaangażowanie sektora prywatnego i obywatelskiego,
- **wzmacnianie potencjału instytucjonalnego i finansowego władz lokalnych,**
- powiązania między procesem planowania strategicznego miasta a krajowym/regionalnym kontekstem,

zawartość

- organizacja procesu gromadzenia, przetwarzania, interpretacji danych, formułowanie prognoz w kontekście ustalania priorytetów,
- zapewnianie ciągłości rozwoju, precyzyjne określenie sytuacji rozwojowej, wykorzystanie udanych inicjatyw i doświadczeń,
- wizja przyszłości i mapa dojścia do niej – priorytety i mierzalne cele,
- **równowaga między celami długoterminowymi a krótkoterminowymi interwencjami, które mogą prowadzić do szybkich rezultatów, pomagając w ten sposób wzmocnić poparcie społeczne dla strategii**

wdrażanie

- szczegółowy lecz elastyczny plan wdrożenia oraz zorganizowany proces monitorowania i oceny,
- **mechanizm instytucjonalizacji chroniący strategię przed zmianami politycznymi i gospodarczymi,**
- stabilny strumień finansowania i wyraźne powiązania z procesem budżetowym, które zapewnią realizację inicjatyw strategicznych w długim horyzoncie,
- dążenie do ustanowienia podtrzymującego się cyklu planowania rozwoju gospodarczego.



DOŚWIADCZENIA BRYTYJSKIE



PUNKTY CIĘŻKOŚCI W PODEJŚCIU BRYTYJSKIM

wnikliwość w uwzględnianiu różnicowań miejskich

- różnice między obszarami w mieście (dzielnice, typy obszarów),
- zróżnicowane grupy interesariuszy,

włączenie społeczne

- cele: rozwój w synergii z inkluzją,
- szeroka partycypacja,
- opracowania promujące strategię,
- uwzględnienie ograniczeń percepcyjnych i innych,

wielopoziomowa struktura dokumentów planistycznych

- strategia rozwoju,
- lokalny plan rozwoju,
- obszarowe plany działania,

Please contact us on the telephone number below if you want this document in Braille, large print or on an audio CD, or if you want the document translated into another language.

إذا كنت تود الحصول على هذه الوثيقة بالخط العريض أو البريل أو الأشرطة الصوتية المدمجة أو كنت تود ترجمتها إلى لغة أخرى فالرجاء الاتصال بنا على الهاتف أدناه.

আপনি যদি এই দলিলটি ব্রেইলে, বড় ছাপার অক্ষরে বা শোনার জন্য সিডি, অথবা দলিলটি অন্য কোন ভাষায় অনূদিত চান তবে অনুগ্রহ করে নীচের টেলিফোন নম্বরে ফোন করে আমাদের সাথে যোগাযোগ করুন।

如欲索取此文件的凸字版、大字版、語音光碟，或其他語文翻譯本，請致電下列號碼。

Proszę się skontaktować z nami pod poniższym numerem telefonu jeśli ten dokument jest wymagany w alfabecie Brajla, w dużym druku, na płycie kompaktowej CD lub przetłumaczony na inny język.

Пожалуйста, свяжитесь с нами по номеру телефона, указанному ниже, если Вы хотите получить этот документ шрифтом Брайля, крупным шрифтом или на компактном аудио диске, а также если Вам нужен перевод этого документа на другой язык.



Andrew Brownrigg 01224 523317

ŁATWE WERSJE STRATEGII

Economic Development Strategy for London



Economic development is about how we all work and make money.



A **strategy** is a plan over a long time.



London is one of the best places in the world to work and make money.

Many people want to come and work here because:

- London has great arts, history and culture

- London welcomes all different people

- London has good transport

- We have laws that are fair



„SPERSONALIZOWANA” DIAGNOZA



But some Londoners do not have the chance to get a good job.



Almost 2 in every 5 people are poor.



The Mayor wants Londoners to be able to have a good job and make enough money.



He wants everybody to have a decent standard of living.

LIDER PRZYJMUJĄCY ODPOWIEDZIALNOŚĆ

A fair chance for everyone



The Mayor, Sadiq Khan wants the way we all work and make money to be:

- Fair to everyone
- Be open to and involve everyone



The Mayor will work in many different ways to help everyone to have a fair chance.

PRZYKŁADOWA STRUKTURA PLANU STRATEGICZNEGO

wprowadzenie – podstawy strategii

- wizja,
- ramy narodowe i regionalne
- tryb współpracy
- sposób wykorzystywania strategii

