



**PROGRAM
REGIONALNY**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



Ocena ex-ante projektów regionalnych programów strategicznych dla województwa pomorskiego na lata 2014-2020

raport końcowy



ibs
INSTYTUT BADAŃ STRUKTURALNYCH



International Development

Instytut Badań Strukturalnych

ul. Rejtana 15 lok. 28

02-516 Warszawa

e-mail: ibs@ibs.org.pl

www.ibs.org.pl

T: + 48 22 629 33 82; F. +48 22 395 50



Coffey Sp. z o.o.

ul. Krucza 16/22

00-526 Warszawa

T +48 22 578 22 80 F +48 22 578 22 81

www.coffey.pl



International Development

Spis treści

1	Wprowadzenie	10
2	Metodologia badania	11
3	Ocena ogólna.....	12
3.1	Część diagnostyczna	12
3.2	Część projekcyjna	13
3.3	System realizacji i ramy finansowe.....	15
3.4	Monitoring i ewaluacja.....	16
3.5	Ocena relacji pomiędzy RPS	18
3.6	Ocena procesu konsultacji społecznych	25
4	Ocena ex-ante na poziomie poszczególnych RPS.....	28
4.1	RPS RG	28
4.2	RPS AKT.....	49
4.3	RPS EiŚ	70
4.4	RPS T	93
4.5	RPS AZS.....	114
4.6	RPS ZdP	165
5	Podsumowanie, wnioski i rekomendacje	211
6	Bibliografia.....	214
7	Załączniki	217
7.1	Załącznik 1.Komentarz do uwag zgłoszonych w procesie konsultacji społecznych	217
7.2	Załącznik 2. Macierze oceny wskaźników.....	229

Wykaz skrótów

ARP	Agencja Rozwoju Pomorza
CS	cel szczegółowy
DRG UMWP	Departament Rozwoju Gospodarczego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego
DRRiP UMWP	Departament Rozwoju Regionalnego i Przestrzennego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego
DT UMWP	Departament Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego
DWP UMWP	Departament Promocji Województwa Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego
EOG	Europejski Obszar Gospodarczy
ERDF	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
JST	jednostki samorządu terytorialnego
KE	Komisja Europejska
MAiC	Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji
MKiDN	Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego
MRR	Ministerstwo Rozwoju Regionalnego
NGO	Organizacje pozarządowe
OECD	Organizacja Współpracy i Rozwoju Gospodarczego
OSI	obszar strategicznej interwencji
OZE	odnawialne źródła energii
PSME	Pomorski System Monitoringu i Ewaluacji
PZPW	Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa
RKLS	Rozwój Kierowany przez Lokalną Społeczność
RPO	Regionalny Program Operacyjny Województwa Pomorskiego
RPS	Regionalny Program Strategiczny
RPS AKT	Regionalny Program Strategiczny w zakresie aktywności turystycznej i kulturalnej
RPS AZS	Regionalny Program Strategiczny w zakresie aktywności zawodowej i społecznej
RPS EiS	Regionalny Program Strategiczny w zakresie energetyki i środowiska
RPS T	Regionalny Program Strategiczny w zakresie transportu
RPS RG	Regionalny Program Strategiczny w zakresie rozwoju gospodarczego
RPS ZdP	Regionalny Program Strategiczny „Zdrowie dla Pomorzan”
SRWP	Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020
SWP	Samorząd Województwa Pomorskiego
TD	teza diagnostyczna
UMWP	Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego
VIII PR	VIII Program Ramowy UE
WFOŚiGW	Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej
WRS	Wspólne Ramy Strategiczne
ZPT	Zintegrowane Porozumienia Terytorialne

Streszczenie

Kontekst i założenia badania

Niniejszy raport stanowi podsumowanie prac prowadzonych w ramach pierwszego etapu badania pt. *Ocena ex-ante projektów regionalnych programów strategicznych oraz projektu regionalnego programu operacyjnego dla województwa pomorskiego na lata 2014-2020* realizowanego przez Instytut Badań Strukturalnych oraz Coffey International Development na zlecenie Województwa Pomorskiego.

W opracowaniu przedstawiono wyniki oceny sześciu regionalnych programów strategicznych (RPS) - dokumentów będących uszczegółowieniem uchwalonej w 2012 r. Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020 (SRWP) w obszarach: rozwoju gospodarczego (RG), atrakcyjności kulturalnej i turystycznej (AKT), aktywności zawodowej i społecznej (AZS), zdrowia (Z), transportu (T) oraz energetyki i środowiska (EiŚ).

Przedmiotem oceny ex-ante była zarówno treść dokumentów, jak też ich relacje z otoczeniem. W zakres oceny treści wchodziły zarówno część diagnostyczna, projekcyjna oraz realizacyjna, jak i przyjęte standardy edycyjno-redaktorskie. Ocena relacji programów z otoczeniem obejmowała zgodność z krajowymi i regionalnymi dokumentami strategicznymi oraz obowiązującym prawem. Szczególną uwagę poświęcono procesowi konsultacji społecznych oraz relacjom pomiędzy programami.

Obok pracy z projektami dokumentów, bardzo istotną rolę w odegrali w ewaluacji warsztaty z zespołami redakcyjnymi, a także wywiady dotyczące systemu realizacji, przeprowadzane z kierownikami programów oraz osobami odpowiedzialnymi za funkcjonowanie Pomorskiego Systemu Monitoringu i Ewaluacji. W ramach warsztatów został odtworzony model logiczny interwencji przedstawionej w projektach programów, a także omówiono działania kluczowe dla osiągnięcia założonych rezultatów. Istotne znaczenie dla powstania niniejszego raportu miała także analiza treści uwag z konsultacji społecznych oraz bieżąca lektura powstających równolegle strategicznych dokumentów krajowych i regionalnych. Najważniejszym punktem odniesienia do oceny zapisów RPS była Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020.

Ogólna ocena

Podejście do przygotowania sześciu regionalnych programów strategicznych należy uznać za optymalne i wyróżniające województwo pomorskie na tle pozostałych regionów oraz administracji centralnej. Wszystkie analizowane dokumenty opracowano w bardzo zbliżonym trybie, a ich układ i zawartość w większości dobrze oddają wybory strategiczne dokonane na poziomie SRWP. Warto też podkreślić, że przygotowanie programów udało się zakończyć przed decydującym etapem prac nad ukierunkowaniem interwencji w perspektywie finansowej UE na lata 2014-2020, dzięki czemu autorzy RPO WP dysponować będą dobrym punktem odniesienia przed dokonaniem ostatecznych rozstrzygnięć na poziomie operacyjnym. Podczas analizy każdego z regionalnych programów strategicznych zidentyfikowaliśmy pewne mankamenty, w większości jednak wynikają one z indywidualnej specyfiki poszczególnych obszarów tematycznych.

Ocena poszczególnych programów

Projekt Regionalnego Programu Strategicznego w zakresie rozwoju gospodarczego (RPS RG) należy ocenić wysoko. Zawarta w nim diagnoza wymaga nieznacznych korekt, związanych z koniecznością zachowania silniejszej spójności wewnętrznej, a także uwzględnienia zapisów, na temat których dyskusja wciąż trwa (np. branż inteligentnej specjalizacji). W części projekcyjnej należy wydzielić interwencję w zakresie świadczonych technologii ICT, przez co przyjęte systemowe podejście do wsparcia otoczenia biznesu będzie mogło być realizowane poprzez jeden kanał. Istotne zmiany w zakresie monitorowania interwencji powinny nastąpić w obszarze szkolnictwa wyższego, gdzie ani jeden wskaźnik nie odnosi się do umiędzynarodowienia uczelni – jednego z najważniejszych oczekiwanych efektów interwencji.

System realizacji powinien w szerszym stopniu uwzględniać organizacje pozarządowe jako kluczowych partnerów w realizacji interwencji. W przypadku ram finansowych – znaczna część funduszy dedykowanych szkolnictwu wyższemu znajduje się poza obszarem kompetencji Samorządu Województwa, stąd należy zwrócić uwagę, że niektóre jej istotne elementy (jak np. przedsięwzięcie strategiczne *Pomorski Trójkąt Wiedzy*) są w praktyce zależne od koordynacji z działaniami podejmowanymi na szczeblu krajowym.

RPS RG realizuje szeroki zakres polityki rozwoju województwa, stąd też wymaga koordynacji zagadnień wspólnych z RPS AZS (kształcenie ustawiczne, współpraca szkół i uczelni, monitoring absolwentów), RPS EiS (sektor energetyczny jako branża specjalizacji regionu) oraz RPS AKT (wspólny kanał promocyjny). W każdym z przypadków rekomenduje się silniejszą współpracę głównych jednostek odpowiedzialnych za realizację dokumentów strategicznych.

Po wprowadzeniu niewielkich zmian zwiększających spójność z SRWP, program będzie odpowiednim instrumentem służącym jej realizacji – zarówno biorąc pod uwagę transpozycję części projekcyjnej SRWP do RPS RG, narzędzia osiągnięcia oczekiwanych efektów interwencji, jak i przedsięwzięcia strategiczne. Zakładając optymalny przebieg realizacji oraz pełną dostępność przedstawionych źródeł finansowania, RPS RG ma dużą szansę stać się czynnikiem tworzącym podstawy nowoczesnej gospodarki regionu.

Projekt Regionalnego Programu Strategicznego poświęconego atrakcyjności kulturalnej i turystycznej (RPS AKT) wymaga wprowadzenia znaczących zmian w części diagnostycznej – szczególnie pod względem zwiększenia selektywności omawianych zjawisk i przedstawiania ich z perspektywy problemowej. O ile narracja opisowej części diagnozy dobrze wpisuje się w ramy przyjęte w SRWP, to w celu zachowania odpowiedniej spójności wewnętrznej potrzebne jest zarówno uszczegółowienie wyzwań, jak i dokonanie zmian w analizie SWOT.

Istnieje także pole do niewielkich modyfikacji części projekcyjnej. Wynika to zarówno z potrzeby zachowania silniejszego związku z zapisami SRWP, jak i ze względów pragmatycznych, podyktowanych relatywnie niewielką dostępnością środków finansowych na właśnie ten obszar w perspektywie 2014-2020. Uwagi w tym zakresie dotyczą przede wszystkim zagadnień związanych z promocją, kapitałem społecznym, a także działaniami pomocniczymi. Dla powodzenia interwencji konieczne są także uzupełnienie listy kluczowych partnerów.

O ile RPS AKT odwołuje się do zapisów PZPWP, istnieje pole do zwiększenia selektywności zapisów dotyczących obszarów strategicznej interwencji. Koordynacji na etapie operacyjnym wymagają natomiast obszary z zakresu przestrzeni publicznej (z RPS AZS oraz RPS EiS) oraz promocji (z RPS RG).

RPS AKT dobrze wpisuje się w oczekiwane efekty SRWP pomimo tego, że niektóre elementy części projekcyjnej nie korespondują wprost z bardzo selektywnym ukierunkowaniem interwencji w Strategii. Stąd bardziej szczegółowo powinno się w programie zaakcentować sposób realizacji zobowiązań Samorządu Województwa Pomorskiego, a także elementy wyboru strategicznego w zakresie specjalizacji regionu. Po wprowadzeniu tych zmian RPS AKT ma szansę w większym stopniu dostarczać unikatowej oferty turystycznej i kulturalnej i wnieść wkład w rozwój nowoczesnej gospodarki województwa – choć bardzo dużo w tej mierze będzie zależeć zarówno od ostatecznej alokacji na program.

Regionalny Program Strategiczny w zakresie energetyki i środowiska (RPS EiS) należy uznać za trafne narzędzie wdrażające założenia SRWP, które doprowadzi do osiągnięcia oczekiwanych efektów oraz realizacji zobowiązań Samorządu Województwa Pomorskiego. Włączenie do jednego programu strategicznego obszarów energetyki i środowiska, choć z jednej strony oczywiste i powszechnie stosowane, np. na szczeblu centralnym w ramach jednej z tzw. strategii zintegrowanych, okazało się dużym wyzwaniem na poziomie regionalnym. W szczególności problemem było takie określenie zakresu interwencji w obszarze energetyki, aby nie stworzyć zapisów stojących w kontrze do założeń interwencji w ramach RPS RG.

W ocenianej wersji dokumentu, przyjęty podział na priorytety i działania należy uznać za kontrowersyjny. Znacznie bardziej adekwatnym rozwiązaniem wydaje się być podział pomiędzy celem tematycznym 5 i 6 Wspólnych Ram Strategicznych, polegający na oddzieleniu zagadnień związanych z adaptacyjnością do zmian klimatu. Uwzględnienie nowego podziału w celach szczegółowych 1 i 2 doprowadzi do zwiększenia logiki interwencji, którą sugeruje się dodatkowo poprawić poprzez racjonalizację liczby działań w obszarze gospodarki komunalnej oraz podnoszenia świadomości społeczeństwa. W obydwu obszarach należy jednak pamiętać, że istotna część planowanej w RPS EiS interwencji będzie musiała być finansowana ze źródeł innych niż fundusze europejskie.

W zakresie relacji z otoczeniem, wyzwanie związane z ekotechnologiami wykracza poza zakres RPS EiS i wymagać będzie koordynacji z działaniami RPS RG. W sektorze energetyki należy także podkreślić, że oczekiwane rezultaty – szczególnie te związane z podniesieniem bezpieczeństwa energetycznego regionu – uzależnione są od czynników zewnętrznych: przede wszystkim ostatecznych przesądzeń dotyczących budowy elektrowni jądrowej oraz innych kluczowych inwestycji realizowanych w dużej mierze niezależnie od działań Samorządu Województwa. Postulowany w RPS EiS wzrost produkcji energii ze źródeł odnawialnych zależy także od skuteczności konstrukcji krajowego systemu wsparcia, który określony zostanie w ramach wciąż opracowywanych zmian legislacyjnych, w tym także od zachęt wytwarzania energii w źródłach rozproszonych.

Regionalny Program Strategiczny w zakresie transportu (RPS T) należy ocenić jako dobre narzędzie realizacyjne SRWP. Dokument jest wewnętrznie spójny i przemyślany – w szczególności zachowuje podstawowy wybór strategiczny dokonany na poziomie Strategii dotyczący koncentracji interwencji

w obszarze transportu zbiorowego. Ewentualne oddziaływanie programu właśnie w tej dziedzinie będzie największe, oczywiście zakładając skuteczność funkcjonowania Regionalnego Zarządu Transportu Zbiorowego jako podmiotu faktycznie koordynującego działania najważniejszych podmiotów odpowiedzialnych za funkcjonowanie komunikacji publicznej na terenie województwa pomorskiego. To właśnie od osiągnięcia efektów w tym zakresie (istotny wzrost przewozów transportem zbiorowym) zależeć będzie powodzenie interwencji w innych programach strategicznych, w szczególności w RPS AZS (dostępność usług edukacyjnych) oraz RPS ZdP (dostępność usług zdrowotnych).

Dla zwiększenia jakości dokumentu proponuje się wprowadzenie do programu kilku modyfikacji. Po pierwsze, wskazane jest przedstawienie w części diagnostycznej nieco bardziej pogłębionego uzasadnienia dla niektórych kategorii interwencji przewidzianych w części projekcyjnej. Po drugie, przemyslenia i reorganizacji wymagają niektóre priorytety i działania. Odrębnym i nieco wykraczającym poza RPS T zagadnieniem jest zawartość celu szczegółowego 3. Opierając się literalnie na zapisach SRWP, interwencja wspierająca rozwój węzłów multimodalnych powinna być rozpatrywana jedynie w kategoriach oczekiwań kierowanych do strony rządowej. Z drugiej strony, problem rozwoju kluczowej dla regionu branży logistycznej nie będzie także objęty interwencją RPS RG. Dlatego też w ograniczonym stopniu należy na poziomie RPS T dopuścić wsparcie zadań związanych z rozwojem potencjału w tym zakresie.

Regionalny Program Strategiczny „Zdrowie dla Pomorzan” (RPS ZdP) zawiera szereg rozwiązań trafnie wpisujących się w problem działania służby zdrowia w skali województwa. W przypadku diagnozy należy jednak wprowadzić pewne modyfikacje jej zakresu: obszarów problemowych oraz prezentowanych danych, tak, aby stanowiła ona jak najlepsze uzasadnienie zakresu interwencji.

Część projekcyjna wymaga zdefiniowania oczekiwanych rezultatów celów szczegółowych i priorytetów oraz określenia związków przyczynowo-skutkowych, aby mogły jak najlepiej wpisywać się w realizację założonego celu głównego RPS. Ponadto zmiany w spójności wewnętrznej dokumentu przyczynią się także do osiągnięcia pełnej spójności z zapisami SRWP. Szczegółowe zapisy, dotyczące m.in. obszarów strategicznej interwencji oraz kryteriów horyzontalnych i specyficznych albo nie wykorzystują wszelkich możliwości albo wykraczają poza granice zdefiniowane w SRWP. Zaleca się także powiązanie systemu monitorowania z interwencją prowadzoną w ramach RPS. Dzięki temu dane dostarczane przez system jasno będą wskazywać na ile osiągane są cele szczegółowe i cel główny RPS.

Regionalny Program Strategiczny w zakresie aktywności społecznej i zawodowej (RPS AZS) jest bardzo obszerny i złożony. Choć utrudnia to niewątpliwie jego analizę i zrozumienie, to zaproponowane podejście należy ocenić jako dojrzałe i słusznie koncentrujące się na zatrudnieniu, edukacji i kapitale społecznym. Szczególnie warto podkreślić duże znaczenie przyznane kwestii kapitału społecznego. Jest to mocna strona programu, choć równocześnie najbardziej ryzykowana z punktu widzenia możliwości finansowania. W praktyce może się okazać, że rzeczywista skala interwencji będzie musiała zostać znacząco ograniczona. Dlatego już teraz warto dokonywać rozstrzygnięć strategicznych, będąc świadomym potencjalnych trudności z finansowaniem tych działań. Dokument jest niewątpliwie spójny, choć wymaga to dopracowania i dookreślenia wskazanych w niniejszym raporcie elementów. Wyzwaniem pozostaje nadal pokazanie powiązań pomiędzy diagnozą

problemów, celami i proponowanymi działaniami. Istnieje także pole do silniejszego podkreślenia pożądanej zmiany społecznej, która będzie stanowić efekt programu.

Zaproponowany program stwarza dość duże szanse na osiągnięcie efektów i zobowiązań określonych w SRWP, należy natomiast wskazać kilka elementów, które w są ryzykowne w świetle analizowanych zapisów RPS. W przypadku zatrudnienia najbardziej zagrożona jest realizacja zobowiązania dotyczącego integracji działań regionalnych instytucji rynku pracy, pomocy i integracji społecznej. Zaproponowane działania nie dają szans na faktyczną integrację, szczególnie na poziomie usług świadczonych na rzecz klientów. Nie wszystkie pożądane efekty realizacji SRWP, leżące w kompetencjach RPS AZS mogą zostać osiągnięte. Dotyczy to szczególnie kwestii kształcenia ustawicznego. Brakuje również działań związanych z upowszechnieniem profesjonalnych standardów szkolenia pracowników przez firmy. Oczekiwany efekt dotyczący wzrostu znaczenia kształcenia ustawicznego w podstawowej działalności dydaktycznej szkół wyższych wymaga natomiast uwzględnienia w RPS RG. W przypadku zagadnień związanych z kapitałem społecznym należy podkreślić zbyt duży nacisk na wspieranie instytucji przy niedostatecznej koncentracji na wspieraniu uczestnictwa osób w różnych sferach funkcjonowania społecznego. Szczególnie istotna jest większa obecność osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Zostało to silnie zaakcentowane w SRWP i nie zawsze przetransponowanie tych akcentów widoczne jest w zapisach RPS AZS. W przypadku efektywnego systemu edukacji wydaje się, że zarówno oczekiwane efekty, jak i zobowiązania Samorządu Województwa mogą zostać osiągnięte. W tym przypadku warto zwrócić uwagę na relację z RPS RG w zakresie dwóch przedsięwzięć strategicznych. Szczególną uwagę na spójność zewnętrzną należy zwrócić także w przypadku RPS ZdP, RPS AKT oraz RPS RG.

1 Wprowadzenie

Raport jest podsumowaniem pierwszego etapu badania pt. *Ocena ex-ante projektów regionalnych programów strategicznych oraz projektu regionalnego programu operacyjnego dla województwa pomorskiego na lata 2014-2020* realizowanego przez Instytut Badań Strukturalnych oraz Coffey International Development na zlecenie Województwa Pomorskiego.

W opracowaniu przedstawiono wyniki oceny sześciu regionalnych programów strategicznych (RPS) - dokumentów będących uszczegółowieniem uchwalonej w 2012 r. Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020 (SRWP) w obszarach rozwoju gospodarczego (RG), atrakcyjności kulturalnej i turystycznej (AKT), aktywności zawodowej i społecznej (AZS), zdrowia (Z), transportu (T) oraz energetyki i środowiska (EiŚ). Powiązanie celów operacyjnych SRWP z poszczególnymi RPS zawarte jest w poniższej tabeli.

Tabela 1. Regionalne programy strategiczne a cele operacyjne SRWP

program	cele operacyjne SRWP	instytucja
RPS w zakresie rozwoju gospodarczego (RG)	1.1 Wysoka efektywność przedsiębiorstw	Departament Rozwoju Gospodarczego UMWP
	1.2 Konkurencyjne szkolnictwo wyższe	
RPS w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej (AKT)	1.3 Unikatowa oferta turystyczna i kulturalna	Departament Turystyki UMWP
RPS w zakresie aktywności zawodowej i społecznej (AZS)	2.1 Wysoki poziom zatrudnienia	Departament Edukacji i Sportu UMWP
	2.2 Wysoki poziom kapitału społecznego	
	2.3 Efektywny system edukacji	
RPS Zdrowie dla Pomorzan (ZdP)	2.4 Lepszy dostęp do usług zdrowotnych	Departament Zdrowia UMWP
RPS w zakresie transportu (T)	3.1 Sprawny system transportowy	Departament Infrastruktury UMWP
RPS w zakresie energetyki i środowiska (EiŚ)	3.2 Bezpieczeństwo i efektywność energetyczna	Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej
	3.3 Dobry stan środowiska	

Źródło: Opracowanie własne.

Właściwa część raportu składa się z dwóch rozdziałów. W pierwszym z nich przedstawiono ogólne uwagi dotyczące wszystkich RPS łącznie, uwzględniając także interakcje pomiędzy poszczególnymi programami. Rozdział drugi zawiera szczegółową analizę na poziomie każdego z sześciu regionalnych programów strategicznych.

2 Metodologia badania

Punktem wyjścia dla analiz prowadzonych w ramach ewaluacji była praca własna zespołu badawczego z treścią regionalnych programów strategicznych w wersjach poddanych konsultacjom społecznym. W ramach tej części badania odtworzono model logiczny części projekcyjnej dla każdego z programów, stworzono macierz spójności wewnętrznej i zewnętrznej oraz oceniono wskaźniki wybrane do monitoringu interwencji. W dalszej części prac skorzystano także z materiałów wewnętrznych dotyczących koordynacji programów, a także sprawozdań ze spotkań konsultacyjnych opublikowanych na stronie internetowej UMWP.