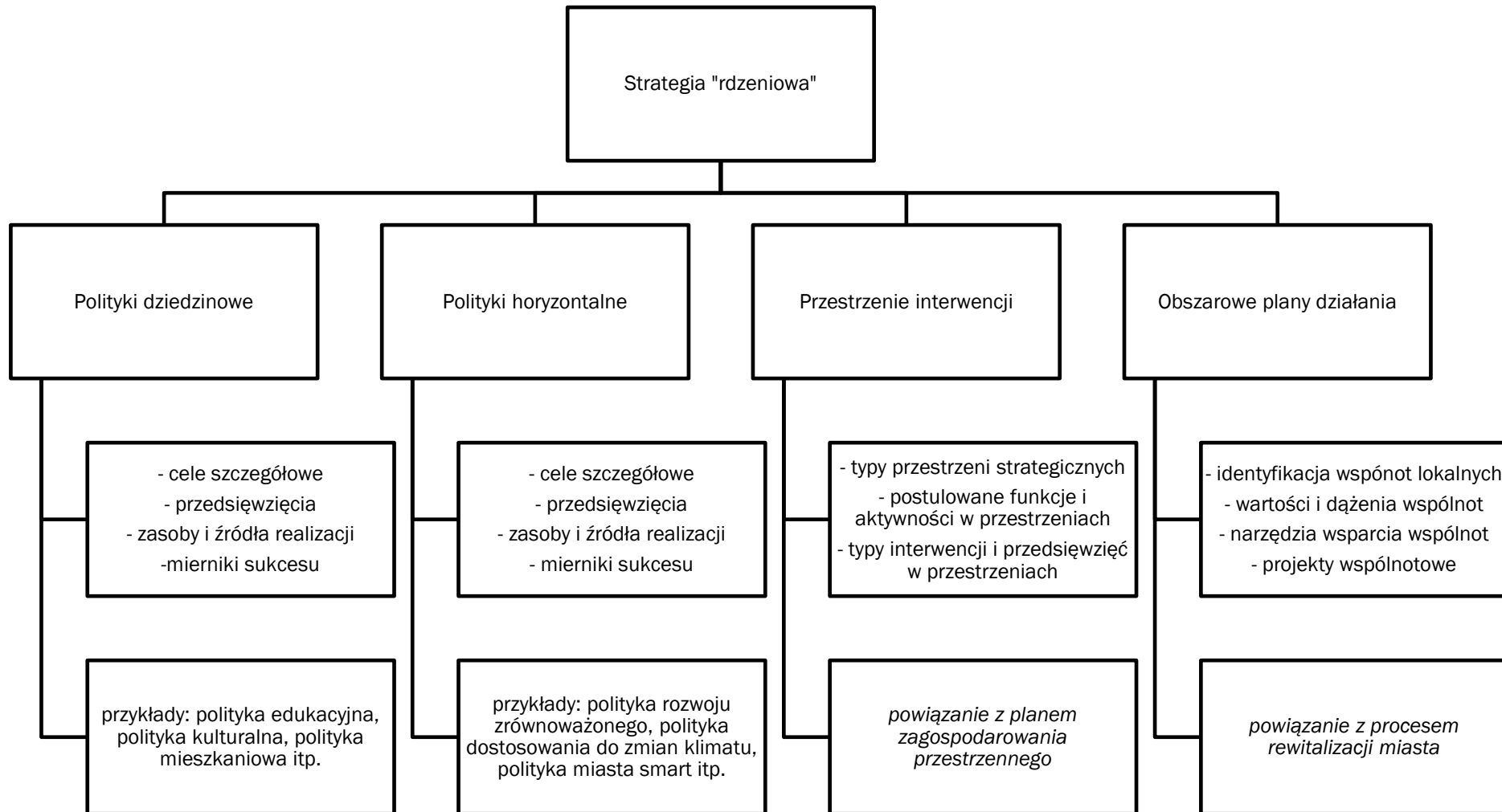
strategia przestrzenna

- tereny zdegradowane,
- greenfield,
- uwalnianie terenów,
- narzędzia integracji przestrzennej / kierunki poprawy jakości przestrzeni całego miasta,
- kierunki rozwoju dla części miasta,

zrównoważony rozwój wspólnot lokalnych

- jakość projektowania przestrzeni
- sieć centrów miejskich
- infrastruktura, transportu i dostępności
- rozwój biznesu i gospodarki
- zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych i społecznych
- ochrona i poprawa stanu środowiska naturalnego
- zrównoważone wykorzystanie zasobów