Kolejnym krokiem badania była analiza *desk research* obejmująca źródła informacji pozwalające na praktyczne wdrożenie zasad ewaluacji opartej na teorii. Wśród analizowanych dokumentów znalazły się opracowania opisujące wyzwania rozwojowe województwa pomorskiego, umożliwiające weryfikację części diagnostycznej dokumentów, a także dane statystyczne, służące do oceny tez zawartych w treści programów. Dodatkowo, sięgnięto po dostępne opracowania analityczne pozwalające na weryfikację zależności przyczynowo-skutkowych w ramach opracowanego wcześniej modelu logicznego.

Aby uzyskać możliwie szeroki obraz sytuacji, analizie poddano również opinie formułowane przez grupy interesariuszy poszczególnych programów zgłoszone w trakcie konsultacji społecznych. Ocena spójności zewnętrznej RPS możliwa była dzięki analizie dokumentów nadrzędnych, zarówno wspólnotowych jak i krajowych – w tym powstającej równolegle Umowie Partnerstwa, określającej założenia perspektywy finansowej 2014-2020.

Niezbędnym uzupełnieniem analizy treści poszczególnych RPS była seria sześciu warsztatów. W spotkaniach wzięli udział przedstawiciele zespołów redakcyjnych RPS. Warsztaty pozwoliły na odtworzenie modelu logicznego interwencji oraz poznanie intencji i założeń leżących u podstaw wyborów dokonanych w podczas prac nad programami. Poza warsztatami dotyczącymi zakresu tematycznego RPS, przeprowadzono wywiady indywidualne z kierownikami wszystkich programów, a także oraz osobą odpowiedzialną za funkcjonowanie PSME. Celem rozmów było omówienie kluczowych zagadnień związanych z zarządzaniem Programami, w szczególności systemem realizacji oraz monitorowania i ewaluacji.

analiza danych zastanych

praca z dokumentami ([modele logiczne](#))

praca z materiałami powstającymi wokół dokumentów

praca z dokumentami nadrzędnymi

praca ze źródłami teoretycznymi/empirycznymi

ocena wskaźników

badania interaktywne zaangażowanie autorów

seria warsztatów o RPS z udziałem zespołów redakcyjnych

wywiady z kierownikami RPS

3 Ocena ogólna

3.1 Część diagnostyczna

- Zgodnie z zapisami *Planu zarządzania SRWP*, część diagnostyczna RPS powinna składać się obowiązkowo z wniosków z analizy sytuacji w obszarze tematycznych objętym programem oraz z analizy strategicznej. Autorzy wszystkich RPS zdecydowali się na sięgnięcie po analizę SWOT. Łącznikiem pomiędzy częścią diagnostyczną oraz częścią projekcyjną programów jest lista najważniejszych wyzwań rozwojowych regionu w danym obszarze tematycznym.

3.1.1 Diagnoza (wnioski z diagnozy)

- Autorzy RPS nie przyjęli jednolitej formuły prezentacji wniosków z przeprowadzonych analiz diagnostycznych. W przypadku wszystkich ocenianych dokumentów, ogólna narracja została przedstawiona w punktach, jednak poszczególne programy różnią się od siebie pod względem stopnia szczegółowości opisu oraz sposobu formułowania wniosków. Różnice te byłyby do zaakceptowania, jednak najczęściej przekładają się na niewystarczające uzasadnienie dla postulowanych w częściach projekcyjnych obszarów interwencji. W szczególności:
 - Część zapisów na poziomie diagnozy nie zawiera wniosków pozwalających na stwierdzenie potencjału/deficytu, który powinien być przedmiotem interwencji. → Rekomenduje się przegląd RPS pod tym kątem: kolejne akapity powinny prowadzić do konkretnych wniosków, w przeciwnym razie wskazane jest usunięcie tych zapisów.
 - Niektóre obszary interwencji nie posiadają wystarczającego osadzenia na poziomie diagnozy lub wręcz zostały w niej pominięte. → W opisie poszczególnych RPS wskazano działania/priorytety, które wymagają lepszego uzasadnienia na poziomie diagnozy. Warto pamiętać, że postulat ten dotyczy w dużym stopniu także przedsięwzięć strategicznych.

3.1.2 Analiza SWOT

- Także w przypadku analizy SWOT, autorzy RPS zastosowali różnorodne podejścia. Ponieważ zapisy tych części programów mają duże znaczenie dla wyboru wyzwań rozwojowych oraz – w konsekwencji – dla wyznaczenia celów interwencji, warto zwrócić uwagę na pojawiające się najczęściej mankamenty.
 - W wielu przypadkach brakuje logicznego powiązania SWOT z diagnozą i/lub wyzwaniami rozwojowymi. Oczywiście brak przełożenia niektórych wniosków z diagnozy na zapisy analizy SWOT oznacza po prostu selektywność, to nie powinna mieć miejsce sytuacja odwrotna, tj. przywoływanie w analizie SWOT (w szczególności na poziomie mocnych i słabych stron) obserwacji, które nie zostały opisane w diagnozie. → W ramach oceny poszczególnych RPS wskazano elementy analizy SWOT, które nie mają wystarczającego uzasadnienia na poziomie diagnozy.
 - Pomędzy poszczególnymi RPS występują różnice w interpretacji czterech składników analizy SWOT. → Wskazana jest standaryzacja podejścia: słabe i mocne strony

wyznaczają potencjalne pole dla interwencji publicznej; z kolei szanse i zagrożenia są wobec interwencji zewnętrzne i mogą być czynnikami jej sprzyjającymi (szanse) lub ją utrudniającymi (zagrożenia).

3.1.3 Wyzwania

- *Plan zarządzania SRWP* nie określa wprost wymagań dotyczących formuły wyzwań rozwojowych na poziomie RPS. W opinii autorów niniejszego opracowania, powinny być one łącznikiem pomiędzy częścią diagnostyczną oraz częścią projekcyjną programu – podobnie jak ma to miejsce w SRWP. Autorzy RPS przyjęli różne podejścia w sposobie formułowania wyzwań, przez co w niektórych programach nie pełnią one tej roli. → Szczegółowe rekomendacje sprowadzają się do tego, aby wyzwania w RPS w jak największym stopniu odzwierciedlały wybory strategiczne dokonane na poziomie SRWP (w tym oczekiwanych efektów interwencji określonych na poziomie celów operacyjnych).

3.2 Część projekcyjna

- Wszystkie oceniane programy to dojrzałe i przemyślane dokumenty strategiczne, które – szczególnie w ramach części projekcyjnej – charakteryzuje najczęściej wysoki poziom spójności wewnętrznej. Najważniejsze zastrzeżenia dotyczą następujących kwestii.
- Część celów RPS w znacznym stopniu wykracza poza ramy wyznaczone przez SRWP. Należy przy tym podkreślić, że zapisy *Planu Zarządzania SRWP* są w tym obszarze dość restrykcyjne: działania i priorytety na poziomie programów powinny spełniać jeden z poniższych warunków:
 - a) być tożsame z kierunkiem działania/grupą kierunków działania SRWP;
 - b) być tożsame z rodzajem zobowiązania SWP określonym w SRWP;
 - c) nawiązywać do oczekiwanych efektów (lub ich grupy) określonych w SRWP.
 - → Za każdym razem, gdy stwierdzono niezgodność działania lub priorytetu z powyższymi wytycznymi, rekomendacje sprowadzały się najczęściej (z pewnymi wyjątkami) do propozycji usunięcia danego elementu programu. Nie oznacza to podważenia zasadności interwencji publicznej w tym obszarze, jest jednak przesłanką do rezygnacji z włączenia jej w zakres danego RPS.
- Autorzy RPS we właściwy sposób wyznaczyli zakres interwencji. W niektórych przypadkach pojawiły się jednak poważne problemy z określeniem oczekiwanych rezultatów przewidzianych do podjęcie działań. → Na poziomie poszczególnych działań/priorytetów sformułowano rekomendacje dotyczące bardziej precyzyjnego określenia, do jakiej zmiany w otoczeniu społeczno-gospodarczym powinien prowadzić dany program.
- W przypadku niektórych działań i priorytetów, kluczowe znacznie dla osiągnięcia zakładanych rezultatów będą miały nie projekty realizowane w trybie konkursowym, ale przedsięwzięcia strategiczne. W zapisach analizowanych RPS przedsięwzięciom tym poświęcono stosunkowo niewiele miejsca, przez co najczęściej trudno odnieść je do ogólnej logiki interwencji. → Rekomenduje się wkomponowanie krótkiego opisu wszystkich przewidzianych do realizacji przedsięwzięć strategicznych w sposób podobny do RPS AZS.

- We wszystkich badanych dokumentach zidentyfikowano istotne problemy z konstrukcją wskaźników oraz ich dopasowaniem do specyfiki interwencji danego działania/priorytetu/programu. → W odniesieniu do systemu wskaźników przedstawiono szereg szczegółowych rekomendacji, które sprowadzają się do modyfikacji mierników zgodnie z następującymi wytycznymi:
 - na poziomie celu głównego wskaźniki muszą odnosić się wprost do kontekstowych mierników określonych w danym celu operacyjnych SRWP;
 - na poziomie celu szczegółowego wskaźniki odzwierciedlają kluczowe rezultaty interwencji, a ich wartość kształtuje się wyłącznie w wyniku podjętych w ramach RPS działań – przy czym w przypadku części mierników konieczne będzie zagwarantowanie ich systematycznego pomiaru (co będzie się czasami wiązało z koniecznością przeprowadzenia dedykowanych badań);
 - na poziomie priorytetu definiowane są wskaźniki produktu dopasowane do zakładanego zakresu interwencji oraz wskaźniki rezultatu, będące możliwie jak najlepszym odzwierciedleniem logiki interwencji w danym priorytecie.

Tabela 2. Podsumowanie oceny wskaźników na poszczególnych poziomach RPS

poziom RPS	uwagi/zastrzeżenia	dobry przykład	zły przykład
cel główny	• bezpośrednie odwołanie do kontekstowego wskaźnika SRWP – różne podejście w poszczególnych RPS	-	-
cele szczegółowe	• kluczowe rezultaty – wskazane logiczne powiązanie z produktami/rezultatami na poziomie priorytetów • reprezentatywność dla logiki interwencji – wartości powinny być kształtowane <u>wyłącznie przez interwencję RPS</u>	• <i>Wartość inwestycji prywatnych wygenerowanych w wyniku otrzymanego wsparcia</i> (RPS RG, CS 1)¹ • <i>Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i modernizowanych drogach</i> (RPS T, priorytet 2.2)²	• <i>Liczba turystów korzystających z noclegów poza sezonem turystycznym</i> (RPS AKT, CS2) – wskaźnik jest w dużym stopniu kształtowany przez czynniki niezależne od interwencji • <i>Liczba łóżek opieki długoterminowej na 10 tys. mieszkańców</i> (RPS ZdP, CS3) – wskaźnik jest w dużym stopniu kształtowany przez czynniki niezależne od interwencji
priorytety	• niejednorodny podział na produkty/rezultaty (rekomenduje się ograniczenie do poziomu produktów, rezultaty powinny być określane na poziomie CS) • nie zawsze oczywisty wkład we	• <i>Liczba utworzonych węzłów integracyjnych transportu pasażerskiego</i> (RPS T, priorytet 1.2)	• <i>Liczba projektów z zakresu inteligentnych minisystemów elektroenergetycznych objętych wsparciem</i> (RPS EiŚ, priorytet 3.1) – <i>liczba projektów nie jest dobrym</i>

¹ Miernik jest dobrym przykładem z zastrzeżeniem, że zdefiniowana zostanie metodologia pomiaru.

² Jak wyżej.

poziom RPS	uwagi/zastrzeżenia	dobry przykład	zły przykład
	wskaźniki wyższego rzędu (wskaźniki produktu powinny mieć logiczne przełożenie na odpowiedni miernik rezultatu) problemy z definicjami i czasowym dostępem do danych		<i>miernikiem postępu rzeczowego, ponieważ jest wrażliwy na to, w jaki sposób konkretne działania zostaną zakwalifikowane do projektu/przedsięwzięcia</i>

Źródło: Opracowanie własne.

3.3 System realizacji i ramy finansowe

- Systemy realizacji poszczególnych programów zostały opisane w sposób standardowy, generalnie zgodny z rozstrzygnięciami określonym w SRWP oraz wpisujący się w wytyczne określone w *Planie zarządzania SRWP*. Miejscami można odnieść jednak wdrażanie, że standaryzacja jest wręcz zbyt daleko posunięta - w przypadku niektórych RPS wskazane byłyby dedykowane rozwiązania organizacyjne uwzględniające indywidualną specyfikę danego obszaru interwencji. W odniesieniu do wszystkich RPS sformułowano ponadto kilka ogólnych zastrzeżeń - część z nich została szczegółowo opisane na poziomie poszczególnych programów.
- Potencjalnym problemem w skutecznej realizacji założeń programów są nie w pełni określone relacje pomiędzy procesem zarządzaniem RPS oraz procesem zarządzania instrumentami polityki spójności (w szczególności RPO WP na lata 2014-2020). Praktyka obecnej perspektywy finansowej UE pokazuje, że nadbudowa organizacyjna związana z polityką spójności funkcjonuje według ściśle określonych zasad, z których nie wszystkie będą kompatybilne z rozwiązaniami organizacyjnymi zaproponowanymi w RPS. Jednoznacznie widzimy tutaj koordynacyjną rolę Departamentu Rozwoju Regionalnego i Przestrzennego UM, wydaje się jednak, że obecne - stosunkowo skąpe - zapisy programów mogą utrudnić pełnienie tej funkcji.
 - Proponuje się określenie, jakie będą wzajemne relacje pomiędzy zespołami zarządzającymi i radami programowymi RPS a Komitetem Monitorującym RPO WP 2014-2020. W szczególności, należy zdefiniować mechanizmy gwarantujące przełożenie zapisów RPS na zapisy RPO (np. kryteria wyboru projektów).
 - W celu powiązania procesu zarządzania programem operacyjnym oraz procesu zarządzania programem strategicznym zaleca się włączenie do zespołów zarządzających przedstawicieli departamentów odpowiedzialnych za wdrażanie poszczególnych osi RPO (w szczególności Departament Programów Regionalnych UM).
 - Rekomenduje się także ściśle powiązanie procesu ewaluacji i monitoringu RPS z analogicznymi działaniami realizowanymi na poziomie RPO. W idealnym wariacie - monitoring i ewaluacja RPO powinny być w dużym stopniu elementem szerszego procesu ewaluacji RPS.

- W istniejących zapisach RPS brakuje propozycji rozwiązań, które mogłyby zapewnić funkcjonalność i rzeczywisty udział rad programowych w procesie zarządzania programami. Choć nadanie tym instytucjom kompetencji nadzorczych byłoby prawdopodobnie rozwiązaniem idącym zbyt daleko (ingerencja w wyłączne kompetencje Sejmiku, niejednoznaczne relacje m.in. z Komitetem Monitorującym RPO), to warto rozważyć wprowadzenie rozwiązań podnoszących potencjał i rozszerzających pole działania rad. Można tutaj wymienić np. zasadę wyboru przewodniczącego spoza pracowników jednostek Samorządu Województwa (obecnie jest nim Kierownik Programu) oraz zagwarantowanie radzie wpływu na plan ewaluacji programów.
- Katalog aktorów włączonych w system realizacji RPS należy uznać za ogólne prawidłowy. Warto jednak pamiętać, że odpowiedzialność za każdy z priorytetów/działań powinna być przypisana do konkretnych jednostek organizacyjnych Samorządu Województwa - nie jest możliwe delegowanie kompetencji innym podmiotom. Jeśli chodzi o skład rad programowych, za dobrą praktykę należy uznać włączenie przedstawicieli administracji centralnej (takie rozwiązanie zastosowano w RPS T oraz RPS ZdP).
- W większości RPS, rola Samorządu Województwa Pomorskiego polega nie tylko na bezpośredniej działalności jako "inwestora", lecz także na pełnieniu funkcji koordynacyjnych i inspirujących. Część postulatów w tym zakresie jest zresztą odzwierciedleniem określonych w SRWP zobowiązań. Ponieważ działania tego typu nie będą miały formy przedsięwzięć strategicznych, proponuje się nieco szersze scharakteryzowanie ich w opisie systemu realizacji danego RPS. W szczególności warto określić dla tych działań ramy czasowe, wskazać odpowiedzialne podmioty oraz zapisać oczekiwane rezultaty, optymalnie wyrażone także w formie wskaźników.
- Zaproponowane zapisy nie zapewniają wystarczającej koordynacji pomiędzy poszczególnymi programami. Należy przy tym zaznaczyć, że mechanizmy koordynacji powinny uwzględniać nie tylko identyfikację potencjalnych "części wspólnych" lub obszarów potencjalnej współpracy, ale również rozwiązania, które umożliwią na bieżąco identyfikowanie pojawiających się trudności i uzgadnianie rozwiązań pomiędzy kluczowymi aktorami. Choć powoływanie oddzielnych, dedykowanych tym kwestiom zespołów wiązałoby się z ryzykiem nadmiernej "komitologii", niemniej wskazane jest określenie, dla zidentyfikowanych obszarów współzależności pomiędzy programami, podmiotu odpowiedzialnego za zarządzanie danym obszarem wspólnym, ze wskazaniem głównych aktorów, którzy powinni mieć wpływ na wypracowywane rozwiązania. Dodatkowo należy stworzyć możliwość powoływania niedużych, działających *ad hoc* zespołów zadaniowych (np. w celu uzgodnienia kryteriów wyboru projektów).

3.4 Monitoring i ewaluacja

- Wszystkie analizowane regionalne programy strategiczne są zgodne zapisami *Szczegółowej koncepcji Pomorskiego Systemu Monitoringu i Ewaluacji* – wprost odnoszą się do wytycznych określonych w dokumencie programowym. Sugeruje się jednak weryfikację niektórych elementów zaproponowanego systemu, co pozwoli na jego lepsze dopasowanie do wyzwań stojących przed PSME.

- Koordynacja PSME oraz procesu ewaluacji i monitoringu RPO WP. Proces ewaluacji RPO WP 2014-2020 będzie musiał być realizowany niezależnie od ewaluacji RPS, w dużym stopniu według wytycznych KE i MRR oraz planu ewaluacji określonego już na poziomie programu operacyjnego. Ponieważ założenia oceny RPS (zgodnie z koncepcją PSME) będą określone *ad hoc* (na poziomie opracowywanych corocznie planów), istnieje ryzyko, że obydwa procesy nie będą ze sobą w wystarczającym stopniu skoordynowane. Dlatego też warto rozważyć, czy po uchwaleniu RPS nie powinno się określić ramowo założeń ich ewaluacji - np. poprzez wskazanie, kiedy wskazana jest ocena osiągnięcia poszczególnych rezultatów programu.
- Dotyczyć to powinno szczególnie tych interwencji, które będą miały charakter strategiczny (np. ze względu na wielkość alokacji lub znaczenie dla realizacji zobowiązań Samorządu Województwa). W niektórych przypadkach uzasadnione będzie prowadzenie bardziej złożonych projektów badawczych, uwzględniających pomiar przed interwencją, a także pozyskanie danych do badań kontrfaktycznych – identyfikacja takich potrzeb powinna odbyć się już na etapie przygotowania RPS, tak aby można było odpowiednio wcześniej zaplanować i uruchomić badanie.
- Zarządzanie ewaluacją i monitoringiem RPS/SRWP. W proces monitorowania i ewaluacji RPS zostaną zaangażowane jednostki, dla których będą to zadania nowe, w których nie mają doświadczenia i wypracowanych procedur działania. Warto rozważyć, czy nie byłoby wskazane przeprowadzenie audytu organizacji UM, żeby od samego początku zoptymalizować procesy na linii koordynator strategii-kierownik RPS oraz procesów w ramach jednostek odpowiedzialnych za monitorowanie poszczególnych programów. Niezależnie od ewentualnego audytu, w ramach ewaluacji RPS warto uwzględnić także wymiar zarządczy. Ocena funkcjonowania systemu wdrażania może być np. elementem oceny realizacji SRWP (co najmniej raz na cztery lata, ale rozsądnym rozwiązaniem będzie zewnętrzna ocena np. po roku od faktycznego rozpoczęcia realizacji RPS, co pozwoli na weryfikację trafności przyjętych rozwiązań).
- Wskazane jest również przygotowanie rozwiązań, które ograniczać będą ryzyko błędów w systemie monitorowania, czy też uzyskiwania niskiej jakości danych. Jednym z rozwiązań mogłoby być opracowanie dla każdego RPS planu monitorowania rezultatów, gdzie określone zostaną szczegóły metodologiczne dla każdego ze wskaźników, zakres i źródła danych, komentarze dotyczące jakości pozyskiwanych danych oraz sposób ich interpretacji, osoby odpowiedzialne za pozyskanie danych oraz osoby odpowiedzialne za ich monitorowanie. Przykładowy schemat fiszki dla każdego wskaźnika przedstawiono poniżej.

Tabela 3. Proponowana struktura „fizyki wskaźnikowej”

CEL STRATEGICZNY:	
Cel szczegółowy (rezultat):	
Wskaźnik:	
OPIS	
Definicja:	
Jednostka miary:	Dezagregacja:
Uzasadnienie i interpretacja:	
METODOLOGIA	
Źródło danych:	
Sposób liczenia:	
WARTOŚCI WSKAŹNIKÓW	
2013	
2014	
2015	
(...)	
POZOSTAŁE UWAGI	

Źródło: Opracowanie własne.

- Monitorowanie i ewaluacja interakcji pomiędzy programami. Ewaluacja każdego z RPS powinna obejmować także jego interakcje z pozostałymi programami – także w obszarach, które nie zostały bezpośrednio objęte jego interwencją. Dotyczy to w szczególności wyzwań rozwojowych zidentyfikowanych jako wspólne dla więcej niż jednego programu.

3.5 Ocena relacji pomiędzy RPS

- Regionalne programy strategiczne są podstawowymi narzędziami realizacyjnymi Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020. Podział na sześć programów należy uznać za poprawny – w szczególności słusznym krokiem było przypisanie odrębnych RPS do każdego z celów strategicznych SRWP. Szczegółowe założenia dotyczące interakcji poszczególnych programów przedstawiono w ramach opisu każdego z nich, tam też zawarto propozycje modyfikacji zapisów analizowanych dokumentów. Warto jednak zwrócić uwagę na najważniejsze zależności, które zaprezentowano w poniższych tabelach z punktu widzenia 10 wyzwań rozwojowych określonych w SRWP.
- Właściwie we wszystkich przypadkach nie jest możliwe jednoznaczne przypisanie wspólnych zagadnień do jednego z programów, dlatego też potencjalne obszary synergii i komplementarności będą musiały być na bieżąco monitorowane i weryfikowane nie tylko na etapie programowania, ale przede wszystkim podczas realizacji zakładanych działań. Wymaga to wypracowania mechanizmów identyfikowania takich obszarów problemowych (wspólnych, komplementarnych, potencjalnie synergicznych) oraz mechanizmów ustalania konkretnych rozwiązań dla poszczególnych przypadków. Dlatego też w części dotyczącej systemu realizacji konieczne położenie dużego nacisku na system komunikacji i uzgodnień.

Tabela 4. Najważniejsze współzależności pomiędzy regionalnymi programami strategicznymi z punktu widzenia wyzwań strategicznych określonych w SRWP

nr	wyzwanie	potencjalne interakcje pomiędzy RPS	ocena istniejących zapisów
1	zatrudnienie i stan zdrowia mieszkańców	Zgodnie ze zidentyfikowanymi wyzwaniami rozwojowymi regionu, <u>jedną z przyczyn niezadowolającej aktywności mieszkańców jest ich zły stan zdrowia</u>. W związku z tym od powodzenia interwencji RPS ZdP (w szczególności ukierunkowanej na osoby w wieku produkcyjnym) uzależnione są efekty działań przewidziane w ramach RPS AZS (wzrost aktywności zawodowej Pomorzan).	- Z punktu widzenia wzrostu zatrudnienia i aktywności zawodowej kluczowe znaczenie mają działania profilaktyczne i diagnostyczne. Zaproponowane zapisy w RPS ZdP bazują głównie na założeniu realizacji działań własnych przez samorządy lokalne oraz realizacji programów finansowanych z NFZ. Działania te nie uwzględniają w wystarczającym stopniu kwestii związanych z aktywnym starzeniem się i możliwości prowadzenia większych programów regionalnych. Zwiększenie nakładów na programy profilaktyczne i zdrowotne (kosztem np. ograniczenia inwestycji) mogłoby przyczynić się do odczuwalnej poprawy na rynku pracy. - Proponuje się rozważenie zmian w RPS ZdP, które w większym stopniu podkreślałyby spójność z RPS AZS, przede wszystkim poprzez silniejsze uwzględnienie w programach zdrowotnych kwestii aktywnego starzenia się. Pozwoliłoby to na wykorzystanie środków EFS w ramach RPO WP ujętych w celu tematycznym 8 (priorytet inwestycyjny <i>Aktywne starzenie się</i>).
2	usługi edukacyjne i konkurencyjność uczelni	- Jednym z wyzwań jest <u>niedostateczny poziom uczestnictwa w kształceniu ustawicznym</u>. Równocześnie, w związku ze zmianą demograficzną, coraz poważniejszym wyzwaniem będzie <u>zapewnienie odbiorców usług świadczonych przez pomorskie uczelnie wyższe</u>, w tym szczególnie zawodowe. Dlatego też jednym z kierunków zmian może być większe otwarcie się uczelni wyższych, szczególnie zawodowych, na kształcenie ustawiczne, w tym również walidowanie efektów uczenia się uzyskanych w sposób nieformalny i pozaformalny. W tym obszarze możliwe jest silne sprzężenie zwrotne pomiędzy celami RPS AZS i RPS RG. - W RPS AZS przewiduje się uruchomienie systemu monitorowania losów absolwentów na każdym etapie	- Proponowany sposób realizacji wyzwania, jakim jest wyższy poziom uczestnictwa w kształceniu ustawicznym nie uwzględnia potencjału szkół wyższych, w tym również wyższych szkół zawodowych. Dlatego też rekomenduje się rozważenie rozszerzenia zakresu działań przewidzianych w celu szczegółowym 2 RPS RG o kwestie związane ze zwiększeniem oferty kształcenia ustawicznego przez uczelnie wyższe, zgodnie z potrzebami rynku pracy. Jest to konieczne dla zapewnienia możliwości realizacji zobowiązania zapisanego w SRWP w ramach celu operacyjnego 2.1. - Należy doprecyzować zapisy dotyczące systemów monitorowania losów absolwentów. Z punktu widzenia spójności wskazane jest, aby był to jeden system. Dlatego też proponuje się rezygnację z ujmowania tego przedsięwzięcia w ramach RPS RG, natomiast należy

nr	wyzwanie	potencjalne interakcje pomiędzy RPS	ocena istniejących zapisów
		edukacji. W RPS RG w Działaniu 2.2.1 również przewiduje się uruchomienie systemu monitorowania losów absolwentów szkół wyższych.	podkreślić koordynację w tym zakresie pomiędzy RPS RG i RPS AZS.
3	powiązania gospodarcze	Ważnym wyzwaniem województwa pomorskiego jest wykorzystanie jego indywidualnych potencjałów związanych z nadmorskim położeniem (w kontekście rozwoju węzłów multimodalnych – współzależność RPS RG i RPS T) oraz dobrych warunków rozwoju tzw. zielonej energetyki (współzależność RPS RG i RPS EiŚ).	- Rozwój sektora energetycznego został stosunkowo dobrze opisany w RPS EiŚ. Działania przewidziane w tym programie będą jednak miały przede wszystkim wpływ na wykreowanie popytu na ekotechnologie. Interwencja ukierunkowana na stronę podażową musi być przedmiotem interwencji w ramach RPS RG jako potencjalny obszar inteligentnej specjalizacji regionu – i to właśnie w tym programie należy zwrócić uwagę na specyficzne potrzeby tej branży. Profilowane wsparcie, przewidziane w działaniu 1.1.1 wydaje się być dobrym rozwiązaniem. - Wsparcie powiązań węzłów multimodalnych z układem transportowym regionu zostało przewidziane w RPS T. Infrastruktura dla inwestycji mieszczących się w obszarze węzłów logistycznych będzie jednak realizowana w ramach działania 1.1.2 RPS RG. Stąd koordynacji wymaga przede wszystkim zapewnienie odpowiednich połączeń transportowych (RPS T) dla stref inwestycyjnych i przemysłowych (RPS RG) w obszarze potencjalnych węzłów multimodalnych, gdzie pozyskani inwestorzy oraz firmy z obszarów inteligentnej specjalizacji miałyby ulokować swój kapitał.
		Zarówno działania związane z promocją gospodarczą regionu, jak i kreowaniem markowych produktów turystycznych wymaga wypracowania spójnego przekazu kierowanego na zewnątrz województwa pomorskiego, co oznacza konieczność koordynacji działań w ramach RPS AKT i RPS RG.	W sferze realizacji postuluje się, aby głównym narzędziem odpowiadającym za promocję regionu było przedsięwzięcie strategiczne <i>Invest in Pomerania</i> (systemowa forma wydaje się być najlepsza do przeprowadzenia zadania polegającego na promocji województwa), przy czym w jego skład wchodziłaby także jednostka podległa DT, odpowiedzialna za realizację komponentu związanego z kreowaniem marki turystycznej województwa. Należy także podkreślić konieczność poszerzenia składu rad programowych o przedstawiciela DWP UMWP (obydwa programy) oraz DT UMWP (RPS AKT), aby obydwie gremia miały warunki do lepszej współpracy

nr	wyzwanie	potencjalne interakcje pomiędzy RPS	ocena istniejących zapisów
			w tym zakresie.
5	<i>dostępność transportowa</i>	- Usprawnienie systemu transportowego (ze szczególnym uwzględnieniem poprawy funkcjonalności publicznego transportu zbiorowego), będące docelowym efektem interwencji w ramach RPS T, jest ściśle powiązane z oczekiwanymi efektami interwencji w pozostałych regionalnych programach strategicznych: <u>poprawa dostępności ośrodków rozwoju</u> (lokalnych, subregionalnych oraz Trójmiasta), które są także <u>miejscem świadczenia usług publicznych</u> – RPS AZS, RPS ZdP; <u>poprawa dostępności miejsc istotnych dla ruchu turystycznego</u> oraz poprawa funkcjonalności systemu transportowego wykorzystywanego przez turystów – RPS AKT; <u>wykorzystania potencjału regionu wynikającego z jego nadmorskiego położenia</u> (rozwój węzłów multimodalnych, rozwój usług logistycznych) – RPS RG.	- Zapisy ocenianych dokumentów stosunkowo dobrze oddają potencjalne interakcje pomiędzy rozwojem układu transportowego a konkretnymi efektami rozwojowymi w pozostałych obszarach tematycznych. W szczególności : - Na poziomie RPS AZS i RPS ZdP poprawnie zidentyfikowano wyzwanie związane ze współzależnością dostępu do usług publicznych i funkcjonalnością systemu transportowego. Zapisy RPS T, przewidujące interwencję poprawiającą jakość i użyteczność publicznego transportu zbiorowego (na poziomie lokalnym, subregionalnym i wojewódzkim) są wystarczające i nie wymagają dodatkowych dopasowań na poziomie RPS AZS i RPS ZdP. - Wydaje się, że na poziomie RPS T w niewystarczającym stopniu podkreślono potrzebę tworzenia dedykowanych rozwiązań dla ruchu turystycznego (m.in. np. transportu wodnego na Zatoce Gdańskiej). Sugeruje się, aby zadania w tym zakresie należały do kompetencji Regionalnego Zarządu Publicznego Transportu Zbiorowego. - Zgodnie z uwagami sformułowanymi do wyzwania 3, w ramach RPS T interwencja będzie koncentrowała się jedynie na powiązaniu węzłów multimodalnych z siecią transportową regionu (co jest konsekwencją zapisów SRWP). Ewentualny wzrost wykorzystania tych węzłów powinien być już jednak wspierany jako element interwencji skierowanej do specjalizacji gospodarczych regionu oraz inwestycji pozyskiwanych przez SWP w ramach RPS RG.
6	<i>obszary o nie w pełni uruchomionych</i>	<u>Uruchomienie procesów na terenach, które nie wykorzystują w pełni swoich potencjałów</u>, wymaga skoordynowanych działań wszystkich sześciu regionalnych programów	Zapisy poszczególnych programów należy ocenić jako poprawne i wzajemnie spójne – w większości przypadku autorom udało się trafnie wykorzystać kryterium lokalizacji i przestrzennego

nr	wyzwanie	potencjalne interakcje pomiędzy RPS	ocena istniejących zapisów
	potencjałach	strategicznych. Dotyczy to w szczególności: ○ RPS RG (inwestycje w obszarze oddziaływania węzłów transportowych); ○ RPS T (maksymalizacja oddziaływania węzłów transportowych, także poprzez ich powiązanie z resztą regionu); ○ RPS AZS (aktywizacja zawodowa mieszkańców, pobudzanie kapitału społecznego lokalnych społeczności, inwestycje w jakość systemu edukacji); ○ RPS AKT (tworzenie unikalnej oferty turystycznej)	oddziaływania interwencji poprzez odpowiedni dobór OSI.
7	dostęp do usług publicznych	• Decydujące znacznie dla <u>poprawy dostępności najważniejszych usług publicznych</u> będzie miała interwencja w ramach RPS AZS i RPS ZdP (poprawa jakości usług w miejscu ich świadczenia oraz optymalizacja ich lokalizacji), a także działania realizowane w ramach RPS T (dostępność transportowa do miejsc świadczenia usług).	• Z analizy treści programów wynika, że proponowane rozwiązania będą wystarczające dla zapewnienia przewidzianego w ramach SRWP pakietu usług publicznych (RPS AZS, RPS ZdP), w tym także skierowanych na rozwój gospodarczy (RPS RG – sieci szerokopasmowe, uczelnie wyższe i szkoły zawodowe) natomiast dzięki działaniom przewidzianym w RPS T (w szczególności dzięki rozwojowi publicznego transportu zbiorowego) jego dostępność dodatkowo wzrośnie poprzez poprawę powiązań komunikacyjnych.
8	bezpieczeństwo energetyczne i ekotechnologie	• Wyzwaniem jest jednocześnie poprawa bezpieczeństwa energetycznego regionu (poprzez zwiększenie poziomu produkcji energii w woj. pomorskim), z drugiej strony sektor energetyczny postrzegany jest jako jedna z branż specjalizacji. Relacje te zostały dobrze oddane w zapisach RPS EiŚ (w formie wsparcia dla sektora energetycznego), należy jednak pamiętać o interwencji ukierunkowanej na rozwój tych dziedzin podczas realizacji RPS RG (nie tylko energetyki, ale także nieco szerzej wymienionej w SRWP branży <i>produkcji (...) technologii ekoelektrycznych</i>).	• Zgodnie z uwagami do wyzwania 3, w ramach RPS EiŚ możliwa będzie poprawa niektórych elementów bezpieczeństwa energetycznego regionu oraz wzrost popytu na technologie ekoelektywne. Rozwój strony podażowej wymagać będzie jednak komplementarnej interwencji na poziomie RPS RG, stąd zaleca się poszerzenie katalogu profilowanego wsparcia w ramach działania 1.1.1 RPG RG.
9	zarządzanie	• Na styku trzech programów znajduje się zagadnienie szeroko rozumianej przestrzeni publicznej. W RPS AKT przewidziane	• Interwencja ukierunkowana na poprawę jakości przestrzeni (jako jedna z zasad realizacji SRWP) powinna pozostać we wszystkich

nr	wyzwanie	potencjalne interakcje pomiędzy RPS	ocena istniejących zapisów
	przestrzeni	jest wsparcie dla poprawy jej atrakcyjności z punktu widzenia miejsc spędzania czasu wolnego; w RPS AZS planowane są działania związane z rewitalizacją z wyeksponowanym komponentem społecznym, z kolei zapisy RPS EiŚ uwzględniają potrzebę ochrony i przywracania wartości ekologicznych na terenach miejskich.	trzech wymienionych programach. Należy jednak pamiętać, że na poziomie realizacji szczególnie preferowane powinny być projekty kompleksowe, łączące w sobie wymiar ekonomiczny, społeczny oraz środowiskowy. Wskazane jest bardziej czytelne i jednoznaczne określenie kryteriów interwencji w ramach poszczególnych programów. W przypadku RPS AZS rekomenduje się zachowanie silniejszego nacisku na integrację społeczną oraz wzmocnienie mechanizmu koordynacji pomiędzy trzema programami.
		Istotnym zagadnieniem wymagającym koordynacji pomiędzy programami jest <u>zrównoważone wykorzystanie zasobów przyrodniczych regionu m.in. w celach turystycznych</u>. Oznacza to konieczność spójnych działań w ramach RPS AKT (tworzenie produktów turystycznych) z uwzględnieniem ograniczeń oraz szans wynikających z działań podejmowanych w ramach RPS EiŚ (m.in. ukierunkowanie ruchu turystycznego na terenach objętych ochroną przyrody).	Spójność interwencji RPS AKT i RPS EiŚ należy ocenić jako zadowalającą. Warto jednak zastanowić się, czy ewentualne działania w ramach RPS EiŚ (w obszarze bioróżnorodności – jeśli przewidują zadania związane z kierunkowaniem ruchu turystycznego) nie powinny być podejmowane w ścisłej koordynacji z przedsięwzięciami RPS AKT.

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 5. Wyzwania rozwojowe wspólne dla poszczególnych RPS

	RPS RG	RPS AKT	RPS AZS	RPS ZdP	RPS T	RPS EiŚ
RPS RG 1, 2, 3, 6, 7, 8	x	(1) zatrudnienie i stan zdrowia mieszkańców (3) powiązania gospodarcze (6) obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach	(1) zatrudnienie i stan zdrowia mieszkańców (3) powiązania gospodarcze	(1) zatrudnienie i stan zdrowia mieszkańców	(7) dostęp do usług publicznych	(3) powiązanie gospodarcze (8) bezpieczeństwo energetyczne i ekotechnologie
RPS AKT 1, 3, 6, 9		x	(1) zatrudnienie i stan zdrowia mieszkańców (3) powiązania gospodarcze	(1) zatrudnienie i stan zdrowia mieszkańców	(6) obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach	(9) zarządzanie przestrzenią
RPS AZS 1, 2, 3, 4, 7, 10			x	(1) zatrudnienie i stan zdrowia mieszkańców (7) dostęp do usług publicznych	- (7) dostęp do usług publicznych	(3) powiązanie gospodarcze (10) zdolność instytucjonalne
RPS ZdP 1, 7				x	- (7) dostęp do usług publicznych	-
RPS T 5, 6, 7, 9					x	(9) zarządzanie przestrzenią
RPS EiŚ 3, 8, 9, 10						x

Źródło: Opracowanie własne

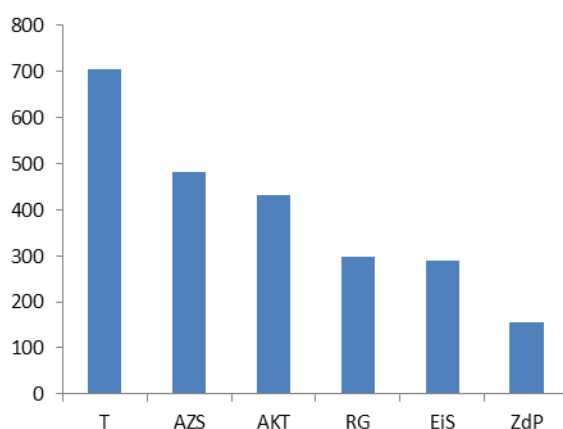
3.6 Ocena procesu konsultacji społecznych

Ustawa o samorządzie województwa podkreśla, że przy realizacji polityki rozwoju Samorząd współpracuje w szczególności z *jednostkami samorządu terytorialnego, administracją rządową, innymi województwami, partnerami społeczno-gospodarczymi, a także jednostkami odpowiedzialnymi za badania i rozwój*.³ Włączenie wszystkich potencjalnych interesariuszy programu na etapie jego tworzenia jest jedynym skutecznym sposobem, aby identyfikowali się z jego zapisami oraz realizacją. Bardzo ważna jest zatem skuteczność i użyteczność przyjętych w konsultacjach społecznych form komunikacji. Kierownicy programów byli zobligowani do uwzględnienia szczegółowych zaleceń w tym zakresie, określonych przez DRRiP i generalnie należy uznać, że proces konsultacji przeprowadzono prawidłowo.

Stopień zaangażowania kluczowych interesariuszy w konsultacje społeczne zasługuje na wysoką ocenę. Wyróżnić należy osobisty udział Marszałka w konferencji inaugurującej konsultacje społeczne RPS, jak i obecność przedstawicieli Zarządu Województwa na wszystkich spotkaniach subregionalnych. W niemal każdym przypadku założenia programów prezentowali kierownicy RPS. Wspólna organizacja niektórych konferencji nie tylko pozwalała na oszczędność czasu zainteresowanych osób i instytucji, ale także tworzyła sprzyjający klimat do dyskusji w zakresie obszarów wspólnych dokumentów.

W przypadku poszczególnych programów podkreślić należy dedykowane spotkania z kluczowymi interesariuszami, które przybierały niekiedy formę interaktywną (np. warsztatów – RPS EiS, RPS RG). Wyróżnić należy także: konsultowanie zapisów z zapleczem eksperckim, także międzynarodowym (co w przypadku większości programów wojewódzkich nie jest powszechną praktyką).

Wykres 1. Liczba uwag zgłoszonych w trakcie konsultacji społecznych RPS



Źródło: Opracowanie własne

Konsultacje społeczne w formie korespondencyjnie zgłaszanych uwag do regionalnych programów strategicznych cieszyły się znaczącą popularnością. Można przypuszczać, że przyczyniło się do tego równoległe sporządzanie programów pod kątem nowej perspektywy finansowej UE – niejednokrotnie pobieżna znajomość systemu zarządzania rozwojem województwa powodowała, że

³ Art. 12 UoSW.

część interesariuszy traktowała RPS jako dokumenty o charakterze operacyjnym. Największą liczbę uwag zgłoszono w przypadku RPS T – przekroczyła ona 700. Nie jest to wynik zaskakujący, gdyż zazwyczaj kwestie infrastrukturalne należą do szczególnie istotnych dla interesariuszy na poziomie lokalnym. Porównywalne wyniki osiągnęły RPS AZS oraz RPS AKT, w których stosunkowo duży udział miały organizacje i stowarzyszenia lokalne. Najmniej uwag dotyczyło natomiast RPS ZdP, który obejmuje stosunkowo wąski i specjalistyczny zakres.

Najczęściej pojawiające się uwagi we wszystkich programach dotyczyły części projekcyjnych: poszerzenia listy kluczowych partnerów, dopisania niektórych typów przedsięwzięć oraz podniesienia rangi interwencji na wyższy poziom (np. priorytetu). Stosunkowo często pojawiały się także postulaty dotyczące poszerzenia zakresu terytorialnego RPS. W uwagach do diagnozy podkreślano zazwyczaj potrzebę silniejszego wyeksponowania wątków związanych z interesami wnioskujących. Spośród horyzontalnych uwag jako zasadne uznawaliśmy zazwyczaj wnioski dotyczące rozszerzenia listy partnerów kluczowych. Sugeruje się odrzucenie większości postulatów silniej ingerujących w merytoryczną zawartość RPS, choć w kilku przypadkach należy docenić cenny wkład niektórych interesariuszy w zwiększenie trafności interwencji.

W RPS RG największa część uwag dotyczyła m.in. poszerzenia listy kluczowych partnerów o spółki JST oraz niektórych interesariuszy otoczenia biznesu. Stosunkowo często odnoszono się także do zwiększenia zasięgu obszarów budowy preferencyjnej infrastruktury proinwestycyjnej. Uwagi z konsultacji RPS AKT zdominowały wnioski o uwzględnienie konkretnych obiektów w diagnozie programu, pojawiały się także głosy organizacji społecznych i grup działania, związane z rozszerzeniem źródeł finansowania programu o instrument RKLS. Podobny postulat pojawiał się także w odniesieniu do RPS AZS. Wskazywano na konieczność silniejszego zaakcentowania niektórych kwestii merytorycznych (funkcjonowania usług społecznych, starzenia się społeczeństwa, problemu ubóstwa w regionie). W ZdP interesariusze programu, podobnie jak w przypadku RPS AKT, relatywnie często odnosili się do katalogu źródeł finansowania, konfrontując go ze stosunkowo niejasnym, ich zdaniem, zakresem interwencji. W uwagach RPS EiS wnioskowano o uporządkowanie architektury programu oraz poruszano szczegółowe kwestie merytoryczne z zakresu m.in. energetyki. Program transportowy zdominowały postulaty dotyczące uwzględnienia niektórych inwestycji liniowych w formie przedsięwzięć strategicznych – przy czym duża część JST, zgłaszających uwagi wymieniała Obwodnicę Północną Aglomeracji Trójmiejskiej.⁴

Wśród zgłoszonych uwag zauważalny jest brak silniejszego głosu sąsiednich województw, a także przedstawicieli administracji centralnej. Stosunkowo nieduży był udział osób prywatnych, a niektóre uwagi się powtarzały (np. uwagi Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego oraz jego poszczególnych przedstawicieli).