WYKORZYSTANIE MODELU BRYTYJSKIEGO DO TERYTORIALIZACJI STRATEGII





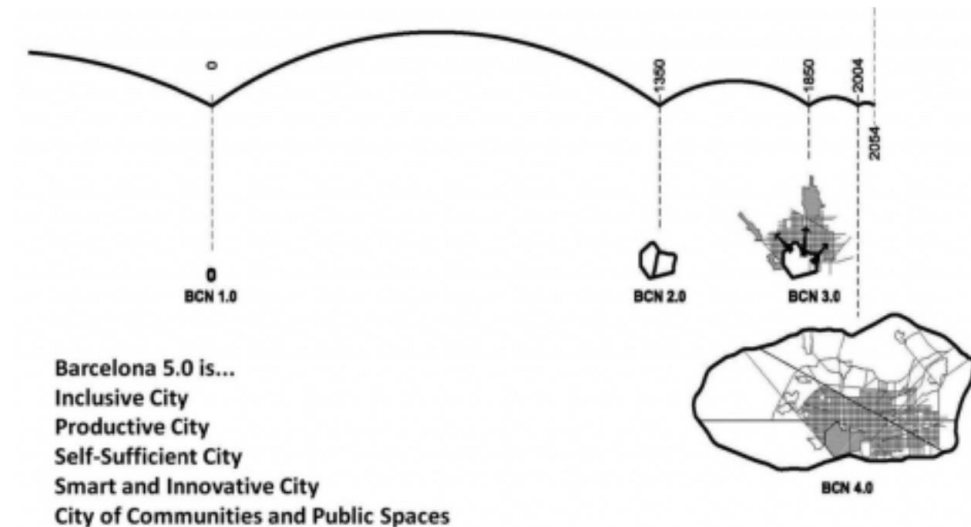
STRATEGIE OPARTE NA WIODĄCYM MOTYWIE

PRZYKŁAD BARCELONY

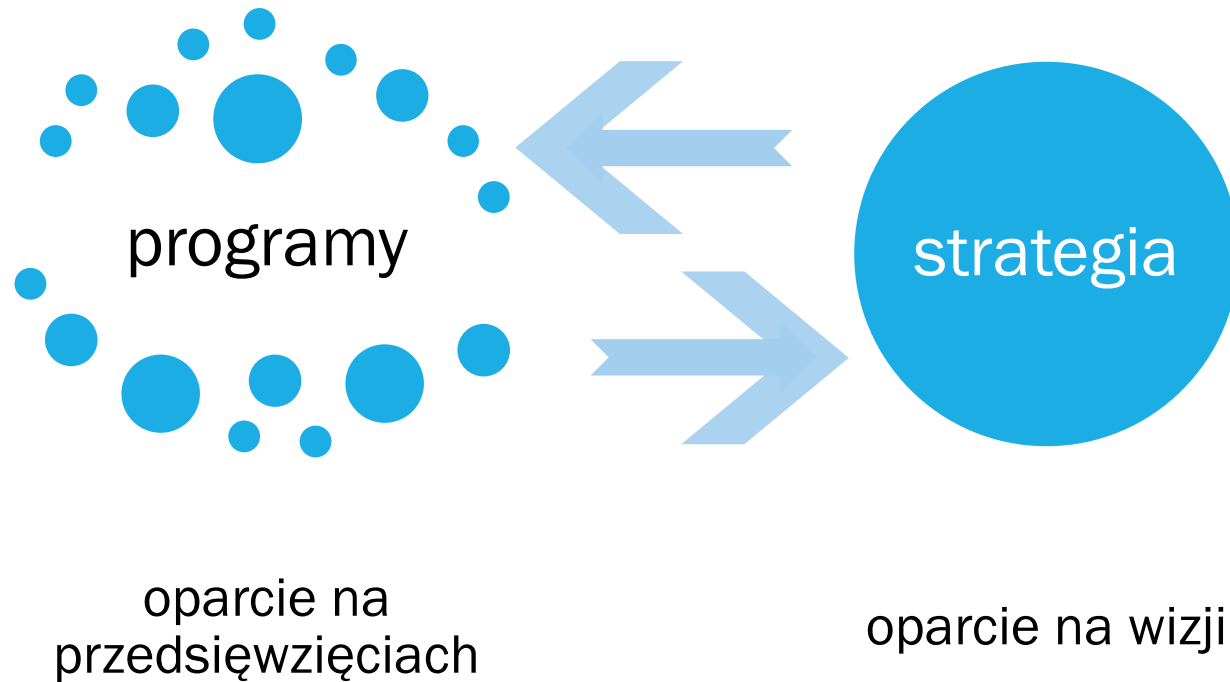


STRATEGIA SMART CITY – DOŚWIADCZENIA BARCELONY

- Gotowość na główne wyzwanie XXI wieku: szybko postępująca urbanizacja
- Technologia: czynnik wspierający, a nie cel sam w sobie
- Zakotwiczenie strategii w ambitnym projekcie transformacji miasta
- Zdefiniowanie długoterminowej wizji
- Zdefiniowanie jasnego planu działania w odpowiedzi na lokalne wyzwania
- Odrzucić liniowy plan działania stosując podejście holistyczne i przekrojowe
- Dostosowanie strategii do istniejących ram i schematów finansowania
- Angażowanie obywateli w proces strategiczny
- Zapewnienie efektywnego modelu zarządzania integrującego wszystkich kluczowych interesariuszy
- Buduj sojusze: partnerstwa branżowe i ekosystemy



Holistyczne podejście ⇒ 22 programy (każdy obejmujący różne inicjatywy, projekty i strategie), angażujące wszystkie rodzaje interesariuszy: sektor publiczny, sektor prywatny, obywatele.



1	Telecommunications networks		12	Citizenship	
2	Urban Platform		13	Open Government	
3	Smart Data		14	Barcelona in the pocket	
4	Smart Light		15	Smart Garbage Collection	
5	Energy self-sufficiency		16	Smart Regulation	
6	Smart Water		17	Smart Innovation	
7	Smart Mobility		18	Health and Social Services	
8	Renaturation		19	Education	
9	Urban Transformation		20	Smart Tourist Destination	
10	Smart Furnishings		21	Infrastructure and Logistics	
11	Urban Resilience		22	Leisure and Culture	



STRATEGIE – MYŚL PRZEWODNIA I KONCENTRACJA

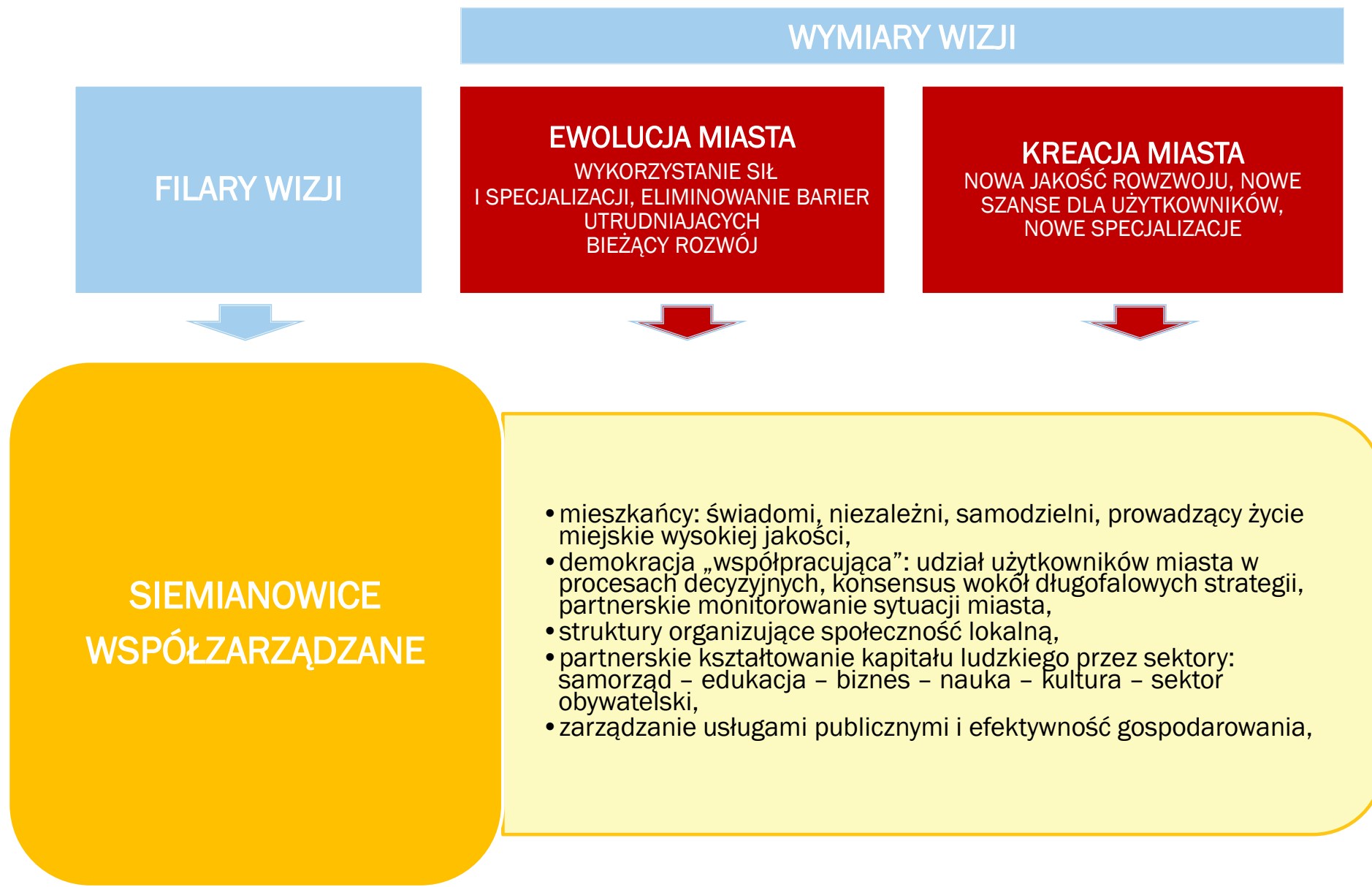
PRZYPADEK SIEMIANOWIC ŚLĄSKICH



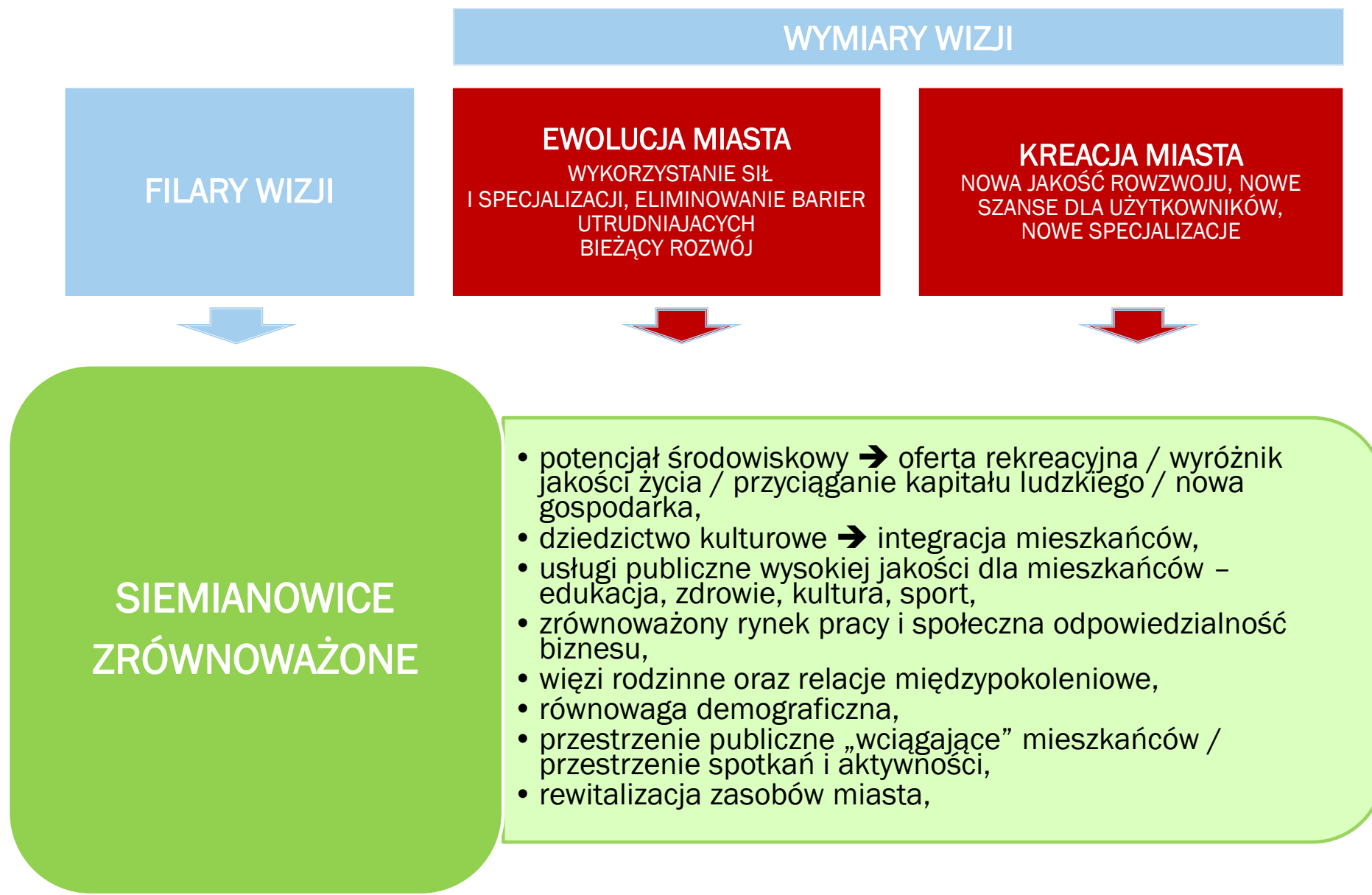
SI – SIEMIANOWICE INTELIGENTNE WYZNACZNIKI WIZJI ROZWOJU MIASTA



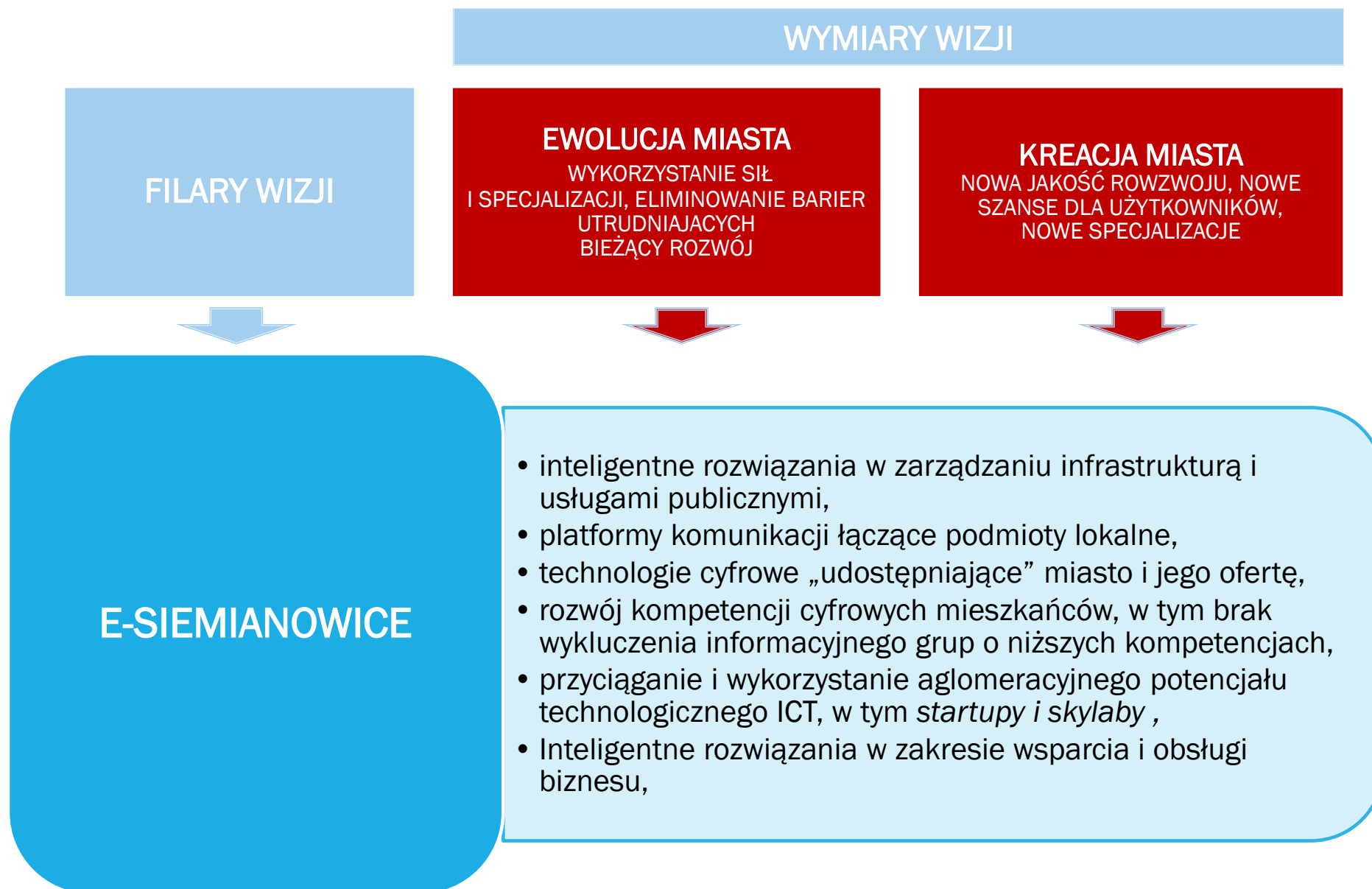
SIEMIANOWICE INTELIGENTNE FILARY I WYMIARY WIZJI ROZWOJU MIASTA



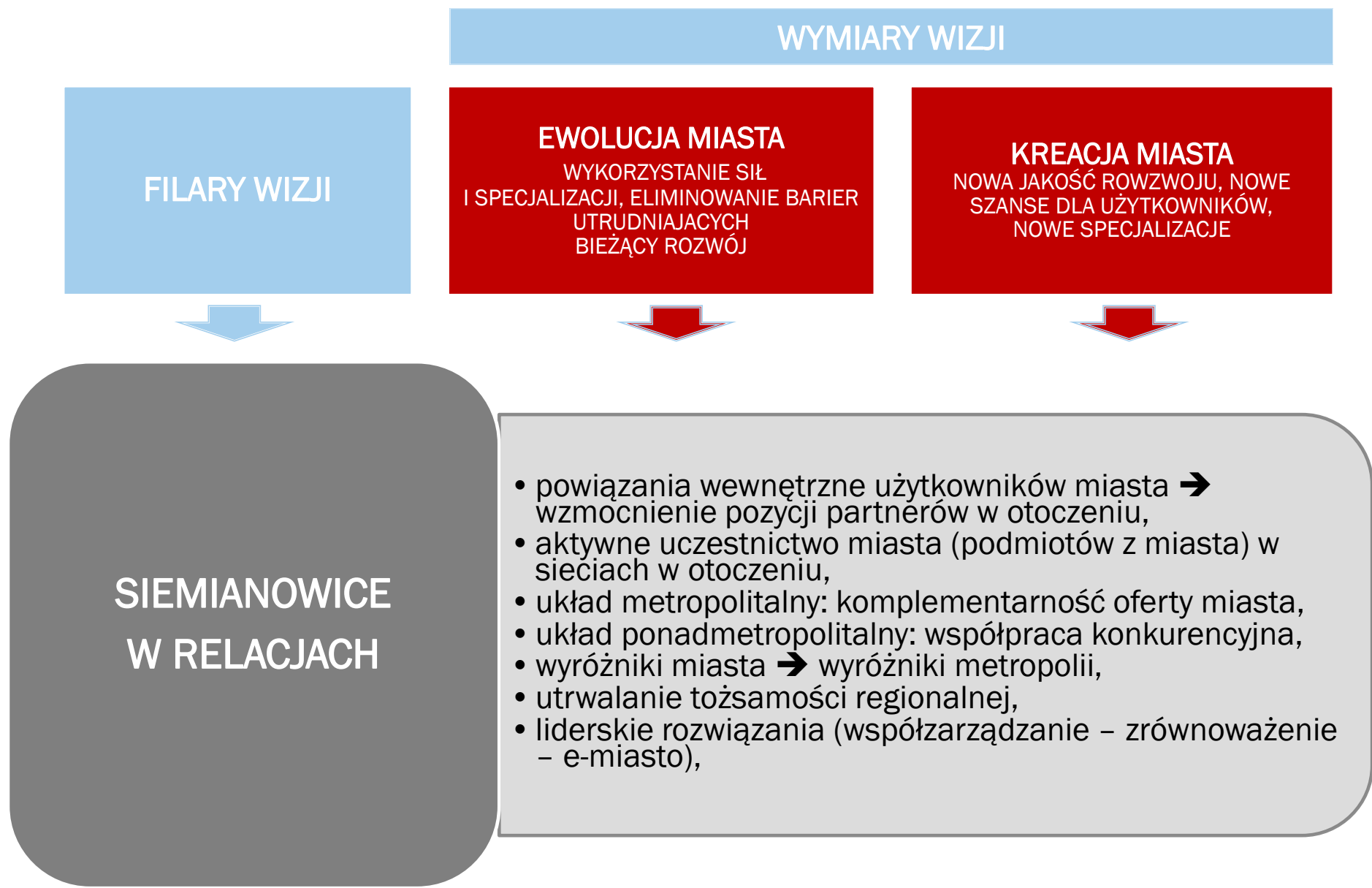
SIEMIANOWICE INTELIGENTNE FILARY I WYMIARY WIZJI ROZWOJU MIASTA



SIEMIANOWICE INTELIGENTNE FILARY I WYMIARY WIZJI ROZWOJU MIASTA



SIEMIANOWICE INTELIGENTNE FILARY I WYMIARY WIZJI ROZWOJU MIASTA