Formularz dotyczący uwag został skonstruowany prawidłowo i uwzględniono w nim zapisy dotyczące ochrony danych osobowych. Szczególnie warto podkreślić partycypacyjne podejście, w którym autor programu nie tylko ma obowiązek odnieść się do uwag w sposób inwentaryzacyjny, ale sam wychodzi z inicjatywą, pytając interesariuszy programu o niektóre kwestie poruszone w RPS, które jeszcze wydawały się być nierozstrzygnięte.

⁴ Szczegółowy przegląd uwag znajduje się w załączniku nr 1.

Jako zbyt szczegółowy należy ocenić formularz opracowany na potrzeby RPS ZdP, którego długość mogła zniechęcać interesariuszy do wyrażania opinii. Autorzy RPS EiS przewidzieli w swoim w formularzu miejsce do zgłaszania przedsięwzięć strategicznych. Pytanie o zrozumiałość programu było z kolei zbyt ogólne i nie przyczyniło się raczej do zgromadzenia wartościowych opinii interesariuszy,

Informacje na temat konsultacji programów strategicznych zostały przekazane potencjalnym zainteresowanym w sposób jasny i transparentny. Dobrym rozwiązaniem było także wykorzystanie rozwiązań sprawdzonych w konsultacjach społecznych SRWP w 2012 r., w szczególności strony internetowej z wygodnym interfejsem, umożliwiającym łatwe przejście do informacji na temat interesującego programu, a także spójne rozwiązania organizacyjne i sprawozdawcze dla każdego RPS.

O ile sam proces konsultacji społecznych zasługuje generalnie na wysoką ocenę, zaleca się przyjęcie rozwiązań które pomogłyby ulepszyć go w przyszłości:

- **Zwiększenie liczby zainteresowanych interesariuszy.** Zaleca się uwzględnienie bądź wystąpienie o opinię regionów sąsiednich, a także partnerów zagranicznych (w szczególności przedstawicieli Obwodu Kaliningradzkiego) oraz szerszy udział przedstawicieli administracji centralnej.
- **Zachowanie spójności formatek formularzy.** Wskazane ogólnie ograniczenie liczby pytań – zbyt długi formularz nie zachęca interesariuszy do przekazania swoich wniosków.
- **Stosowanie monitoringu wejść na strony internetowe w zależności od daty przeprowadzonych działań informacyjnych** (mailingu, wywieszonych ogłoszeń), a także umieszczenie pytania w formularzu dotyczącego sposobu zdobycia pierwszej informacji o konsultacjach społecznych.

4 Ocena ex-ante na poziomie poszczególnych RPS

4.1 RPS RG

4.1.1 Ocena części diagnostycznej

Diagnoza

Diagnoza RPS RG składa się z przedstawienia trendów i uwarunkowań oraz stanu obecnego w obszarze przedsiębiorczości (17 tez programu) oraz szkolnictwa wyższego (12 tez programu). Miejscami niektóre zapisy zostały wprost przetransponowane ze SRWP i przedstawiają sytuację województwa z perspektywy problemowej, generalnie trafnie obrazując regionalną specyfikę. Propozycje udoskonalenia tej części dokumentu przedstawiono poniżej.

- W podrozdziale *Trendy i Uwarunkowania* znajdują się odważne prognozy zmian w obszarze digitalizacji (podrozdział *Trendy i uwarunkowania*).
 - Sugeruje się usunięcie zapisu, gdyż w perspektywie najbliższych siedmiu lat jest jednak mało prawdopodobne, aby pomorscy przedsiębiorcy na szerszą skalę rozpoczęli współpracować z robotami oraz sztuczną inteligencją maszyn i programów kosztem liczby osób zatrudnionych na czas nieokreślony;
- Niektóre przesłanki interwencji w diagnozie wydają się nieco kontrowersyjne.
 - W przypadku nieoczywistych zapisów rekomenduje się silniejsze podparcie się dowodami naukowymi i empirycznymi – szczególnie w stosunku do następujących informacji:
 - 97% studentów ostatniego roku studiów pochodzi z województwa pomorskiego;
 - największa koncentracja istotnych MSP występuje w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta;
 - wysoki poziom bezrobocia strukturalnego, zwłaszcza w powiatach nowodworskim, człuchowskim oraz sztumskim;⁵
 - Dla lepszego zobrazowania przedstawionych danych zaleca się uszczegółowienie bądź doprecyzowanie:
 - skali dysproporcji rozwojowych poszczególnych części województwa (PKB na 1. mieszkańca) poprzez ukazanie wyniku ilorazu dla podregionu Trójmiasta oraz podregionu najbiedniejszego;
 - pozycji województwa w zakresie miejscowości posiadających sieci światłowodowe (z obecnego zapisu nie wynika, czy chodzi o stymulantę, czy destymulantę);
- W obszarze poświęconym szkolnictwu wyższemu pojawiły się elementy postulatów.
 - Dla zachowania większej klarowności dokumentu rekomenduje się usunięcie następującego stwierdzenia: *Wskazaniem rozwiązaniem jest tworzenie silnych, międzyuczelnianych*

⁵ W 2012 r. bezrobotni pozostający bez pracy dłużej niż rok stanowili największy odsetek wśród aktywnych zawodowo w powiatach: nowodworskim (11,8%), malborskim (8,7%), bytowskim (8,7%) i chojnickim (8,5%).

kierunków studiów, co powinno umożliwić skuteczne konkurowanie z innymi krajowymi i zagranicznymi uczelniami.

- W niektórych tezach diagnostycznych RPS powołano się na tezy diagnostyczne SRWP – niestety, nie uwzględniono ich jednak w przypadku większości zapisów dotyczących szkolnictwa wyższego (TD 4-12) oraz części zapisów odnoszących się do przedsiębiorczości (TD 5, 6, 10, 15, 17).
 - Chcąc zachować silniejszą zgodność z SRWP oraz zwiększyć spójność dokumentu zaleca się odniesienie się w nawiasach do tez diagnostycznych Strategii przy okazji każdego z omawianych zagadnień w RPS RG;
 - W punkcie 3. diagnozy dotyczącej szkolnictwa wyższego należy odwołać się do TD 13 SRWP zamiast TD 7 SRWP – wydaje się ona bardziej trafna w kontekście omawianego akapitu.
- Na płaszczyźnie diagnozy często wymieniane są różne zestawy branż, charakteryzujące się największym potencjałem. Jest mowa o: 1) *najważniejszych pod względem atrakcyjności dla tworzenia i pozyskiwania inwestycji zewnętrznych* 2) *branżach rozwiniętych w świetle wyników rankingów i opracowań specjalistycznych* 3) *branżach o największym potencjale rozwoju*. Wątpliwości budzi ich katalog – przykładowo, w stosunku do SRWP usunięto z *branż o największym potencjale rozwoju* przemysł kreatywny.
 - Celem zwiększenia czytelności przekazu, zwłaszcza w kontekście procesu wyznaczania inteligentnych specjalizacji należałoby wyjaśnić różnice między stosowaną terminologią lub też uspołnić zapisy;
- W części diagnostycznej znajduje się teza poświęcona *niskiej aktywności edukacyjnej dorosłych Polaków (w tym mieszkańców Pomorza)*. Nie została ona w żaden sposób przetransponowana na zapisy analizy SWOT oraz części projekcyjnej – chociaż informacje o niskiej ofercie w zakresie kształcenia ustawicznego podkreślane są także w SRWP (TD 7).
 - Zgodnie z logiką programowania strategicznego, zaleca się uwzględnienie kształcenia ustawicznego w dalszej części dokumentu oraz odpowiednią koordynację w zakresie jego mechanizmów z RPS AZS.
 - W diagnozie podkreślono rosnące znaczenie „przemysłu spotkań” oraz konferencji i kongresów (teza 10 obszaru przedsiębiorczości). Nie zostało to jednak odpowiednio zaakcentowane zarówno w diagnozie SWOT, jak i w części projekcyjnej Programu.
 - W zależności od faktycznego znaczenia tej przesłanki strategicznej dla polityki rozwoju województwa zaleca się albo usunięcie zapisów z części diagnostycznej, albo rozbudowanie zapisów SWOT oraz typów przedsięwzięć przy odpowiednim działaniu w części projekcyjnej;
- O ile w diagnozie dość mocno eksponuje się znaczenie dużych przedsiębiorstw (zarówno pkt 6., jak i pkt 12), temat małych i średnich przedsiębiorstw poruszony jest jedynie przy okazji ich niskiego potencjału eksportowego oraz koncentracji istotnych MŚP w OMT.

- Dla zachowania odpowiedniej symetrii zaleca się rozbudować zapis dotyczący słabości małych i średnich przedsiębiorstw w województwie pomorskim (na co wskazuje analiza SWOT);

Analiza SWOT

- W przedstawionej analizie SWOT brakuje słabych i mocnych stron wymienianych w diagnozie. Dotyczy to przede wszystkim:
 - *braku wykształconej marki województwa wśród słabych stron;*
 - *wzrastającej liczby doktorantów (także w kierunkach ścisłych) – wśród mocnych stron;*
 - Dla zapewnienia spójności diagnozy z analizą SWOT rekomenduje się uzupełnienie jej o w/w elementy.
- Niektóre zapisy silnych oraz słabych stron nie mają wystarczającego odzwierciedlenia w części diagnostycznej Programu. Wątpliwości dotyczą przede wszystkim:
 - *występowania kreatywnych i aktywnych zespołów naukowych ukierunkowujących badania na potrzeby gospodarki (pkt 8. silnych stron);*
 - *rosnącej liczby firm/jednostek B+R+I (pkt 9. silnych stron);*
 - *ograniczonego dostępu dużych firm do systemu wsparcia ze środków unijnych (pkt 7. słabych stron)⁶.*
 - Dla zachowania większej spójności dokumentu rekomenduje się uzupełnienie części diagnostycznej RPS o odpowiednie zapisy lub też rezygnację z umieszczenia ich w analizie SWOT;
- Przedstawioną analizę SWOT charakteryzują nieścisłości logiczne. Uwidaczniają się one pomiędzy:
 - pkt 8. w silnych stronach oraz pkt 14. w słabych stronach (jeżeli na Pomorzu występują *kreatywne i aktywne zespoły naukowe ukierunkowujące badania na potrzeby gospodarki*, to umieszczanie wśród słabych stron *niezadawalającego poziomu komercjalizacji i transferu wiedzy* jest nieuzasadnione);
 - pkt 6. w silnych stronach oraz pkt 6. w słabych stronach (jeżeli IOB *działają w sposób niezadawalający* to nie należy wśród silnych stron wymieniać ich *potencjału wynikającego z wybudowanej infrastruktury*);
 - Dla zapewnienia spójnego zestawienia słabych i silnych stron regionu, zaleca się umieszczenie pośród słabych stron zapisów: *niezadawalający poziomu komercjalizacji i transferu wiedzy pomimo występowania kreatywnych i aktywnych zespołów naukowych ukierunkowujących badania na potrzeby gospodarki oraz niezadawalające działanie IOB pomimo ich potencjału wynikającego z wykonanych inwestycji infrastrukturalnych*

⁶ Dotychczasowe wsparcie w ramach PO IG uwzględniało potrzeby dużych przedsiębiorstw.

- W przypadku uwarunkowań zewnętrznych występuje bardzo różny poziom ogólności zapisów. Wśród zagrożeń jest np. *chwiejność gospodarki światowej* oraz *brak promowania wdrożeń w ścieżce kariery naukowca*.
 - Zaleca się zastosowanie priorytetyzacji od zagrożeń „największego kalibru” do zagrożeń o charakterze systemowym/lokalnym;
- Wiele trendów opisanych w części „uwarunkowania zewnętrzne” ma także charakter wewnętrzny, tzn. nie jest zupełnie niezależnych od interwencji Samorządu Województwa; dotyczy to zwłaszcza szans: 3, 4, 10, 12, 14.
 - Celem zwiększenia czytelności analizy SWOT, proponuje się usunąć zapisy, na które Samorząd Województwa może mieć nawet pośredni wpływ;
- W przedstawionej analizie brakuje zagadnień dotyczących mocnych i słabych stron, a także szans i zagrożeń, wymienianych przez autorów oraz Kierownika Programu w trakcie wywiadów i warsztatów. Proponuje się:
 - umieszczenie wśród mocnych stron punktu: *istnienie platformy interesariuszy programu, aktywnie współpracujących z Samorządem Województwa*;
 - umieszczenie wśród zagrożeń punktu: *niski status polityki morskiej, energetycznej oraz transportu wodnego w agendzie polityki krajowej*.
- W diagnozie pojawiły się zapisy sygnalizujące występowanie niezależnych od Samorządu Województwa czynników, utrudniających bądź uniemożliwiających interwencję. W ocenianej wersji RPS nie umieszczono jeszcze oczekiwań sformułowanych wobec poziomu centralnego, przy czym należy wpisać do zagrożeń w analizie SWOT to, co znalazło się już w diagnozie – pamiętając jednocześnie o istotnej wadze politycznej zapisów:
 - *utrzymanie się skomplikowanych procedur prawnych (w tym celnych) związanych z funkcjonowaniem handlu morskiego*; (na podstawie tezy 2 diagnozy w obszarze przedsiębiorczości);
 - *utrzymanie obecnego systemu świadczeń społecznych* (na podstawie tezy 14 diagnozy w obszarze przedsiębiorczości)
 - *utrzymanie obecnego systemu finansowania uczelni*; (na podstawie tezy 8 w obszarze szkolnictwa wyższego);
 - *brak instrumentów zachęcania pracodawców do współpracy ze szkołami zawodowymi i ośrodkami edukacji zawodowej* (na podstawie tezy 11 w obszarze szkolnictwa wyższego).

Wyzwania

- Najważniejsze wyzwania w perspektywie 2020 dobrze syntezują zapisy diagnozy, obejmując jednocześnie zakres SRWP. Jedynym elementem diagnozy, który nie ma wystarczającego odzwierciedlenia w wyznaczonych postulatach jest pkt. 13 w obszarze przedsiębiorczości, podkreślający wyzwanie związane z prawdopodobnym wzrostem popytu na usługi zdrowotne i opiekuńcze.

- Zaleca się pozostawienie zapisu w obecnej formie. Wyzwanie w postaci kształtowania popytu na usługi srebrnej ekonomii nie jest aż tak istotne na tle pozostałych z punktu widzenia interwencji, której celem jest zwiększenie efektywności przedsiębiorstw.
- Zwraca także uwagę brak w części projekcyjnej RPS RG instrumentów dotyczących *wykreowania niezależnego energetycznie oraz silnego logistycznie regionu*, a także *wykorzystania potencjału płynącego z nadmorskiego i nadrzecznego położenia województwa*, o których mowa jest w pierwszym wyzwaniu.
 - O ile te kwestie pozostają bardzo istotne dla wzrostu konkurencyjności gospodarki Pomorza, wsparcie powinno być realizowane poprzez inne programy strategiczne (RPS EiS, RPS T). Zaakcentowania tych zagadnień na poziomie diagnozy oraz wskazanie na współpracę pomiędzy Programami w tym zakresie jest potrzebne, jednak należy usunąć je z najważniejszych wyzwań RPS RG.

4.1.2 Ocena logiki części projekcyjnej

Część projekcyjna RPS RG składa się z dwóch celów szczegółowych, do których osiągnięcia ma posłużyć pięć priorytetów, trzynaście działań i kilkadziesiąt typów przedsięwzięć (w tym siedem przedsięwzięć strategicznych). Uwagi dotyczące zgodności RPS RG z zapisami z SRWP sformułowano poniżej – przy omawianiu poszczególnych celów tematycznych skupiono się na zgodności z SRWP, trafności oraz poprawności przyjętej w nich logiki interwencji.

Cel szczegółowy 1

CS 1	Wzrost efektywności przedsiębiorstw		
1.1	Upowszechnienie innowacji w przedsiębiorstwach i transfer wiedzy do gospodarki	1.1.1	Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez innowacje
		1.1.2	Wspieranie procesu transferu wiedzy do gospodarki
		1.1.3	Podniesienie profesjonalizmu działalności przedsiębiorstw
1.2	Wzmocnienie powiązań zewnętrznych gospodarki regionu	1.2.1	Wsparcie ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw
		1.2.2	Pozyskiwanie inwestycji zewnętrznych
		1.2.3	Budowa systemu promocji gospodarczej
1.3	Rozwój nowoczesnych TIK wspomagających wzrost konkurencyjności gospodarki	1.3.1	Dostęp do sieci szerokopasmowego Internetu
		1.3.2	Upowszechnianie zastosowania ICT

- Wybór strategiczny SRWP (a co za tym idzie – ukierunkowanie interwencji) został w CS.1 RPS RG zaakcentowany na różnych poziomach. W ramach priorytetu wydzielono kierunek 1.1.1. *Upowszechnienie innowacji w przedsiębiorstwach i transfer wiedzy do gospodarki*. Pozostałe kierunki znalazły się na poziomie działań. W SRWP bardzo znacząco zaakcentowano rolę *inicjatyw klastrowych oraz przedsięwzięć realizowanych przez klastry*. W Programie klastry wystąpiły na poziomie kluczowych partnerów. W RPS RG znalazło się także działanie 1.3.2 *Upowszechnianie zastosowania ICT*, które poszerza zakres interwencji w zakresie społeczeństwa informacyjnego, ukierunkowany w SRWP jedynie na sieci szerokopasmowe.

- Rekomenduje się utrzymanie zapisów CS.1 w zakresie klastrów. Powinny one pozostać na poziomie partnerów oraz kryteriów specyficznych – gdyż podejście przyjęte w SRWP ukierunkowane jest na podmiot wsparcia, nie zaś na rezultat, który przez interwencję zostać osiągnięty; podobne zapisy przyjmowane w obecnej perspektywie finansowej prowadziły do finansowania IOB, których istnienie i funkcjonowanie nie znajdowało uzasadnienia w faktycznej sytuacji gospodarczej i których wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw był niewielki.
- Proponuje się usunięcie działania 1.3.2. – *Wsparcie inwestycji z wykorzystaniem rozwiązań teleinformatycznych* jest już możliwe dzięki działaniu 1.1.1 *Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez innowacje*; a także przesunięcie pozostałego zakresu wsparcia (*e-usługi w zakresie współpracy przedsiębiorstw*) do działania 1.1.3. W innym przypadku w RPS pozostaną dwa bardzo podobne zapisy, a bardzo ważne jest, aby interwencja w obszarze wsparcia otoczenia przedsiębiorstw pozostała czytelna i była prowadzona w sposób systemowy. Co więcej, uda się tym samym zachować zgodność z SRWP w zakresie obszaru strategicznej interwencji względem społeczeństwa informacyjnego.
- *Pożądanе kierunki zmian* w celu dotyczącym przedsiębiorczości SRWP nie zawsze znajdują odzwierciedlenie w interwencji części projekcyjnej RPS RG. Znalazły się tam m.in. dwa postulaty: *umocnienie OMT jako centrum handlu międzynarodowego* oraz *poszerzenie kontroli nad kluczowymi aktywami gospodarczymi regionu przez pomorskie firmy*; w RPS nie zostały one należycie podkreślone. Część projekcyjna CS.1 RPS RG natomiast bardzo dobrze wychodzi naprzeciw oczekiwany m efektom interwencji celu operacyjnego SRWP. Podobnie sytuacja przedstawia się w przypadku obszarów strategicznej interwencji.
 - Należy odnieść się do brakujących „pożyczanych kierunków zmian” w krótkim tekście przy okazji Priorytetu 1.2 *Wzmocnienie powiązań zewnętrznych gospodarki regionu*.
- Zapisy CS.1 uwzględniają zobowiązania Samorządu Województwa, przyjęte w SRWP i nadają im formę przedsięwzięć strategicznych (*Invest in Pomerania, Broker Eksportowy* oraz *Regionalny System Wsparcia Eksportu*).
 - Rekomenduje się utrzymanie zapisów – przyjęte rozwiązania w zakresie systemowego wsparcia IOB są trafne i odważne. W paru uwagach konsultacji społecznych pojawił się zapis dotyczący podobnego zakresu *Invest in Pomerania* oraz *Systemu Promocji Gospodarczej Pomorza* – zaleca się w tej kwestii dalszą refleksję nad koordynacją obydwu instrumentów.
 - W przypadku pozostałych przedsięwzięć strategicznych, nie należy umieszczać w Programie punktowych przedsięwzięć infrastrukturalnych, a jedynie przedsięwzięcia strategiczne mające charakter systemowy/sieciowy, podlegające Samorządowi Województwa.
- W przypadku każdego priorytetu CS.1 znalazł się identyczny zapis dotyczący formy finansowania (*Instrumentami realizacyjnymi będą dotacje i instrumenty pozadotacyjne*).
 - Należy sprecyzować informację o formach finansowania lub ją usunąć.

- W RPS RG w odpowiedni sposób uwzględniono selektywność SRWP w zakresie obszarów strategicznej interwencji. Powyżej wskazano na wątpliwości wobec działania 1.3 *Upowszechnienie zastosowania TIK*. W przypadku uwzględnienia uwagi dotyczącej przeniesienia zakresu interwencji 1.3.2 do Priorytetu 1.1 niespójność ta zostanie automatycznie wyeliminowana.