- powiązania wewnętrzne użytkowników miasta → wzmocnienie pozycji partnerów w otoczeniu,
- aktywne uczestnictwo miasta (podmiotów z miasta) w sieciach w otoczeniu,
- układ metropolitalny: komplementarność oferty miasta,
- układ ponadmetropolitalny: współpraca konkurencyjna,
- wyróżniki miasta → wyróżniki metropolii,
- utrwalanie tożsamości regionalnej,
- lidarskie rozwiązania (współzarządzanie – zrównoważenie – e-miasto),



STRATEGIE JAKO OŚ SYSTEMU LOKALNYCH POLITYK

PRZYPADEK DĄBROWY GÓRNICZEJ

**STRATEGIA ⇒
SYSTEM LOKALNYCH
POLITYK
PUBLICZNYCH**

Cele prac nad politykami miejskimi w Dąbrowie Górniczej

- wypracowanie przedsięwzięć wdrożeniowych komplementarnych do strategii rozwoju miasta,
- przygotowanie założeń do zmiany struktury zarządzania miastem – przełamywanie „silosowości”,
- ścisła integracja decyzji i działań na rzecz rozwoju miasta z oczekiwaniami mieszkańców,
- poszerzanie i utrwalanie partycypacji podmiotów lokalnych w kształtowaniu przyszłości miasta,
- wzmocnienie funkcji miastotwórczych Dąbrowy Górniczej,
- wpisanie miasta w metropolitalny i regionalny kontekst rozwoju.

DWA TYPY POLITYK W SYSTEMIE POLITYK MIEJSKICH W DĄBROWIE GÓRNICZEJ

Polityki horyzontalne

- polityki wielodziedzinowe, zorientowane na osiągnięcie kompleksowych przemian w mieście, nakierowane na złożone potrzeby konkretnych grup użytkowników miasta, osiągnięcie wartości i celów.

Polityki dziedzinowe

- polityki dotyczące dziedzin rozwoju, których realizacja wspiera osiągnięcie celów postawionych w ramach polityk horyzontalnych (polityki „narzędziowe”).

PRZESŁANKI WYBORU TYPÓW POLITYK DĄBROWY GÓRNICZEJ

Przesłanki	Typ polityki
priorytet wdrażania zarządzania partycypacyjnego i zwiększenia podmiotowości społeczności lokalnej, dążenie do utożsamienia mieszkańców z miastem (wyzwanie wieku mobilności)	<ul style="list-style-type: none"> • Polityka społeczeństwa obywatelskiego, • Polityka partnerstwa lokalnego i ekonomii społecznej,
przemiany struktury gospodarczej, wzrost konkurencyjności i atrakcyjności miasta	<ul style="list-style-type: none"> • Polityka rozwoju lokalnej przedsiębiorczości, sieciowania i innowacyjności • Polityka atrakcyjności inwestycyjnej
przemiany struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta deficyt wielofunkcyjnych przestrzeni centralnych, obszary miasta dotknięte problemami,	<ul style="list-style-type: none"> • Polityka rewitalizacji • Polityka kształtowania przestrzeni publicznych
rozwój technologiczny i wdrażanie rozwiązań na rzecz systemów miejskich,	<ul style="list-style-type: none"> • Polityka Smart City [+ polityka społ. informacyjnego]
procesy metropolizacji, konkurencja między ośrodkami,	<ul style="list-style-type: none"> • Polityka współpracy z otoczeniem, w tym międzynarodowym • Polityka promocyjna
wykorzystanie atutów przyrodniczych i kulturowych miasta	<ul style="list-style-type: none"> • Polityka czasu wolnego i sportu • Polityka rozwoju branż czasu wolnego – turystyka, rekreacja, kultura • Polityka ekologiczna, ochrony klimatu i elektromobilności
zmiany demograficzne w miastach polaryzacja społeczna	<ul style="list-style-type: none"> • Polityka senioralna • Polityka równości szans