Cel szczegółowy 2

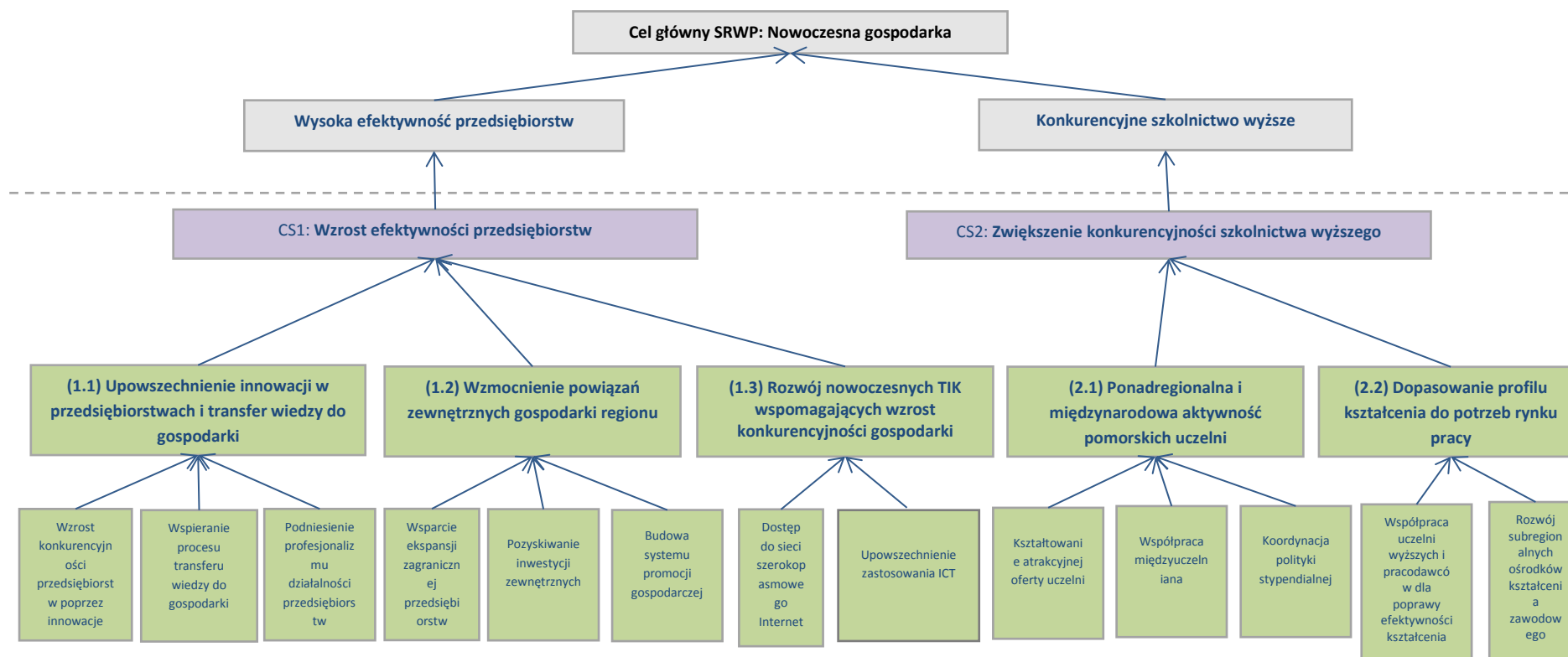
CS 2	Zwiększenie konkurencyjności szkolnictwa wyższego		
2.1	Ponadregionalna i międzynarodowa aktywność pomorskich uczelni	2.1.1.	Kształtowanie atrakcyjnej oferty uczelni
		2.1.2	Współpraca międzyuczelniana
		2.1.3	Koordinacja polityki stypendialnej
2.2	Dopasowanie profilu kształcenia do potrzeb rynku pracy	2.2.1	Współpraca pracodawców i uczelni wyższych dla poprawy efektywności kształcenia
		2.2.2	Rozwój subregionalnych ośrodków kształcenia zawodowego

Kryteria strategiczne wyszczególnione w poszczególnych działaniach trafnie odnoszą się do zasad realizacji SRWP.

- Rekomenduje się poszerzenie katalogu stosowanych zasad w kryteriach strategicznych działania 2.1.1. oraz 2.1.2 o *wzrost świadomości obywatelskiej*. Obszar szkolnictwa wyższego powinien być jednym z kluczowych przekazników kapitału społecznego;
- Wybór strategiczny SRWP (a co za tym idzie – ukierunkowanie interwencji) został bardzo wiernie transponowany na poziom działań RPS RG, pomimo pewnych niewielkich różnic w użytych sformułowaniach.
 - Zaleca się pozostawienie dotychczasowych zapisów.
- Część projekcyjna RPS RG w celu dotyczącym szkolnictwa wyższego należy uwzględnić pożądane kierunki zmian SRWP. Wśród oczekiwanych efektów interwencji brakuje poruszenia tematu *wdrożenia mechanizmów systematycznej współpracy uczelni i szkół ponadgimnazjalnych na rzecz poprawy spójności kształcenia na poszczególnych etapach ścieżki edukacyjnej*, o którym była mowa w SRWP.
 - Niniejsza propozycja jest w pewnym stopniu niezależna od Samorządu Województwa ze względów systemowych. Proponuje się jednak uwzględnić taki mechanizm w formie odniesienia do przedsięwzięcia strategicznego, umieszczonego w AZS.
- W CS.2 uwzględniono zobowiązania Samorządu Województwa ze SRWP w postaci dwóch przedsięwzięć strategicznych (*Study in Pomerania, Regionalny System Koordynacji Polityki Stypendialnej*) oraz dedykowanego działania 2.2.2. *Rozwój subregionalnych ośrodków kształcenia zawodowego*. Drugie przedsięwzięcie strategiczne (*Regionalny System Koordynacji Polityki Stypendialnej*) mogłoby być realizowane w ramach rutynowych prac Samorządu Województwa.
 - Rekomenduje się przemyślenie alternatywnej formuły przedsięwzięcia.

- W przypadku działania 2.1.1. *Kształtowanie atrakcyjnej oferty uczelni* istnieje pole do rozszerzenia pakietu interwencji.
 - Zasadna jest uwaga pomorskich rektorów w zakresie uwzględnienia w RPS RG działań z zakresu wsparcia nauki języka polskiego dla obcokrajowców oraz projektów doktorantów – w znacznym stopniu mogłyby one przyczynić się do zwiększenia trafności interwencji. Rozważyć też należy wsparcie działań w zakresie umiędzynarodowienia uczelni, związanych z ofertą socjalną jako czynnikiem przyciągającym zagranicznych studentów i wykładowców.
- W ramach zapisu działania 2.1.1. *Kształtowanie atrakcyjnej oferty uczelni* na poziomie kryteriów specyficznych użyto pojęcia „kluczowe szkoły wyższe” – jednocześnie ich katalog oraz sposób wyboru nie został w programie zdefiniowany.
 - Zaleca się rezygnację z kryterium strategicznego lub doprecyzowanie katalogu kluczowych szkół wyższych (np. w procesie wyznaczania inteligentnej specjalizacji).
- Niejasny wydaje się pakiet interwencji, przedstawiony w ramach działania 2.1.2 *Współpraca międzyuczelniana*. Proponuje się uporządkowanie zapisów:
 - W punkcie 2.1.2.1. *Tworzenie nowych i dostosowanie istniejących wydziałów międzyuczelnianych, kierunków interdyscyplinarnych oraz instytutów do potrzeb gospodarki*, należy przyjąć szersze podejście, proponowane w trakcie warsztatów – rezygnację z zapisu „do potrzeb gospodarki”. Współpraca międzyuczelniana oraz interdyscyplinarne kierunki mogą przynieść wartość dodaną także w zakresie pozostałych studiowanych dziedzin, czyniąc je ponadto bardziej efektywnymi kosztowo;
 - Zaleca się także uszczegółowienie bądź usunięcie punktu 2.1.2.3. *Prowadzenie wspólnych badań naukowych* – podobne działania przewidziano już w CS.1;
- Zapisy SRWP w przypadku obszaru strategicznej interwencji dla działania 2.1.2 *Współpraca międzyuczelniana* nie są ze sobą spójne. Część projekcyjna jednoznacznie wskazuje na utrzymanie najszerszego możliwego zasięgu wsparcia, natomiast rozdział dotyczący terytorialnego ukierunkowania SRWP wspomina o konieczności skoncentrowania interwencji w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta oraz słupskim ośrodku akademickim.
 - Rekomenduje się przyjęcie wersji bardziej selektywnej i doprecyzowanie zapisów OSI dla działania 2.1.2.

Odtworzony model logiczny

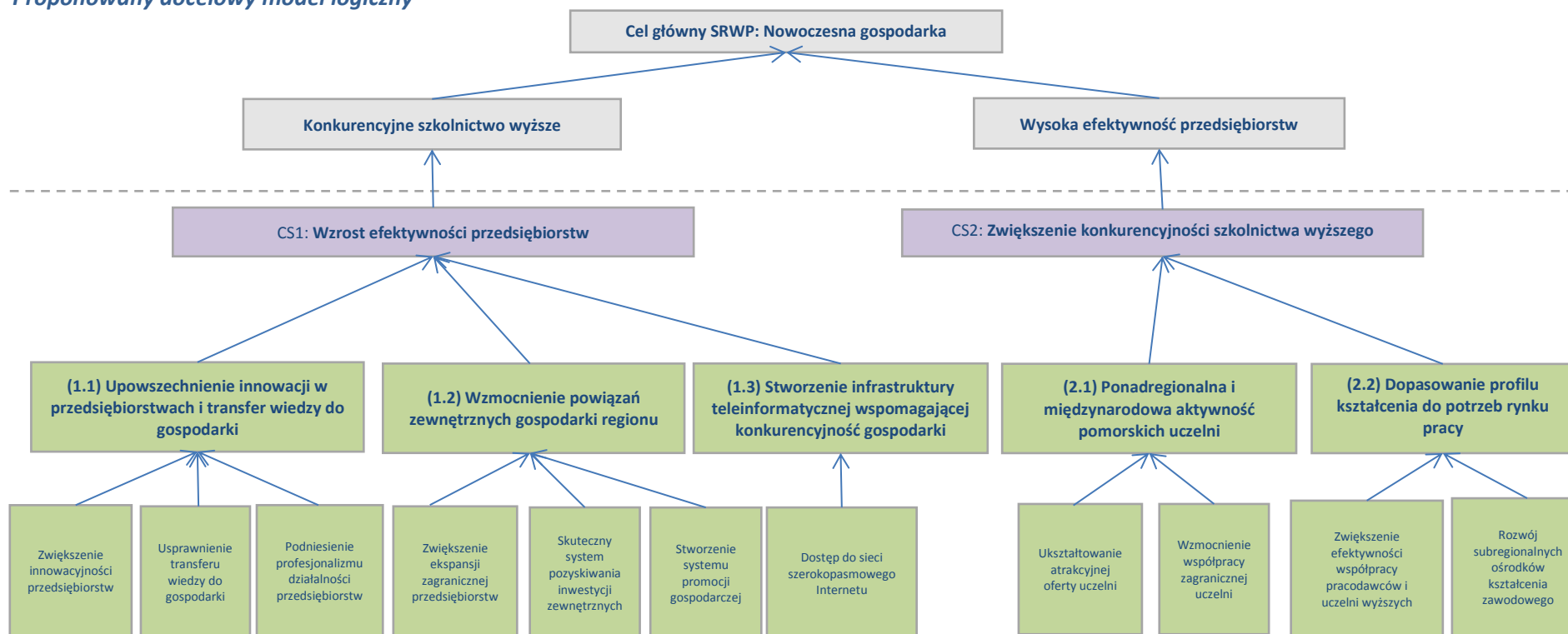


Zaleca się pozostawienie przyjętą architekturę celów, priorytetów oraz działań RPS (za wyjątkiem 1.3.2, które należy uwzględnić w ramach 1.1.1. oraz działania 2.1.3 w priorytecie 2.1) i skupić się na poprawności metodycznej zapisów z wykorzystaniem podejścia *zarządzania przez rezultaty*. Wiąże się to ze:

- ➔ zmianą zapisów wielopoziomowych (*wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez innowacje; współpraca uczelni wyższych i pracodawców dla poprawy efektywności kształcenia;*) – prowadzą one do niejasnych relacji między różnymi szczeblami interwencji;
- ➔ przeformułowaniem postulatów, które w niewystarczający sposób akcentują zmianę, jaka się dokona się dzięki realizacji RPS RG (*wspieranie ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw; pozyskiwanie inwestycji zewnętrznych, wspieranie procesu transferu wiedzy do gospodarki, kształtowanie*

atrakcyjnej oferty; budowa systemu promocji gosp.) – ukierunkowują interwencję na działanie, nie zaś na rezultat, który Samorząd Województwa chce osiągnąć;

Proponowany docelowy model logiczny



4.1.3 Ocena wskaźników monitorowania

Cel główny

wskaźniki kontekstowe			
CG	definicja	wartość bazowa	tendencja
1	<i>Udział nakładów na B+R+I w PKB</i>	0,52%	osiągnięcie śr. krajowej
2	<i>Odsetek przedsiębiorstw przemysłowych współpracujących w zakresie działalności innowacyjnej</i>	4,8%	osiągnięcie śr. krajowej
3	<i>Udział pomorskiego eksportu w eksporcie krajowym</i>	5,6%	miejsce wśród najlepszych 5. regionów
4	<i>Liczba nowych inwestycji przedsiębiorstw spoza regionu (w tym zagranicznych)</i>	0	min. 30
5	<i>Liczba miejsc pracy utworzonych w ramach ww. nowych inwestycji</i>	0	min. 5000
6	<i>Udział przedsiębiorstw z dostępem do Internetu o prędkościach przynajmniej 100 Mb/s</i>	4,0%	wzrost pow. śr. krajowej
7	<i>Liczba studentów zagranicznych w regionie</i>	1114	min. 3000
8	<i>Odsetek studentów na kierunkach odpowiadających branżom o największym potencjale rozwoju</i>	55%	70%
9	<i>Odsetek studentów w subregionalnych ośrodkach akademickich</i>	7,6%	10%

- Na poziomie celu głównego uwzględniono wszystkie wskaźniki kontekstowe celów operacyjnych 1.1 oraz 1.2 SRWP, toteż są one idealnie z nią zgodne; nie wszystkie mają jednak charakter wskaźnika mierzącego oddziaływanie, w dodatku dostrzegalne są pewne trudności w ich przyszłym monitoringu.
 - Rekomenduje się usunięcie wskaźnika 4. (*liczba nowych inwestycji przedsiębiorstw spoza regionu*; oraz 5. (*liczba miejsc pracy utworzonych w ramach ww. nowych inwestycji*) na poziomie wskaźnika oddziaływania, przy zastrzeżeniu, że jego monitoring będzie musiał być prowadzony we własnym zakresie SWP.⁷
 - Dane dotyczące udziału poszczególnych regionów w eksporcie również nie są monitorowane przez statystykę publiczną – konieczne będzie ich uzyskiwanie z innych źródeł. Zaleca się pozostawienie tego wskaźnika, przy świadomości ewentualnego ryzyka związanego z bieżącym dostępem do danych.
- Wszystkie trzy wskaźniki kontekstowe dla celu związanego ze zwiększeniem konkurencyjności uczelni wyższych odnoszą się do liczby studentów. Przy takiej konstrukcji najbardziej efektywne dla osiągania rezultatów interwencji będzie ściąganie zagranicznych studentów do subregionalnych ośrodków akademickich w celu kształcenia ich w branżach o największym potencjale rozwoju. Patrząc z perspektywy całości Programu i mając na względzie intencje autorów „Kreatywna Zatoka” sugeruje koncentrację jednostek kreatywnych, w tym studentów

⁷ Co jest niezgodne z zasadami przyjętymi w Planie Zarządzania SRWP 2020.

zagranicznych przede wszystkim w Trójmiejskim Obszarze Metropolitalnym) byłoby to niezbyt fortunne rozwiązanie.

- Rekomenduje się pozostawienie zapisów w obecnej formie, mając na uwadze zachowanie należytej rozłączności w trakcie monitorowania interwencji.
- Trudności rodzi określenie wkładu wskaźników celu szczegółowego we wskaźniki kontekstowe. Wynika to m.in. z dużej liczby wskaźników umieszczonych w SRWP 2020;
 - Zaleca się przeprowadzenie pilotażowego badania ewaluacyjnego w trakcie pierwszych lat wdrażania środków z perspektywy 2014-2020, dzięki któremu można byłoby ocenić efekt netto interwencji;

Cel szczegółowy 1

CS 1 – wskaźniki w RPS			
CS/P	Definicja	wartość bazowa	tendencja
1	<i>Liczba nowych projektów realizowanych we współpracy sektora B+R+I z przedsiębiorstwami w zakresie inteligentnych specjalizacji</i>	0	100
	<i>Liczba innowacyjnych rozwiązań w przedsiębiorstwach wdrożonych w wyniku otrzymanego wsparcia</i>	0	500
	<i>Wartość inwestycji prywatnych wygenerowanych w wyniku otrzymanego wsparcia</i>	0	2 mld zł
	<i>Liczba projektów innowacyjnych realizowanych w ramach klastrów w wyniku udzielonego wsparcia</i>	0	10
1.1	<i>Liczba prac badawczych ukierunkowanych na potrzeby gospodarki (P)</i>		
	<i>Liczba projektów innowacyjnych, w tym realizowanych w partnerstwie (P)</i>		
	<i>Liczba instytucji otoczenia biznesu o wysokim potencjale naukowo-technologicznym (m.in. parki naukowo-technologiczne, centra transferu technologii i centra doskonałości) objęta wsparciem (P)</i>		
	<i>Wartość inwestycji prywatnych wygenerowanych w wyniku udzielonego wsparcia (R)</i>		
	<i>Liczba zgłoszeń patentowych, wzorów przemysłowych i wzorów użytkowych zgłoszonych w wyniku realizacji wspieranych projektów (R)</i>		
1.2	<i>Liczba wspartych przedsięwzięć eksportowych (P)</i>		
	<i>Wartość pozyskanych inwestycji zewnętrznych (P)</i>		
	<i>Liczba kampanii promocyjnych regionu (P)</i>		
	<i>Wzrost wartości eksportu w firmach korzystających ze wsparcia (R)</i>		
	<i>Liczba nowoutworzonych miejsc pracy przez inwestorów zewnętrznych w wyniku otrzymanego wsparcia (R)</i>		
1.3	<i>Liczba miejscowości podłączona do Internetu szerokopasmowego o szybkości co najmniej 100 Mbit w wyniku otrzymanego wsparcia (P)</i>		
	<i>Liczba przedsiębiorstw posiadających dostęp do Internetu szerokopasmowego o szybkości co najmniej 100 Mbit w wyniku otrzymanego wsparcia. (R)</i>		

- Wątpliwości budzi konstrukcja wskaźnika produktu dotyczącego IOB w priorytecie 1.1, który koncentruje się na podmiocie, nie zaś przedmiocie wsparcia.
 - Proponuje się przesunięcie akcentów we wskaźniku produktu na podejście bardziej zorientowane na usługi (zastąpienie wskaźnika *liczba IOB o wysokim potencjale, która została objęta wsparciem* wskaźnikiem *liczba wysoko wyspecjalizowanych usług, świadczonych przez IOB*), zwłaszcza z uwagi na niewielką skuteczność dotychczasowej interwencji wobec IOB (o której jest mowa np. w analizie SWOT);
 - Wskaźnik rezultatu priorytetu 1.1 dotyczący *wartości inwestycji prywatnych wygenerowanych w wyniku otrzymanego wsparcia* może być bardzo trudno mierzalny. Rekomenduje się usunięcie wskaźnika.
- Zapisy priorytetu 1.3 nie uwzględniają działania 1.3.2 *Upowszechnienie zastosowania TIK*.
 - W ocenie części projekcyjnej RPS zarekomendowano przeniesienie części zakresu interwencji do priorytetu 1.1.

CS 1 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach	
CS/P	Definicja
1	<i>Liczba nowych projektów realizowanych we współpracy sektora B+R+I z przedsiębiorstwami w zakresie inteligentnych specjalizacji</i>
	<i>Liczba innowacyjnych rozwiązań w przedsiębiorstwach wdrożonych w wyniku otrzymanego wsparcia</i>
	<i>Wartość inwestycji prywatnych wygenerowanych w wyniku otrzymanego wsparcia</i>
	<i>Liczba projektów innowacyjnych realizowanych w ramach klastrów w wyniku udzielonego wsparcia</i>
1.1	<i>Liczba prac badawczych ukierunkowanych na potrzeby gospodarki (P)</i>
	<i>Liczba projektów innowacyjnych, w tym realizowanych w partnerstwie (P)</i>
	<i>Liczba wysoko wyspecjalizowanych usług, świadczonych przez IOB (P)</i>
	<i>Liczba zgłoszeń patentowych, wzorów przemysłowych i wzorów użytkowych zgłoszonych w wyniku realizacji wspieranych projektów. (R)</i>
1.2	<i>Liczba wspartych przedsięwzięć eksportowych (P)</i>
	<i>Wartość pozyskanych inwestycji zewnętrznych (P)</i>
	<i>Wzrost wartości eksportu w firmach korzystających ze wsparcia (R)</i>
	<i>Liczba nowoutworzonych miejsc pracy przez inwestorów zewnętrznych w wyniku otrzymanego wsparcia (R)</i>
1.3	<i>Liczba miejscowości podłączona do Internetu szerokopasmowego o szybkości co najmniej 100 Mbit w wyniku otrzymanego wsparcia. (P)</i>
	<i>Liczba przedsiębiorstw posiadających dostęp do Internetu szerokopasmowego o szybkości co najmniej 100 Mbit w wyniku otrzymanego wsparcia (R)</i>
	<i>Liczba wysoko wyspecjalizowanych usług z zakresu e-usług dla przedsiębiorców (P)</i>

Cel szczegółowy 2

CS 2 – wskaźniki w RPS

CS/P	Definicja	wartość bazowa	tendencja
2	<i>Liczba programów nauczania dostosowana do potrzeb gospodarki w wyniku wsparcia</i>	0	10
	<i>Liczba podmiotów prezentujących kompleksową ofertę stypendialną w Regionalnym Systemie Polityki Stypendialnej</i>	0	15
2.1	<i>Liczba kierunków prowadzonych w językach obcych w wyniku otrzymanego wsparcia (P)</i>		
	<i>Wartość udzielonych stypendiów (P)</i>		
	<i>Liczba studentów z zagranicy (R)</i>		
	<i>Liczba zagranicznych wykładowców (R)</i>		
	<i>Liczba wydziałów międzyuczelnianych i kierunków interdyscyplinarnych (R)</i>		
	<i>Liczba projektów realizowanych przez pomorskie uczelnie w programach międzynarodowych (R)</i>		
2.2	<i>System monitorowania losów absolwentów uczelni (P)</i>		
	<i>Liczba subregionalnych centrów kształcenia zawodowego na poziomie wyższym (P)</i>		
	<i>Liczba nowoutworzonych kierunków kształcenia dostosowanych do potrzeb gospodarki (P)</i>		
	<i>Liczba studentów kształcących się na kierunkach objętych wsparciem (R)</i>		

- Wśród wskaźników efektu realizacji celu szczegółowego 2. nie ma ani jednego miernika, który odnosiłby się nawet pośrednio do wkładu priorytetu 2.1 w interwencję.
 - Rekomenduje się rozszerzenie listy wskaźników efektu realizacji celu szczegółowego o wskaźniki w większym stopniu odnoszące się do umiędzynarodowienia uczelni (np. *Udział kierunków prowadzonych w języku obcym w ofercie pomorskich uczelni w wyniku otrzymanego wsparcia*).
- W priorytecie 2.1 *Ponadregionalna i międzynarodowa aktywność pomorskich uczelni* występują wskaźniki, które wydają się być od siebie bardzo zależne (*liczba studentów z zagranicy, liczba zagranicznych wykładowców, liczba kierunków prowadzonych w językach obcych*). Podobnie jak w przypadku priorytetu 1.1, zakres interwencji jest na tyle szeroki, że wskaźniki mierzą jedynie wąski wycinek udzielanego wsparcia (brakuje np. odniesienia do zaplecza kreatywnego, e-learningu);
 - Rekomenduje się zmniejszenie liczby wskaźników do jednego, który w najlepszym stopniu wskaże na powodzenie interwencji w zakresie umiędzynarodowienia uczelni (np. na *liczbę zagranicznych wykładowców, prowadzących zajęcia na pomorskich uczelniach*);
- Wskaźnik dotyczący wartości udzielanych stypendiów nie musi być zależny od interwencji polegającej na koordynacji systemu – zwłaszcza, że przy jej okazji może nastąpić eliminacja powielających się programów wsparcia, szczególnie wobec kierunków nie będących strategicznie istotnymi dla Samorządu Województwa Pomorskiego;
 - Zaleca się większe ukierunkowanie wskaźnika (np. *wartość udzielonego wsparcia dla uczniów kształcących się na kluczowych dla regionu kierunkach*).

CS 2 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach	
CS/P	Definicja
2	<i>Udział kierunków prowadzonych w języku obcym w ofercie pomorskich uczelni w wyniku udzielonego wsparcia</i>
	<i>Liczba podmiotów prezentujących kompleksową ofertę stypendialną w Regionalnym Systemie Polityki Stypendialnej</i>
2.1	<i>Liczba zagranicznych wykładowców prowadzących zajęcia na pomorskich uczelniach (P)</i>
	<i>Wartość udzielonego wsparcia dla uczniów kształcących się na kluczowych dla regionu kierunkach (P)</i>
	<i>Liczba projektów realizowanych przez pomorskie uczelnie w programach międzynarodowych (R)</i>
2.2	<i>System monitorowania losów absolwentów uczelni (P)</i>
	<i>Liczba subregionalnych centrów kształcenia zawodowego na poziomie wyższym (P)</i>
	<i>Liczba nowoutworzonych kierunków kształcenia dostosowanych do potrzeb gospodarki (P)</i>
	<i>Liczba studentów kształcących się na kierunkach objętych wsparciem (R)</i>

4.1.4 Ocena systemu realizacji i monitorowania

- W programie poszerzono katalog kluczowych partnerów o jednostkę powołaną do koordynacji działań związanych z obsługą inwestorów (ARP) oraz spółki z udziałem JST (Biobaltica) w stosunku do zapisów SRWP; co więcej, interwencja całego programu zawężyła katalog kluczowych partnerów o organizacje społeczne oraz podmioty zajmujące się obsługą inwestorów i obsługą gospodarczą.
 - Rekomenduje się uwzględnienie NGO jako kluczowego partnera szczególnie w obszarze celu 2., dotyczącego zwiększenia konkurencyjności szkolnictwa wyższego.
 - Zawężenie polegającym na usunięciu podmiotów zajmujących się obsługą inwestorów i promocją gospodarczą jest słuszne – należą one do instytucji otoczenia biznesu.
 - Przyjęte rozszerzenia zapisów SRWP w zakresie spółek z udziałem SWP wynikają z czysto operacyjnego charakteru bardziej szczegółowych rozwiązań – stąd również należy utrzymać ww. zapis.
- Formuła Zintegrowanych Porozumień Terytorialnych nie zawsze uwzględnia postanowienia SRWP, dotyczące terytorialnego ukierunkowania interwencji wobec głównych obszarów funkcjonalnych. Strategia w większym stopniu preferowała koncentrację działań wobec wsparcia innowacyjności (priorytet 1.1.1) w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta oraz obszarach funkcjonalnych ośrodków regionalnych. Niejasna pozostaje także relacja pomiędzy ZPT a przedstawionymi w programie OSI.
 - Zaleca się utrzymanie zapisów RPS, dotyczących zasięgu interwencji działania 1.1.1 skierowanego na cały obszar województwa – zogniskowane wsparcie innowacyjności może przyczynić się do jeszcze silniejszej polaryzacji społeczno-gospodarczej regionu, ponadto mogłaby wykluczyć beneficjentów zlokalizowanych w innych ośrodkach dysponujących odpowiednim potencjałem.

- Rekomenduje się poszerzenie kryteriów przestrzennych części projekcyjnej (np. zmianę *Kwidzyna na Obszar Funkcjonalny Kwidzyna*), ponieważ w niektórych działaniach zakres ZPT nie mieści się w granicach wyznaczonego OSI.

4.1.5 Ocena ram finansowych

- Przyjęte w projekcie RPS RG zapisy dotyczące źródeł finansowania są najbardziej szczegółowe ze wszystkich programów. O ile jednak katalog ten został jasno sformułowany, w żadnym przypadku nie zdecydowano się na doprecyzowanie formy wsparcia.
 - W całym programie zaleca się dokonanie jednoznacznego wyboru w kontekście wykorzystania dotacji oraz instrumentów zwrotnych; taki zapis zmniejsza wprowadzenie elastyczności wdrażania programu, będzie jednak stanowić bardziej czytelny komunikat dla jego interesariuszy;
 - Rekomenduje się także przyjęcie bardziej ogólnych zapisów w kwestii źródeł finansowania – ponieważ w przypadku programów operacyjnych 2014-2020 ich ostateczny kształt (w tym zapisy linii demarkacyjnej) cały czas nie został ustalony.
- W priorytecie 1.2 *Wzmocnienie powiązań zewnętrznych gospodarki regionu* uwzględniono wykorzystanie środków z programu dotyczącego rozwoju obszarów morskich i rybackich; nie jest jasne, w jaki sposób środki te miałyby stanowić wkład we trzy przedsięwzięcia strategiczne, które realizują ów priorytet.
 - Zalecamy ponowne przemyślenie źródeł finansowania priorytetu.
- *Najważniejszym źródłem finansowania RPS będzie Regionalny Program Operacyjny, którego zapisy obostrzone są ograniczoną liczbą celów tematycznych oraz priorytetów inwestycyjnych. Treść RPS, niekiedy o bardzo wysokim poziomie szczegółowości nie zawsze może zmieścić się w palecie wsparcia przewidzianej unijnymi rozporządzeniami oraz linią demarkacyjną, dzielącą jego rodzaj pomiędzy poziom krajowy i regionalny. Powoduje to sytuację, w której część zadań przewidzianych w części projekcyjnej RPS może być zupełnie niezależna od interwencji Samorządu Województwa.*
 - *Transpozycji działań priorytetu 1.1 oraz 1.2. na RPO nie będzie raczej rodzić problemów – z wyłączeniem regionalnego funduszu dysponującego środkami na rzecz przygotowania terenów inwestycyjnych oraz tworzenia stref przemysłowych (swym zakresem wykracza poza priorytety inwestycyjne polityki spójności w perspektywie finansowej 2014-2020);*
 - *W przypadku działania 1.3.1, dotyczącego sieci szerokopasmowych zaleca się usunięcie z katalogu finansowania środki regionalne – interwencja ta będzie realizowana wyłącznie z poziomu krajowego.*
 - Problemатyczne wydają się także możliwości transpozycji na RPO działań związanych z monitoringiem absolwentów (w działaniu 2.2.1) oraz koordynacją polityki stypendialnej (działanie 2.1.3). Przedsięwzięcia te w zbyt dużym stopniu dotyczą zadań ustawowych (monitoring absolwentów) oraz mających charakter rutynowy.

Tabela 6. Możliwości finansowania poszczególnych działań RPS AKT w ramach RPO/środków polityki spójności

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
1.1	1.1.1, 1.1.2	1.1.1 (PO IR), 1.1.2 (gł. PO WER, PO IR)	1.1.2 (VIII PR)	
1.2	1.2.1, 1.2.2, 1.2.3	1.2.1, 1.2.2 (PO IR)	1.2.2. (regionalny fundusz z terenami inwestycyjnymi oraz strefami przemysłowymi) 1.2.3 (promocja gosp.)	
1.3	1.3.2	1.3.1 (tylko PO PC)		
2.1	2.1.1 (minimalnie)	2.1.1 (POWER) 2.1.2 (POWER, PO IR) 2.2.1 (POWER, PO IR)	2.1.1 (region ma dużo większe aspiracje) 2.1.2 (VIII PR, Erasmus, inne programy tego typu) 2.1.3 (środki własne) 2.2.1 (monitoring absolwentów)	
2.2	2.2.1, 2.2.2	2.2.1, 2.2.2 (POWER)		

Źródło: Opracowanie własne.

- Cel 2. w dużym stopniu będzie niezależny od zapisów RPO – szczególnie działania 2.1.1 oraz 2.1.2, które wpisują się w zakres interwencji PO WER (a także w mniejszym stopniu – PO IR). Co więcej, pewna część może być realizowana także z udziałem programów ramowych oraz inicjatyw takich jak np. Erasmus. By sfinansować ambitne cele oraz działania (np. infrastrukturę dla zagranicznych wykładowców) potrzebna będzie interwencja z innych środków finansowych, jak i sukces w negocjacjach Kontraktu Terytorialnego ze stroną rządową (od tego zależy realizacja *Pomorskiego Trójkąta Wiedzy*).

4.1.6 Ocena spójności wewnętrznej dokumentu

- Każda część RPS obfituje w skróty, których rozwinięcie może nie być oczywiste dla interesariuszy Programu.
 - Rekomenduje się umieszczenie wykazu skrótów pomiędzy wprowadzeniem a diagnozą.
- W dokumencie część diagnostyczna przekroczyła zalecane 20% zawartości dokumentu.
 - Pewnym sposobem na zbliżenie się do zaleceń *Planu Zarządzania SRWP 2020*, a zarazem zwiększenie czytelności struktury RPS byłoby przeniesienie części *Strategiczne założenia identyfikacji pomorskich inteligentnych specjalizacji* do rozdziału poświęconego systemowi realizacji programu;
- Diagnoza odnosi się do polaryzacji rozwojowej względem Trójmiejskiego Obszaru Metropolitalnego i podregionów; wśród słabych stron analizy SWOT znalazł się natomiast zapis o subregionach, których zasięg nie zawsze pokrywa się z podregionami stosowanymi jako NTS-3.
 - Proponujemy ujednolicenie zapisów (zostając przy podregionach, w przypadku których możliwe jest uzyskanie porównywalnych danych statystycznych);

- Uwagi dotyczące przeformułowania niektórych nazw celów, priorytetów i działań znajdują się w proponowanym docelowym modelu logicznym w sekcji poświęconej ocenie logiki części projekcyjnej.

4.1.7 Ocena spójności zewnętrznej dokumentu

- Mapa obrazująca kierunki PZPW w zakresie rozwoju gospodarczego stosunkowo wąsko definiuje obszary wykorzystania i rozwijania potencjału naukowo-badawczego w zakresie wysokich technologii (Obszar Metropolitalny Trójmiasta), obszary rozwoju nowoczesnych branż gospodarki (Malbork, Kwidzyn, Tczew, Starogard Gdański, Gdańsk, Gdynia, Łębork, Słupsk, Chojnice) oraz obszary budowy i rozbudowy infrastruktury dla rozwoju firm innowacyjnych (Malbork, Kwidzyn, Tczew, Starogard, Gdańsk, Gdynia, Łębork, Słupsk, Chojnice, Kościerzyna, Bytów). Zapisy RPS w celu dotyczącym efektywności przedsiębiorstw są znacznie szersze niż PZPW.
 - Rekomenduje się utrzymanie zapisu OSI odnoszącego się do priorytetu 1.1.
- W kierunkach PZPW⁸ zasięg inwestycji wykorzystujących bliskość korytarzy transportowych został zdefiniowany znacznie wężiej niż w Przewodniku do zasad wyznaczania OSI, wskazującym gminy położone wzdłuż infrastruktury regionalnych korytarzy transportowych. Istnieją jednak także JST, które zawierają się w obszarze zdelimitowanym przez PZPW, natomiast nie ma ich w Przewodniku OSI (Skarszewy, Bobowo, Osiek). Wprowadzie delimitacja gmin nastąpiła według korytarzy transportowych, zarysowanych w PZPW (rozdział 12.5), jednak również tam korytarze te nie wskazują precyzyjnie gmin, znajdujących się w ich zasięgu.⁹
 - Zaleca się uwzględnienie trzech powyższych gmin w Przewodniku OSI jako gmin położonych wzdłuż regionalnych korytarzy transportowych.
- RPS RG jest zgodny z przepisami ustawy o samorządzie województwa – wpisuje się w zadania o charakterze wojewódzkim i jego źródła finansowania; posiadają układ zgodny z ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, pozostają także w zgodzie z przepisami innych aktów prawnych i nie rekomenduje się w tym zakresie żadnych zmian.

4.1.8 Ocena relacji z pozostałymi RPS

- Zarówno w RPS RG, jak i w RPS AZS przewiduje się wzmacnianie przedsiębiorczości. Wydaje się przy tym, że zaprezentowana logika podziału jest jasna i zrozumiała. W RG nacisk jest kładziony na kwestie innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw, podczas gdy w AZS następuje koncentracja na wsparciu MŚP na terenach o niskim potencjale rozwojowym oraz inicjowanie powstawania nowych przedsiębiorstw.
- Kluczowe znaczenie ma zapewnienie spójności w zakresie edukacji. Szkolnictwo wyższe znalazło się bowiem w RG, podczas gdy pozostałe elementy systemu edukacji zostały uwzględnione w AZS. W RG brakuje natomiast odniesień do przedsięwzięć strategicznych, wymienionych w AZS:

⁸ Arkusz: Stabilizacja i kierunki rozwoju gospodarczego (ryc. 47).

⁹ Ilustracja 26, s. 242 (PZPW).

- *Uruchomienie mechanizmu trwałej współpracy uczelni ze szkołami i placówkami edukacyjnymi;*
- *Uruchomienie regionalnego systemu monitorowania losów absolwentów na każdym etapie edukacyjnym;*
- Dla zapewnienia spójności pomiędzy tymi dwoma programami proponuje się uwzględnić te dwa przedsięwzięcia w RPS RG, z zaznaczeniem, że będą one realizowane w ramach AZS.
- Jednym z oczekiwanych efektów SRWP jest *wzrost znaczenia kształcenia ustawicznego w podstawowej działalności dydaktycznej szkół wyższych*. Kwestia ta nie znalazła odzwierciedlenia ani w AZS (gdzie są działania dotyczące kształcenia ustawicznego) ani w RG (gdzie znajdują się działania wzmacniające potencjał uczelni).
 - Zaleca się w RPS RG uzupełnienie zakresu interwencji, jak również oczekiwanych efektów o kwestie wzrostu znaczenia kształcenia ustawicznego w ramach szkolnictwa wyższego (zwłaszcza, że jest to postulat zgodny z SRWP). Uzupełnienie to może stanowić ważny element oferty szkół wyższych, szczególnie w okresie niżu demograficznego. Nie oznacza to jednak konieczności przeniesienia całości zagadnień związanych z kształceniem ustawicznym do RG, ale wiąże się z koniecznością zapewnienia mechanizmów koordynacji w tym zakresie pomiędzy AZS i RG.
- RPS RG na etapie części diagnostycznej dość mocno eksponuje zagadnienia związane z energetyką (*stan sieci przesyłowych, zależność energetyczna, wykorzystanie OZE*), uważając ją za jeden z kluczowych czynników decydujących o inwestycjach zagranicznych. Jednocześnie podkreśla się w Programie istotną rolę gospodarki morskiej (w tym portów morskich) w polityce rozwoju województwa, co jest jednym z głównych przedmiotów interwencji RPS T.
 - W diagnozie w dobry sposób w RPS zaakcentowano wątki poboczne interwencji RPS RG i w związku z tym należy utrzymać dotychczasowe zapisy. Jednocześnie interwencja w zakresie wsparcia nadmorskiego i nadrzecznego położenia regionu, a także energetyki powinna znaleźć się w RPS EiS, a kwestie związane z kreowaniem węzła transportowo-logistycznego w programie dotyczącym transportu.
 - O ile interwencja popytowa względem ekotechnologii jasno znajduje się w RPS EiS, to wsparcie strony podażowej należy już do sfery interwencji RPS RG – stąd uwzględnienie profilowanego wsparcia w działaniu 1.1.1 RPS RG wydaje się być dobrym rozwiązaniem.
 - Wsparcie powiązań węzłów multimodalnych z układem transportowym regionu zostało przewidziane w RPS T. Infrastruktura dla inwestycji mieszczących się w obszarze węzłów logistycznych będzie jednak realizowana w ramach działania 1.1.2 RPS RG. Stąd koordynacji wymaga przede wszystkim zapewnienie odpowiednich połączeń transportowych (RPS T) dla stref inwestycyjnych i przemysłowych (RPS RG) w obszarze potencjalnych węzłów multimodalnych, gdzie pozyskani przez SWP inwestorzy oraz firmy z zakresu inteligentnej specjalizacji miałyby ulokować swój kapitał.
- Działanie 1.2.3 RPS RG dotyczy *Budowy systemu promocji gospodarczej*. Będzie ono realizowane przez przedsięwzięcie strategiczne *System Promocji Gospodarczej Pomorza*. W opisie interwencji

oraz fizyce projektowej przedsięwzięcia nie znaleźliśmy powiązania systemu z narzędziami promocji turystycznej (m.in. „Kreowanie marki Pomorskie”, postulowane w RPS AKT)

- ➔ W przypadku kompleksowej promocji regionu znacznie szerszy zakres i większą liczbę dostępnych narzędzi do realizacji widzimy w RPS RG, jakkolwiek proponujemy, aby przedsięwzięcie strategiczne było realizowane wspólnie (ze względu na konieczność utrzymania jasnego i spójnego przekazu wizerunkowego). Stąd rekomendujemy poszerzenie składu Zespołu Zarządzającego RPS RG o przedstawiciela RPS AKT, a także, w przypadku kontynuacji *Invest in Pomerania*, stworzenie specjalnej komórki odpowiadającej za kreowanie i promocję wydarzeń o randze co najmniej krajowej oraz dokumentującej i popularyzującej przyrodnicze i kulturowe dziedzictwo regionu.

4.1.9 Podsumowanie

Diagnoza RPS RG wymaga niewielkiej korekty, związanej z koniecznością zachowania spójności wewnętrznej z częścią projekcyjną, wyzwaniem oraz analizą SWOT. Rekomenduje się ujednolicenie podejścia do wsparcia kluczowych branż oraz rozważenie zapisów związanych z tzw. przemysłem spotkań w programie.

Część projekcyjna CS.1 wymaga przesunięcia działania w zakresie cyfrowych usług ICT (1.3.2) do priorytetów 1.1 oraz 1.2. – wynika to m.in. z przyjętego systemowego podejścia do wsparcia otoczenia biznesu, które wydaje nam się bardzo słusznym rozwiązaniem. W tym aspekcie zaleca się jednak większe przemyślenie charakteru przedsięwzięć strategicznych, przez które interwencja byłaby realizowana. W przypadku CS.2 postulowane zmiany dotyczą przede wszystkim rozszerzenia listy wskaźników o silniej korespondujące z tematyką priorytetu 2.1.

System realizacji powinien w szerszym stopniu uwzględniać organizacje pozarządowe na poziomie kluczowych partnerów. Zaleca się także doprecyzowanie i przeniesienie do tego rozdziału metodyki wyznaczania inteligentnych specjalizacji. Stosunkowo istotny problem jest związany z realizacją celu 2. – jego finansowanie w bardzo dużym stopniu zależy od szczebla krajowego i negocjacji Kontraktu Terytorialnego (w tym flagowe przedsięwzięcie strategiczne *Pomorski Trójkąt Wiedzy*), szczególnie zaś ambitnie wytyczone i trafne działania z zakresu umiędzynarodowienia i współpracy uczelni wyższych.

W zakresie spójności zewnętrznej RPS RG dobrze wpisuje się w ukierunkowanie realizacji SRWP. Warto byłoby odnieść się na jego płaszczyźnie do wszystkich pożądanych efektów zmiany, postulowanych w głównym dokumencie województwa. PZPW natomiast preferuje największe ośrodki miejskie w zakresie wsparcia innowacyjności, jakkolwiek jego zapisy nie mają charakteru wykluczającego, stąd zalecamy utrzymanie wyznaczonych w RPS obszarów strategicznej interwencji.

Program realizuje szeroki zakres polityki rozwoju województwa, stąd też wymaga koordynacji zagadnień wspólnych z RPS AZS (kształcenie ustawiczne, współpraca szkół i uczelni, monitoring absolwentów), RPS EiS (sieć energetyczna jako element konkurencyjności regionu) oraz RPS AKT (wspólny kanał promocyjny). W każdym z przypadków rekomenduje się większą współpracę głównych jednostek odpowiedzialnych za realizację dokumentów strategicznych.

Po wprowadzeniu niewielkich zmian, zwiększających spójność z SRWP program będzie odpowiednim instrumentem służącym jej realizacji – zarówno biorąc pod uwagę transpozycję części projekcyjnej SRWP do RPS RG, narzędzia osiągnięcia oczekiwanych efektów interwencji, jak i przedsięwzięcia strategiczne – czytelną odpowiedź na przyjęte zobowiązania SWP. Zakładając optymalny przebieg realizacji programu oraz pełną dostępność przedstawionych źródeł finansowania, RPS RG ma dużą szansę stać się najważniejszym kreatorem nowoczesnej gospodarki regionu.

Tabela 7. Tabela wniosków i rekomendacji – RPS RG

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
W diagnozie są różne zestawy branż, charakteryzujące się największym potencjałem.	Konieczne jest ujednolicenie podejścia do wsparcia kluczowych branż.	4.1.1
Interwencja w ramach działania 1.3.2. wpisuje się także w priorytety 1.1 i 1.2, co może rodzić problemy z demarkacją.	Przesunięcie działania w zakresie cyfrowych usług ICT (1.3.2) do priorytetów 1.1 oraz 1.2.	4.1.2
Na poziomie celu głównego nie wszystkie wskaźniki mierzą oddziaływanie, niektóre mogą też być trudne do monitorowania.	Usunięcie wskaźnika 4. (<i>liczba nowych inwestycji przedsiębiorstw spoza regionu</i> ; oraz 5. (<i>liczba miejsc pracy utworzonych w ramach w/w nowych inwestycji</i>).	4.1.3
Brak decyzji w zakresie formy finansowania (Instrumentami realizacyjnymi będą dotacje i instrumenty pozadotacyjne).	Dokonanie wyboru w zakresie wykorzystania dotacji oraz instrumentów zwrotnych.	4.1.5

Źródło: Opracowanie własne

4.2 RPS AKT

4.2.1 Ocena części diagnostycznej

Diagnoza

Diagnoza znajdująca się w RPS jest obszerna i niesie ze sobą dużą wartość informacyjną o regionie. W części pierwszej znajduje się synteza najważniejszych informacji – następnie wydzielono cztery obszary tematyczne, w których znalazła się bardziej szczegółowa treść. Pierwsze dwa obszary zostały zdecydowanie bardziej rozbudowane i zawierają nieco poszatkowaną narrację, podzieloną na podpunkty w formie cyfr oraz liter. Wybór podrozdziałów diagnozy nawiązuje do oczekiwanych efektów SRWP, natomiast teza diagnostyczna SRWP odnosząca się do turystyki i kultury została uszczegółowiona w odpowiednim stopniu. Sposobów przedstawiania informacji w tej części dokumentu budzi jednak pewne zastrzeżenia.