POLITYKI HORYZONTALNE DĄBROWY GÓRNICZEJ

Generalne grupy polityk	Konkretne polityki
Polityka innowacji	<ul style="list-style-type: none">• Polityka społeczeństwa obywatelskiego• Polityka Smart City [ew. polityka społ. informacyjnego] <p><i>Polityka pozycji w otoczeniu:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Polityka współpracy z otoczeniem, w tym międzynarodowym• Polityka promocyjna
Polityki jakości życia i rozwoju społecznego	<ul style="list-style-type: none">• Polityka partnerstwa lokalnego i ekonomii społecznej,• Polityka rewitalizacji• Polityka czasu wolnego i sportu• Polityka senioralna• Polityka równości szans
Polityki rozwoju gospodarczego	<ul style="list-style-type: none">• Polityka rozwoju lokalnej przedsiębiorczości, sieciowania i innowacyjności• Polityka atrakcyjności inwestycyjnej• Polityka rozwoju branż czasu wolnego – turystyka, rekreacja, kultura
Polityki przestrzenne i środowiskowe	<ul style="list-style-type: none">• Polityka kształtowania przestrzeni publicznych• Polityka ekologiczna, ochrony klimatu i elektromobilności

SPOSÓB OPISU POLITYK PUBLICZNYCH MIASTA DĄBROWA GÓRNICZA

zakotwiczenie polityki w strategii rozwoju Miasta

- wskazanie priorytetów oraz innych kluczowych zapisów odnoszących się do danej polityki - warunki brzegowe dla polityki i wyznaczenie jej głównej orientacji w kontekście strategicznego rozwoju miasta,

powiązania z aktualnymi dokumentami rozwojowymi Miasta

- wskazanie dokumentów potencjalnie skorelowanych z polityką (strategie, plany, programy),
- kluczowe zapisy nawiązujące do danej publicznej polityki miejskiej,

wartości i cele polityki

- wartości związane z daną polityką, opierające się na potrzebach lokalnych oraz potencjałach do wykorzystania,
- narzędzia i postawy kształtowane w ramach polityki,
- kierunki wsparcia dla funkcjonowania podmiotów lokalnych w nawiązaniu do danej polityki,

przedsięwzięcia

- kluczowe projekty i działania tworzące politykę w kontekście realnych procesów wdrożeniowych,
- uwzględnienie w sformułowanych przedsięwzięciach kontekstu podmiotowego (przedsięwzięcia formułowane z myślą o włączaniu w procesy wdrożeniowe interesariuszy miejskich),

potencjalne motywacje aktywizujące podmioty lokalne

- zbiór korzyści zachęcających podmioty lokalne do zaangażowania w realizację polityki, w szczególności do udziału w przedsięwzięciach składających się na politykę,

partnerzy

- zbiór podmiotów, które powinny być głównymi aktorami kreowania, wdrażania i monitorowania polityki miejskiej

JAKIE PROBLEMY FORMUŁOWANIA I WDRAŻANIA STRATEGII CHCIELIBYŚCIE PAŃSTWO PORUSZYĆ W TRAKCIE WARSZTATÓW ROBOCZYCH?

metodologia

struktura
dokumentu

źródła
danych

formy
partnerstwa

finansowanie

...

DZIĘKUJEMY ZA UDZIAŁ W SPOTKANIU



- dzielimy się doświadczeniami i najnowszą wiedzą, którą pozyskujemy z najlepszych źródeł i sami wzbogacamy,
 - działając w partnerstwie realizujemy usługi w pełni dostosowane do potrzeb odbiorców,
 - pomagamy w odkrywaniu innowacyjnych i kreatywnych ścieżek rozwoju i stawaniu się liderami w swoich dziedzinach.
- dr Mariusz Raczek
 - mraczek@wsb.edu.pl
 - m.raczek@kreatywnyslask.pl
 - dr Krzysztof Wrana
 - kwrana@wsb.edu.pl
 - k.wrana@kreatywnyslask.pl
- wspieramy rozwój kapitału kreatywnego i innowacyjnego regionu,
 - rozwijamy myślenie i narzędzia strategiczne dla samorządu terytorialnego, biznesu i sektora obywatelskiego,
 - uczestniczymy w procesach rewitalizacji, transformacji, rozwoju kapitału ludzkiego, społecznego i kulturowego regionu,
 - tworzymy warunki dla promocji talentów naukowych i kulturalnych oraz wykorzystywania dziedzictwa regionu.