- Diagnozę cechuje bardzo wysoki stopień szczegółowości, przybierający miejscami charakter inwentaryzacji. Z jednej strony tak duża dokładność niesie za sobą cenny zasób informacyjny dla wszystkich interesariuszy programu, z drugiej zaś może prowadzić do niezamierzonego wykluczenia niektórych ośrodków/miejsc, które chciałyby się ubiegać o wsparcie. Obawy te potwierdzają uwagi z konsultacji społecznych. Większość autorów wniosowała w nich o wpisanie „swojego” obiektu bądź „swojej miejscowości” do poszczególnych działań lub części diagnostycznej.
 - Rekomenduje się odejście od wymieniania poszczególnych obiektów w diagnozie w kierunku bardziej ogólnego, problemowego przedstawiania zagadnień, nawet jeżeli wiązałoby się to ze znaczącym przemodelowaniem tej części RPS. W znaczącym stopniu zwiększy to elastyczność reakcji na poziomie operacyjnym;
 - Sugeruje się także zastosowanie większej selektywności w wyborze treści. Niektóre podpunkty omawiają bowiem pewną gałąź turystyki/kultury bez wskazania, w jakim stopniu stanowi ona atut/szansę rozwojową regionu.
- Przytaczane dane niekiedy w zbyt dużym stopniu akcentują stan zastany – przez co nie niosą ze sobą istotnej strategicznej wartości informacyjnej. Przykładowo, trudno ocenić rozwój oferty turystycznej na podstawie danych o rocznej liczbie pasażerów Steny Line bez uwzględnienia kilkuletniego trendu; analogiczna sytuacja występuje w przypadku cytowania danych w liczbach bezwzględnych, mających zobrazować pozycję województwa na tle pozostałych regionów. Obecność *7781 zarejestrowanych organizacji pozarządowych na obszarze województwa* nie oddaje dobrze jego właściwej pozycji – bardziej wskazane w kontekście porównawczym byłoby użycie wskaźnika w przeliczeniu na 10 tysięcy mieszkańców;
- Rekomenduje się:
 - przedstawienie kilkuletniej dynamiki trendu krajowych podróży do województwa pomorskiego (w formie opisowej);

- usunięcie zapisu dotyczącego przejazdów autostradą A1 (jest najmniej użyteczny w kontekście interwencji programu)
- usunięcie rezultatów badania dotyczącego roli dziedzictwa kulturowego w społeczeństwie (ewentualnie podanie informacji w przypisie);
- przedstawienie kilkuletniej dynamiki trendu pasażerów korzystających z lotniska Rębiechowo oraz promu Stena Line (w formie opisowej);
- przeformułowanie zapisu dotyczącego Portu Lotniczego w Rębiechowie (*tak wysoki udział obsługiwanych pasażerów w 2012 r. wynika z nagłego, jednorocznego wzrostu wywołanego obecnością efemerycznej linii OLT Express*), podkreślając liczbę destynacji, które lotnisko oferuje na tle pozostałych w kraju;
- przedstawienie pozycji województwa pomorskiego pod względem liczby NGO w przeliczeniu na 10.000 mieszkańców;
- Układ narracji w diagnozie nie jest w pełni spójny (przede wszystkim część pt. *wnioski z analizy sytuacji w obszarze tematycznym objętym RPS*); Brak jest wyraźnie zarysowanych łączników pomiędzy różnymi elementami oraz akapitami, przybierającymi niekiedy w dość dowolny sposób postać punktów i liter;
 - Rekomenduje się przyjęcie jednolitego szablonu opisu poszczególnych podrozdziałów; w znaczącym stopniu zwiększy to czytelność diagnozy;
 - Wskazane jest usunięcie z diagnozy zapisów mających charakter postulatów (*dla stymulowania rozwoju innowacyjnych i całorocznych ofert konieczne jest wyodrębnienie wsparcia mikroprzedsiębiorców branży turystycznej*); usunięte zostaną tym samym z diagnozy Programu elementy „wizji”, na które zwrócono także uwagę w konsultacjach społecznych;
- Diagnoza w zbyt dużym stopniu zawiera subiektywne osądy autorów. W zapisach RPS pojawiają się często przymiotniki takie jak *piękny, słynny czy świetny*. Przykładem zbyt radykalnego stwierdzenia *in plus* może być *Międzynarodowa Droga Wodna E70 jako motor rozwoju gospodarki turystycznej* (punkt E, s. 8); *in minus* – postrzeganie *Parku Oliwskiego jako jedynej zadbanej przestrzeni publicznej w województwie* (przykładem innej zadbanej przestrzeni publicznej może być chociażby przytoczony w diagnozie Park im. A. Majkowskiego w Wejherowie, odrestaurowany niedawno przy pomocy środków unijnych i stanowiący obecnie jedną z głównych atrakcji miasta; także w trakcie konsultacji społecznych przytaczano inne przykłady);
- Rekomenduje się usunięcie bądź przeformułowanie następujących zapisów:
 - *Specyficzne warunki naturalne panujące w Morzu Bałtyckim, powodują, że wraki (40 sztuk – w tym słynny ORP Wicher w okolicach Helu) leżące na jego dnie w większości zachowane są w bardzo dobrym stanie.*
 - *Kociewie – piękny krajobrazowo subregion budujący swoją tożsamość w oparciu o odrębność kulturową (dialekt, obrzędy, sztuka ludowa, kuchnia, architektura);*

- *Przykładem drogi transportowej i jednocześnie motorem rozwoju gospodarki turystycznej jest Międzynarodowa Droga Wodna E70;*
 - *Niestety, poza jednym wyjątkiem – Parku Oliwskiego – bezcenne zespoły parkowe m.in. na Powiślu czy w subregionie słupskim pozostają zaniedbane;*
 - *Inteligentna informacja dostarczana poprzez technologie interaktywne dotrze do zainteresowanego odbiorcy przebijając się przez powszechnie występującą reklamę;*
 - *Mimo to, archeoturystyka jest wciąż w niedostateczny sposób wykorzystana choć i w tej dziedzinie jest coraz więcej do zaoferowania.*
- Pewne wątpliwości budzi miejscami trafność diagnozowanego potencjału regionalnego.
 - Należy powołać się na dane, które potwierdzają trafność podjętych wyborów strategicznych w wypadkach szczególnie kontrowersyjnych; przykładowo, o ile w diagnozie jest mowa o obecności międzyregionalnych i międzynarodowych szlaków rowerowych, brakuje dowodów na zainteresowanie nimi ze strony cyklistów, np. w postaci ukazania dynamiki ruchu na tych ścieżkach, zwłaszcza w kontekście bardzo kosztownych przedsięwzięć strategicznych (EuroVelo) oraz doświadczeń z obecnej perspektywy finansowej, związanych z przeinwestowaniem w infrastrukturę;
 - Poddajemy w wątpliwość silne podkreślanie roli bursztynu jako bardzo znaczącego wyróżnika regionu; rekomendujemy nieuwzględnianie zagadnień z nim związanych jako tak silnie wyeksponowanej tezy diagnostycznej;
 - Niektóre zapisy w diagnozie się powtarzają. Dwukrotnie pojawiły się np. fragmenty dotyczące szlaków kulturowych oraz dziedzictwa solidarności, akcentowane zarówno w podpunktach, jak i zwartej narracji części Walory naturalne, kulturalne i dziedzictwa kulturowego;
 - Rekomenduje się uspoźnienie diagnozy i niepowielanie zapisów.

Analiza SWOT

- Podobnie jak w przypadku innych programów strategicznych, znacząca część szans i zagrożeń jednak leży w zakresie możliwości oddziaływania polityki Samorządu Województwa (np. pkt 2, 3, 6, 9, 13 w szansach oraz pkt 6 w zagrożeniach);
- Celem zwiększenia czytelności analizy SWOT, proponuje się usunąć zapisy, na które Samorząd Województwa może mieć nawet pośredni wpływ;
- Wśród słabych stron znajdują się sformułowania zawierające błędy logiczne (*zły stan zachowania znacznej części obiektów zabytkowych spowodowany niewystarczającymi środkami finansowymi; nierównomierna dostępność oferty kulturalnej wynikająca z [...] zróżnicowanego popytu na ofertę kulturalną*)
- Rekomendujemy przeformułowanie bądź usunięcie zapisów – *zły stan zachowania znacznej części obiektów zabytkowych spowodowany jest wiekiem lub dewastacją; nierównomierna dostępność oferty kulturalnej wynikająca z poziomu urbanizacji województwa oraz zróżnicowanego popytu na ofertę kulturalną* jest natomiast sytuacją oczywistą;

Wyzwania

- Kluczowe wyzwania strategiczne wynikające z diagnozy dla RPS AKT zostały dopasowane do oczekiwanych efektów, wyznaczonych w SRWP. Posiadają one także swoje odzwierciedlenie w części projekcyjnej, wyłączając *silną współpracę pomiędzy podmiotami branży turystycznej i kulturalnej*, która funkcjonuje bardziej jako zasada przyświecająca interwencji; trudno w takiej sytuacji mówić o wyborze strategicznym dokonanym na poziomie RPS;
 - ➔ O ile zgodność i transpozycja postanowień SRWP na poziom RPS jest jak najbardziej pożądana, jedną z funkcji RPS jest także jej odpowiednie uszczegółowienie. Zaleca się doprecyzowanie i rozbudowanie zakresu wyzwań, stojących przed województwem w obszarze turystyki i kultury.

4.2.2 Ocena logiki części projekcyjnej

Logika założona w RPS AKT nie transponuje ściśle ukierunkowania interwencji (na poziom celów szczegółowych), założonego w SRWP.

- O ile w RPS znajdują się zapisy dotyczące *sieciowych oraz kompleksowych produktów turystycznych* (1.3.1), a także *rozpoznawalnej, wysokiej jakości oferty kulturalnej* (1.3.2.), nie można ich jasno wyłuskać w części projekcyjnej Programu, w której RPS AKT sfery turystyki i kultury traktowane są wspólnie, podczas gdy w SRWP linia podziału między nimi jest bardziej widoczna. Ponadto, wybór strategiczny SRWP znacznie bardziej postuluje specjalizację Pomorza w zakresie turystyki prozdrowotnej i biznesowej niż autorzy uszczegółowili to w Programie.
- Rekomenduje się pozostawienie obecnego układu celów szczegółowych bez szczególnej demarkacji pomiędzy komponentem przyrodniczym a kulturowym – z uwagi na konieczność prowadzenia równoległych działań na kilku płaszczyznach;
- Zaleca się potraktowanie turystyki biznesowej oraz prozdrowotnej w *kryteriach strategicznych* priorytetu 2.2 *Kreowanie ofert czasu wolnego* (pkt 2) na zasadzie preferencji;
- Wskazane jest przeniesienie Działania 2.1.3. *Podniesienie jakości oferty pasa nadmorskiego* pod priorytet 2.2 *Kreowanie ofert czasu wolnego*. Efektem tego będzie bardziej czytelne podkreślenie, który priorytet w większym stopniu odpowiada za działania infrastrukturalne, skierowane na przestrzeń publiczną, a który za kształtowanie oferty turystycznej;
- Dyskusyjna jest obecność w architekturze programu priorytetu 3.2 *Rozwój kadr i badania w obszarze turystyki i kultury*. Pełni on obecnie rolę pomocy technicznej dla RPS AKT, złożonej z dwóch przedsięwzięć strategicznych i nie przystaje bezpośrednio do celu szczegółowego, który ma realizować. Do rozważenia proponuje się dwa rozwiązania:
 - Zaproponowanie dwóch przedsięwzięć strategicznych w ramach Pomocy Technicznej przyszłego Regionalnego Programu Operacyjnego;
 - Przeformułowanie zapisu celu szczegółowego 3. *Wzmocnienie rozpoznawalnego wizerunku regionu na Profesjonalizacja wizerunku regionu*.
- Pożądane kierunki zmian w celu dotyczącym *Nowoczesnej Gospodarki* w SRWP 2020 akcentują osiągnięcie statusu *pierwszej w Polsce destynacji turystycznej do 2020 r.* Nie zostało to

podkreślone w żadnym punkcie RPS AKT, poza diagnozą, gdzie zauważono, że Pomorze w 2010 r. osiągnęło już 1. miejsce pod względem długookresowych pobytów krajowych.

- Rekomenduje się silniej zaakcentować utrzymanie statusu pierwszej destynacji turystycznej zarówno na poziomie wskaźnika, jak i na poziomie opisu celu głównego SRWP.
- Zobowiązania Samorządu Województwa w SRWP dotyczą *rozwoju regionalnych sieciowych produktów turystycznych, obejmujących m.in. małe porty morskie, mariny, szlaki rowerowe i kajakowe oraz śródlądowe drogi wodne, a także unikatowego dziedzictwa regionalnego i oferty kulturalnej*. O ile pierwsze zobowiązanie przybrało formę postulowanych przedsięwzięć strategicznych (m.in. *Euro-Velo, Pętla Żuławska, Kajakiem przez Pomorze*), realizacja kolejnych zobowiązań nie została precyzyjnie sformułowana w RPS AKT (szczególnie w zakresie dziedzictwa kulturowego i oferty kulturalnej).
- Rekomenduje się precyzyjne przedstawienie realizacji zobowiązań wynikających z SRWP – forma systemowych/sieciowych przedsięwzięć strategicznych wydaje się być dobrym kierunkiem; nie zaleca się natomiast umieszczania w Programie punktowych inwestycji infrastrukturalnych, których realizatorem/koordynatorem nie jest Samorząd Województwa Pomorskiego bądź któraś z jego spółek;
- Kryteria strategiczne dla poszczególnych działań zostały sformułowane prawidłowo.
 - Należy poprawić błąd redakcyjny w kryteriach strategicznych, zamieniając „efekt przestrzeni” na „efekt środowiskowy” (działanie 1.1.2 *Turystyczne udostępnienie obszarów cennych krajobrazowo i przyrodniczo*); przy okazji oceny spójności zewnętrznej proponuje się ponadto rozszerzenie preferencji dla obszarów z PZPW, wobec których wskazana jest interwencja w obszarze turystyki.
- Przy okazji kilku różnych działań pojawia się czterokrotnie (jako typ przedsięwzięcia) sformułowanie dotyczące kształtowania oferty:
 - 1.1.2.1. *tworzenie kompleksowych i efektywnie zarządzanych ofert turystycznych i kulturalnych, dotyczących obszarów cennych krajobrazowo i przyrodniczo*;
 - 2.1.3.3. *oferta pozasezonowa, akcentująca regionalizm i tradycje nadmorskiej lokalizacji*;
 - 2.1.3.4. *oferta wykorzystująca nadmorskie obszary tematyczne o dużym potencjale turystycznym i kulturowym*;
 - 2.2.1.2. *tworzenie i wdrażanie kompleksowych pakietów łączących różne elementy oferty kulturalnej, turystycznej a także rekreacyjno-sportowej m.in. szlaki kulturowe*.
- Konieczne jest doprecyzowanie powyższych zapisów. Dla potencjalnych interesariuszy/beneficjentów może nie być jasne, co się za nimi kryje; również zakres wsparcia na poziomie operacyjnym przy tak utrzymanych sformułowaniach umożliwiłby gminie leżącej w Nadmorskim Parku Krajobrazowym ubieganie się o wsparcie na bardzo podobne projekty, co niekoniecznie byłoby wskazanym działaniem.

Cel szczegółowy 1.

CS 1	Zachowanie i turystyczne wykorzystanie potencjału dziedzictwa kulturalnego i naturalnego
-------------	---

1.1	<i>Wzmacnianie systemowego wspierania ochrony dziedzictwa kulturowego i naturalnego</i>	1.1.1	<i>Poprawa stanu obiektów i obszarów zabytkowych</i>
		1.1.2	<i>Turystyczne udostępnienie obszarów cennych krajobrazowo i przyrodniczo</i>

- Niektóre zapisy działań są niewystarczająco precyzyjne.
 - Proponuje się przeformułowanie zapisu typu przedsięwzięcia 1.1.1.2. (*Przywrócenie wartości obiektom i zespołom zabytkowym, w tym poprzez nadanie im nowych funkcji służącym celom turystycznym, kulturalnym przy możliwym jednoczesnym zachowaniu dotychczasowej funkcji*) na: *adaptacja nowych funkcji służących celom turystycznym i kulturalnym w obiektach i zespołach zabytkowych z zachowaniem ich historycznego dziedzictwa*; w znaczącym stopniu uporządkuje on logikę zapisu, nie zmieniając intencji wsparcia;
 - Należy doprecyzować typ przedsięwzięcia w działaniu 1.1.2 *Turystyczne udostępnienie obszarów cennych przyrodniczo*, w ocenianej wersji projektu RPS AKT kończy się on na „poprzez” (*przeciwdziałanie procesowi degradacji walorów naturalnych poprzez*);

Cel szczegółowy 2.

CS 2	Zbudowanie całorocznej, kompleksowej oferty		
2.1	<i>Nowoczesne rozwiązania infrastrukturalne i przestrzenne</i>	2.1.1	<i>Kreowanie powszechnie dostępnej przestrzeni</i>
		2.1.2	<i>Prestiżowe inwestycje wzbogacające atrakcyjność</i>
		2.1.3	<i>Podniesienie jakości oferty pasa nadmorskiego</i>
2.2	<i>Kreowanie ofert czasu wolnego</i>	2.2.1	<i>Spójna oferta rozpoznawalnych produktów turystycznych i kulturalnych regionu</i>

- W Działaniu 2.1.2. *Prestiżowe inwestycje wzbogacające atrakcyjność* jeden z typów przedsięwzięć brzmi: *Rozwój nowoczesnych i innowacyjnych rozwiązań*.
 - Należy zapis sformułować bardziej selektywnie, gdyż *nowoczesne i innowacyjne rozwiązania* mogą być zbyt szeroko interpretowane przez późniejszych interesariuszy Programu.
- W Działaniu 2.2.1 *Spójna oferta rozpoznawalnych produktów turystycznych i kulturalnych* pojawił się zbyt selektywny zapis.
 - Proponuje się wykreślenie frazy z uwzględnieniem *regionalnych kulinariów* i pozostawienie zapisu: *kreowanie produktów kulturalnych i turystycznych*; w obecnej formie wsparcie ukierunkowane jest w zbyt dużym stopniu na promowanie lokalnej kuchni, ograniczając tym samym dostęp do niego innym projektom.

Cel szczegółowy 3.

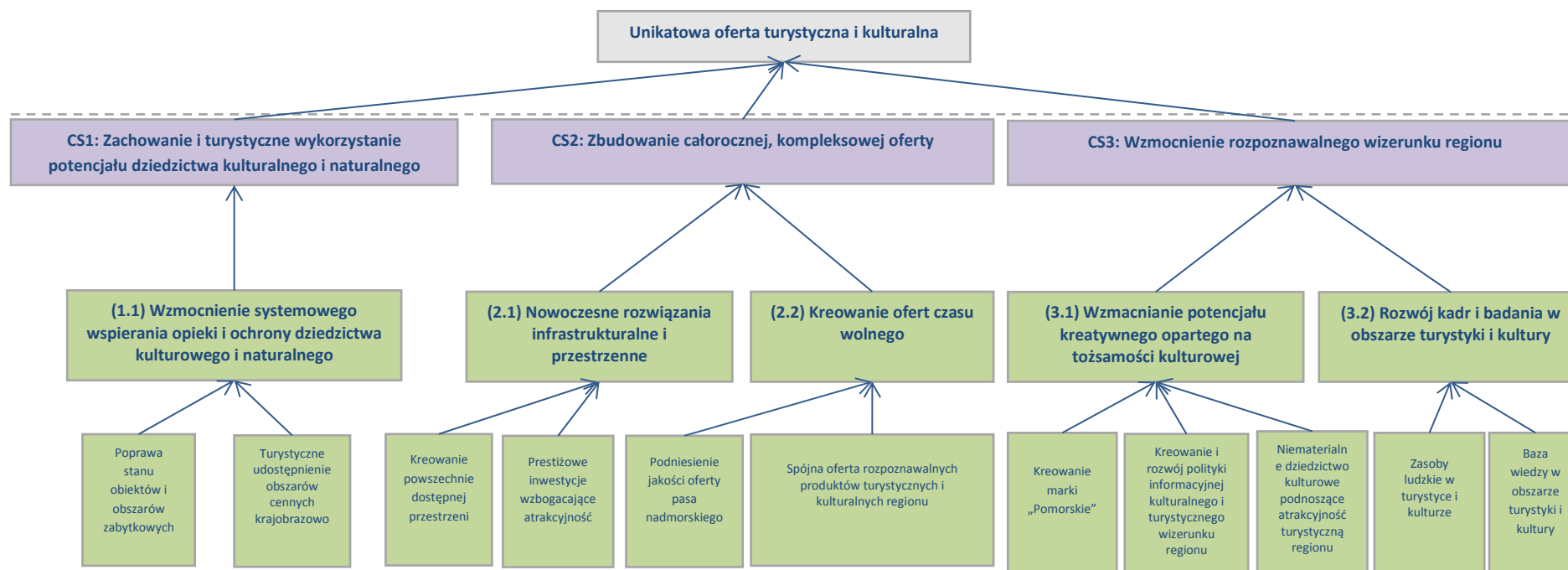
CS 3	Wzmocnienie rozpoznawalnego wizerunku regionu
------	---

3.1	<i>Wzmacnianie potencjału kreatywnego opartego na tożsamości kulturowej</i>	3.1.1	<i>Kreowanie marki „Pomorskie”</i>
		3.1.2	<i>Kreowanie i rozwój polityki informacyjnej kulturalnego i turystycznego wizerunku regionu</i>
		3.1.3	<i>Niematerialne dziedzictwo kulturowe podnoszące atrakcyjność turystyczną regionu</i>
3.2	<i>Rozwój i badania w obszarze turystyki i kultury</i>	3.2.1	<i>Zasoby ludzkie w turystyce i kulturze</i>
		3.2.2	<i>Baza wiedzy w obszarze turystyki i kultury</i>

- Kształt priorytetu 3.1 w niewystarczającym stopniu koresponduje z przyjętym celem szczegółowym. Problematiczne są także jego działania – 3.1.1 pokrywa się zakresem z interwencją RPS RG, dedykowaną promocji gospodarczej regionu; w 3.1.2 nastąpiła nieczytelna demarkacja, ponieważ przewiduje ono interwencję zarówno w obszarze digitalizacji (dziedzictwo materialne), jak i tworzenia sieci współpracy; w 3.1.3 przyjęty zapis jest wielopoziomowy. Rekomenduje się:
 - przeformułowanie zapisów części projekcyjnej według *proponowanego docelowego modelu logicznego* (oraz refleksję nad miejscem interwencji wobec promocji – szerzej rozwinęta w sekcji poświęconej koordynacji);
 - przeniesienie interwencji poświęconej dziedzictwu materialnemu (nie będącym „objektami trwałymi”, wspieranymi w priorytecie 1.1) do priorytetu 3.1.3,
 - pozostawienie w Działaniu 3.1.2 jedynie projektów związanych z tworzeniem sieci współpracy;
- W działaniu 3.1.1. *Kreowanie Marki Pomorskie* wśród przedsięwzięć strategicznych podkreślono podmiot, a nie przedmiot wsparcia. Przy obecnym zapisie wsparcie mogą otrzymać ośrodki animujące wydarzenia kulturalne tylko dlatego, że animowały niegdyś wydarzenia o określonym zasięgu – nie zaś dostać fundusze na realizację konkretnego wydarzenia o znaczeniu co najmniej subregionalnym.
 - Proponuje się sformułowanie: *przedsięwzięcia o znaczeniu europejskim, krajowym, regionalnym i subregionalnym ośrodków animujące wydarzenia kulturalne* zastąpić następującym: *Przedsięwzięcia ośrodków animujących wydarzenia kulturalne o znaczeniu europejskim, krajowym, regionalnym i subregionalnym*; warta jest uwzględnienia także uwaga Regionalnej Izby Gospodarczej, która zgłosiła w ramach konsultacji postulat skoncentrowania wsparcia na *cyklicznych* przedsięwzięciach.
 - W przypadku obszarów strategicznej interwencji zapisy SRWP są bardziej rygorystyczne niż w RPS. Chcąc wiernie trzymać się zapisów SRWP należałoby ograniczyć zakres interwencji jedynie do *obszarów o wysokim potencjale turystyczno-rekreacyjnym środowiska przyrodniczego i kulturowego oraz Trójmiasta, Słupska i Malborka*;

- Rekomenduje się utrzymanie zgodności z dokonanymi wyborami w projekcie RPS AKT (która rozszerza zakres terytorialny interwencji SRWP); przykładowo, wydaje się, że *obszary, na których powinno się wspierać niematerialne dziedzictwo kulturowe* niekoniecznie pokrywają się z *obszarami o wysokim potencjale turystyczno-rekreacyjnym środowiska kulturowego*; terytorialne preferencje zostały ujęte wystarczająco selektywnie.
- W przypadku niektórych typów przedsięwzięć występuje problematyczna demarkacja.
- *Nowoczesne rozwiązania stosujące marketing miejsc* mieszczą się w „rozwoju innowacyjnych rozwiązań” wymienianych w działaniu 2.1.2 *Prestiżowe inwestycje wzbogacające atrakcyjność*; Należy doprecyzować definicję *zasobów kultury i turystyki* w kontekście *dziedzictwa niematerialnego* lub przeformułować któryś z zapisów.

Odtworzony model logiczny

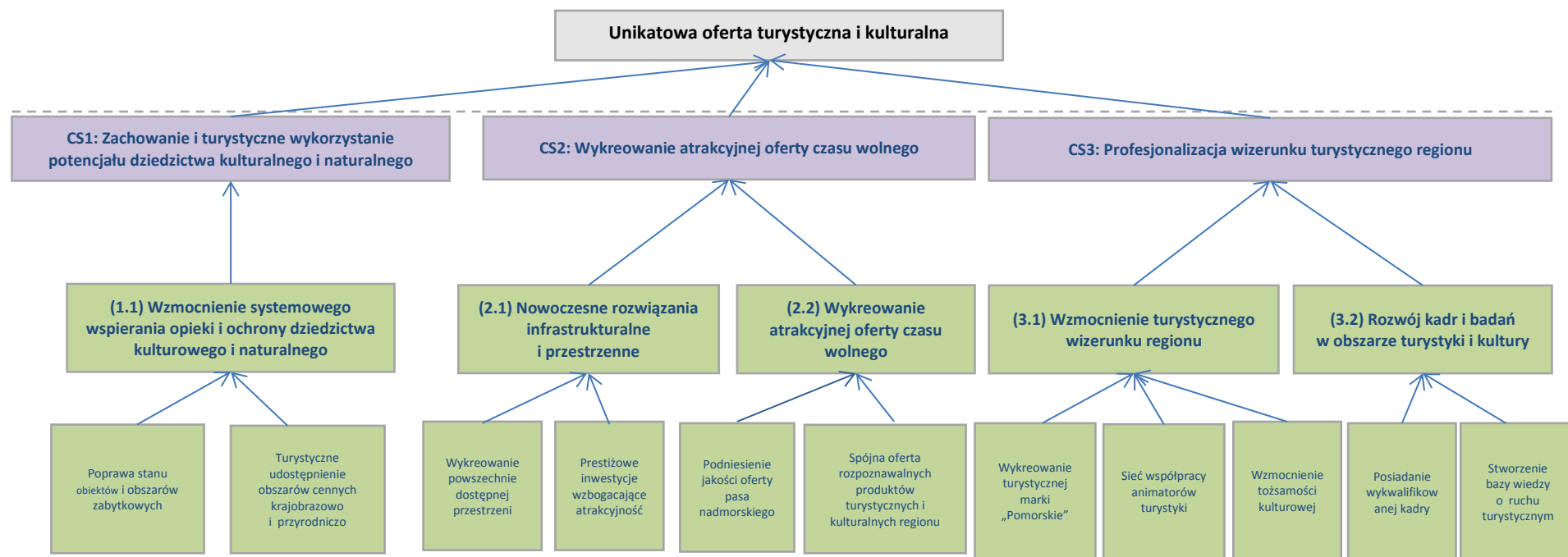


Należy zmodyfikować (w niewielkim stopniu) architekturę celów, priorytetów oraz działań RPS i przeformułować niektóre ich zapisy z wykorzystaniem podejścia *zarządzania przez rezultaty*. Wiąże się to z:

- przeniesieniem działania 2.1.3 *Podniesienie jakości oferty pasa nadmorskiego* pod priorytet 2.2. *Kreowanie ofert i czasu wolnego* (jego tematyka logicznie wpasowuje się w przyjęty tam zakres wsparcia), a także uporządkowaniem logiki interwencji w CS.3;
- przeformułowaniem postulatów, które w niewystarczający sposób akcentują zmianę, jaka dokona się dzięki realizacji RPS AKT (*kreowanie marki „Pomorskie”, kreowanie ofert czasu wolnego, wzmacnianie potencjału kreatywnego..., niematerialne dziedzictwo kulturowe..., zasoby ludzkie w turystyce i kulturze* itp.) – ukierunkowują one interwencję na działanie, nie zaś na rezultat, który Samorząd Województwa chce osiągnąć;

Należy także zaznaczyć, że przy obecnym sformułowaniu zapisów RPS mogą wystąpić trudności w zakresie realizacji części działań RPS AKT (Działanie 2.1.2, 3.1.3, priorytet 3.2). Z kolei działania 1.1.2, 2.1.1 oraz 3.1.1 wymagają intensywnej koordynacji z innymi programami, pomimo, że logicznie wpasowują się w architekturę przyjętych celów.

Proponowany docelowy model logiczny



4.2.3 Ocena wskaźników monitorowania

Cel główny

wskaźniki kontekstowe			
CG	definicja	wartość bazowa	tendencja
1	Liczba turystów krajowych i zagranicznych	5,3 mln	miejsce wśród trzech najlepszych regionów w kraju
2	Liczba korzystających z noclegów na 1000 mieszkańców	728	
3	Liczba wystaw międzynarodowych w obiektach wystawienniczych	26	
4	Liczba widzów i słuchaczy teatrów i instytucji kultury oraz zwiedzających muzea na 1000 mieszkańców	1054	

- Całościowy pakiet wskaźników kontekstowych słabo koresponduje z pożądanym kierunkiem zmiany w SRWP, zakładającym osiągnięcie statusu *pierwszej w Polsce destynacji turystycznej*; wskaźniki kontekstowe w większości przypadków zakładają obronę pozycji Pomorza – te dość zapobiegliwe szacunki kłócą się z sugerowanym przyjęciem strategii wobec turystyki w wersji *mini-maxi* bądź *maxi-maxi*.
 - Zaleca się przeformułowanie wskaźnika *liczby turystów krajowych i zagranicznych* w zakresie tendencji do 2020 i dokonanie odważniejszych wyborów w tym zakresie.
- Wśród wskaźników kontekstowych celu głównego RPS AKT w porównaniu ze SRWP nie znalazł się wskaźnik *liczby turystów korzystających z noclegów poza sezonem turystycznym*. Jednocześnie należy zauważyć, że pozostaje on problematyczny z uwagi na dostępność danych.
 - Rekomenduje się uwzględnienie wskaźnika w RPS AKT, zwłaszcza, że wydaje się on bardzo silnie współgrać z założeniami interwencji, a także monitorowanie interwencji w miarę dostępności danych.
- Przyjmując zgodnie z *Planem Zarządzania SRWP 2020* założenie, że wskaźniki celu głównego mają mierzyć oddziaływanie, dyskusyjny wydaje się być zwłaszcza wskaźnik kontekstowy, dotyczący *liczby wystaw międzynarodowych w obiektach wystawienniczych*; w bardzo niewielkiej mierze odnosi się on do przedstawionego w programie pakietu interwencji; w przypadku pozostałych wskaźników wkład interwencji RPS w ich wysokość również wydaje się być niewielki (np. wskaźniki celu szczegółowego 1. w większym stopniu koncentrują się na działaniach infrastrukturalnych).
 - Rekomenduje się pozostawienie wskaźników kontekstowych przy opisie celu głównego SRWP (dla zachowania spójności podejścia do RPS), z zastrzeżeniem, że są one w bardzo dużej mierze niezależne od proponowanej interwencji (przede wszystkim z powodu niewielkiego wpływu SWP na ich wartość).

Cel szczegółowy 1

CS/P	Definicja	wartość bazowa	tendencja
1	<i>Liczba zrewaloryzowanych obiektów</i>	0	↑
	<i>Liczba nowo zagospodarowanych obszarów cennych przyrodniczo, przystosowanych do wykorzystania turystycznego</i>	0	↑
1.1	<i>Liczba zrewaloryzowanych obiektów lub zespołów zabytkowych (P/R)</i>		
	<i>Liczba obiektów /zespołów zabytkowych z nadanymi nowymi funkcjami służącymi celom turystycznym, kulturalnym (P/R)</i>		
	<i>Liczba zrealizowanych projektów wspierających zrównoważony rozwój obszarów cennych przyrodniczo (P/R)</i>		

- O ile wskaźniki priorytetu 1.1 dobrze korespondują ze wskaźnikami przyjętymi dla CS.1, nie są wystarczająco rozłączne – ponieważ inwestycja, polegająca na ochronie dziedzictwa kulturowego może polegać zarówno na rewaloryzacji, jak i adaptacji do nowych funkcji.
- ➔ Zaleca się połączenie obydwu wskaźniki w jeden (np. *liczba obiektów lub zespołów zabytkowych poddanych rewaloryzacji lub adaptacji*); ponadto wszystkie wskaźniki wymienione w priorytecie 1.1 mają charakter produktu – stąd należy także dodać do nich wskaźniki rezultatu odzwierciedlające liczbę turystów, która skorzystała ze wspartych obiektów/obszarów.

CS 1 – wskaźniki w RPS po rekomendowanych zmianach			
CS/P	Definicja		
1	<i>Liczba odnowionych obiektów dziedzictwa kulturowego</i>		
	<i>Liczba nowo zagospodarowanych obszarów cennych przyrodniczo, przystosowanych do wykorzystania turystycznego</i>		
1.1	<i>Liczba obiektów lub zespołów zabytkowych poddanych rewaloryzacji lub adaptacji (P)</i>		
	<i>Liczba zrealizowanych projektów wspierających zrównoważony rozwój obszarów cennych przyrodniczo (P)</i>		
	<i>Liczba osób odwiedzających obiekty poddane rewaloryzacji lub adaptacji (R)</i>		
	<i>Liczba osób odwiedzających obszary projektów wspierających zrównoważony rozwój obszarów cennych przyrodniczo (R)</i>		

Cel szczegółowy 2

CS 2 – wskaźniki w RPS			
CS/P	Definicja	wartość bazowa	tendencja
2	<i>Liczba turystów korzystających z noclegów poza sezonem turystycznym</i>	597,5 tys.	średnioroczny wzrost o 3%
	<i>Udział całorocznych miejsc noclegowych w ogóle dostępnych miejsc</i>	41,7%	↑
2.1	<i>Liczba nowo wybudowanych lub zmodernizowanych obiektów turystycznych</i>		

CS 2 – wskaźniki w RPS		
	<i>lub kulturalnych (P/R)</i>	
	<i>Długość nowo zagospodarowanych szlaków turystycznych (P/R)</i>	
2.2	<i>Liczba utworzonych/rozwinętych pakietów oferty czasu wolnego (szt.) (P/R)</i>	
	<i>Liczba utworzonych/rozwinętych produktów turystycznych (szt.) (P/R)</i>	

- Wśród wskaźników w celu szczegółowym 2. znalazł się *udział całorocznych miejsc noclegowych w ogóle dostępnych miejsc*.
 - Zaleca się usunięcie wskaźnika; jego wzrost w zbyt silny sposób może być zależny od pogarszającej się sytuacji bazy noclegowej ukierunkowanej na sezonowy ruch turystyczny.
- Wskaźnik *Liczba turystów korzystających z noclegów poza sezonem turystycznym* w niewielkim stopniu obrazuje efekty interwencji i tym samym jest niezgodny z *Planem zarządzania SRWP*.
 - Proponuje się zastąpienie go wskaźnikiem *Liczba osób korzystających z nowo wybudowanych lub zmodernizowanych obiektów i szlaków*.
- W priorytecie 2.1 wskaźnik *liczba nowo wybudowanych lub zmodernizowanych obiektów turystycznych lub kulturalnych* wskazuje bardziej na podejście ukierunkowane na ilość niż jakość interwencji; tymczasem założenia nowego paradygmatu polityki regionalnej w zakresie rewitalizacji preferują koncentrację na zintegrowanych przedsięwzięciach – nie zaś niewielkich, rozdrobnionych projektach; ponadto wskaźniki priorytetu 2.1 bardzo słabo korespondują z CS.2;
 - Rekomenduje się pozostawienie wskaźnika na poziomie produktu oraz sformułowanie rezultatu w postaci *liczby odwiedzających nowo wybudowane obiekty turystyczne lub kulturalne*.
 - Rekomenduje się przesunięcie wskaźnika dotyczącego *długości nowo zagospodarowanych szlaków turystycznych* do priorytetu 2.2 – gdzie będzie on bardziej adekwatny.
- Wskaźniki dla priorytetu 2.2. nie są wystarczająco rozłączne – produkt turystyczny może być elementem *pakietu oferty czasu wolnego*.
 - Rekomenduje się pozostawienie jednego wskaźnika, odnoszącego się do produktu turystycznego – jego monitoring oraz oddziaływanie będzie znacznie lepiej mierzalne.

CS 2 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach		
CS/P	Definicja	
2	<i>Liczba turystów korzystających z nowo wybudowanych lub zmodernizowanych obiektów i szlaków</i>	
2.1	<i>Liczba nowo wybudowanych lub zmodernizowanych obiektów turystycznych lub kulturalnych (P)</i>	
	<i>Liczba odwiedzających nowo wybudowane bądź zmodernizowane obiekty turystyczne i kulturowe. (R)</i>	
2.2	<i>Długość nowo zagospodarowanych szlaków turystycznych (P)</i>	

	Liczba utworzonych/rozwiniętych produktów turystycznych (szt.) (R)
--	--

Cel szczegółowy 3

CS 3 – wskaźniki w RPS			
CS/P	Definicja	wartość bazowa	tendencja
3	Procent osób, które uważają Pomorskie za „przyjazne” po realizacji Turystycznej Kampanii Promocyjnej Województwa Pomorskiego	79%	↑
	Procent osób, wśród których wzrosło przekonanie o atrakcyjności pomorskiego po realizacji Turystycznej Kampanii Promocyjnej Województwa Pomorskiego	Wzrost o 8%	↑
3.1	Liczba zdigitalizowanych zasobów kultury i turystyki (P/R)		
	Liczba korzystających z nowych treści cyfrowych (P/R)		
	Liczba projektów dotyczących dokumentacji lub popularyzacji dziedzictwa niematerialnego regionu (P/R)		
3.2	Liczba szkoleń z zakresu turystyki i kultury (P/R)		
	Liczba osób które podniosły kwalifikacje (przeszkolonych) (P/R)		

- W celu 3. przyjęto zbyt wąskie założenie odnośnie efektów realizacji – wskaźniki odnoszą się bowiem jedynie do działania 3.1.1. *Kreowanie Marki „Pomorskie”* i zależą jedynie od efektywnego wdrożenia jednego przedsięwzięcia strategicznego.
 - Proponuje się rozszerzyć katalog wskaźników o działania ściślej związane z tożsamością regionalną (w tym digitalizacją dziedzictwa niematerialnego).
- Niezwykle rzadko jako wskaźnik traktuje się **liczbę** zdigitalizowanych zasobów kultury i turystyki; znacznie częściej w dokumentach strategicznych występuje inna miara opierająca się na pojemności zdigitalizowanego zasobu.
 - Proponuje się zamienić miarę wskaźnika na GB lub TB.
- W przypadku priorytetu 3.2 *Rozwój kadr i badania w obszarze turystyki i kultury*, realizowanego poprzez dwa przedsięwzięcie strategiczne wskaźniki dotyczą jedynie działania 3.2.1, polegającego na podniesieniu kompetencji kadr turystycznych i kulturalnych.
 - Postuluje się dodanie wskaźnika produktu: *system monitorowania ruchu turystycznego w województwie pomorskim*.

CS 3 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach	
CS/P	Definicja
3	Procent osób, które uważają Pomorskie za „przyjazne” po realizacji Turystycznej Kampanii Promocyjnej Województwa Pomorskiego
	Procent osób, wśród których wzrosło przekonanie o atrakcyjności pomorskiego po realizacji Turystycznej Kampanii Promocyjnej Województwa Pomorskiego

CS 3 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach	
3.1	<i>Pojemność zdigitalizowanych zasobów kultury i turystyki (P)</i>
	<i>Liczba projektów dotyczących dokumentacji lub popularyzacji dziedzictwa niematerialnego regionu (P)</i>
	<i>Liczba korzystających z nowych treści cyfrowych (R)</i>
3.2	<i>System monitorowania ruchu turystycznego (P)</i>
	<i>Liczba szkoleń z zakresu turystyki i kultury (P)</i>
	<i>Liczba osób które podniosły kwalifikacje dzięki szkoleniom z zakresu turystyki i kultury (R)</i>

4.2.4 Ocena systemu realizacji i monitoringu

- W skład Zespołu Zarządzającego wchodzi aż trzech przedstawicieli Departamentu Turystyki (Kierownik Programu oraz dwóch przedstawicieli). Tymczasem Departament Kultury odpowiada za realizację zaledwie jednego działania mniej (DT – 8 działań, w tym 5 wspólnie; DK – 7 działań, w tym 5 wspólnie); w Zespole Zarządzającym brakuje także przedstawiciela Departamentu Promocji Województwa – zwłaszcza w sytuacji, gdy jeden z celów szczegółowych dotyczy wzmocnienia rozpoznawalnego wizerunku regionu.
 - Rekomenduje się poszerzenie składu Zespołu Zarządzającego o jeszcze jednego przedstawiciela Departamentu Kultury UMWP oraz o przedstawiciela Departamentu Promocji Województwa UMWP.
- W części dotyczącej składu Rady Programowej w punkcie i) znaleźli się m.in. *eksperti oraz przedstawiciele innych jednostek niż wymienione, w zależności od potrzeb i specyfiki Programu*.
 - Proponuje się doprecyzowanie zapisów RPS – poprzez uwzględnienie konkretnych dziedzin, w których eksperci uczestniczący w realizacji programu powinni posiadać odpowiednie rozeznanie.
- Program poszerza grono kluczowych partnerów w stosunku do SRWP. W programie jest m.in. mowa o Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego (Strategia wyróżniała natomiast *Narodowy Instytut Dziedzictwa oraz Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów*); do grona kluczowych partnerów zaliczono także uczelnie wyższe oraz instytucje naukowe (w priorytecie 3.2 *Rozwój kadr i badania w obszarze turystyki i kultury*).
 - Na poziomie operacyjnym dodanie do grona głównych interesariuszy programu uczelni wyższych jest zasadne. Rekomenduje się, aby znalazły się one również w Priorytecie 3.1 *Wzmocnienie rozpoznawalnego wizerunku regionu* – bez obecności uczelni wyższych realizacja zadań związanych z kształceniem kadr (działanie 3.2.1) oraz dwóch przedsięwzięć strategicznych, mających przyczynić się do rozwoju turystycznego wizerunku regionu z udziałem technologii ICT (działanie 3.1.2 *Kreowanie i rozwój polityki informacyjnej kulturalnego i turystycznego wizerunku regionu*) mogłaby sprawić trudności.
- Formuła Zintegrowanych Porozumień Terytorialnych nie zawsze uwzględnia postanowienia SRWP, dotyczące terytorialnego ukierunkowania interwencji wobec głównych obszarów funkcjonalnych. Wynika to m.in. z braku ścisłej transpozycji ukierunkowania interwencji SRWP na część projekcyjną RPS. Przykładowo, w rozdziale dotyczącym terytorialnego ukierunkowania

SRWP wobec głównych obszarów funkcjonalnych wskazano na koncentrację działań dotyczących podnoszenia atrakcyjności oferty kulturalnej w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta oraz w obszarach funkcjonalnych ośrodków subregionalnych, program natomiast wyróżnia jedynie Gdańsk, Sopot, Gdynię, Malbork oraz Słupsk. Ukierunkowanie interwencji na sieciowe produkty turystyczne docelowo miało także dotyczyć jedynie obszarów wiejskich wymagających wsparcia procesów rozwojowych.

- Rekomenduje się poszerzenie kryteriów przestrzennych części projekcyjnej (np. zamianę Słupska na Obszar Funkcjonalny Słupska), ponieważ w niektórych działaniach zakres ZPT nie mieści się w granicach wyznaczonego OSI.
- Przy tak przyjętych zapisach części projekcyjnej, trudno jest wyróżnić interwencję dedykowaną wyłącznie kulturze; zaleca się jednak zachować zgodność z SRWP i umożliwić realizację działania 2.1.2 *Prestiżowe inwestycje wzbogacające atrakcyjność* (najlepiej koresponduje z ukierunkowaniem interwencji SRWP) w formule ZPT również w innych ośrodkach subregionalnych.
- Należy uwzględnić formułę ZPT także wobec projektowanego Euro-Velo 10 w Obszarze Metropolitalnym Trójmiasta, przez który szlak ten również będzie przebiegał; warto, aby łączył się on z siecią dróg rowerowych Gdyni, Sopotu i Gdańska (co także było postulowane w konsultacjach społecznych).

4.2.5 Ocena ram finansowych

- W opisie źródeł finansowania poszczególnych priorytetów przyjęto różną precyzję określania środków rozwojowych (np. w przypadku środków publicznych krajowych niekiedy precyzowano źródło w postaci odpowiedniego resortu, zazwyczaj jednak pozostawano przy bardziej ogólnym zapisie).
 - Rekomenduje się pozostawienie bardziej pojemnych zapisów. Przy okazji priorytetu 3.1 *Wzmacnianie potencjału kreatywnego opartego na tożsamości kulturowej* warto byłoby nie sugerować źródeł finansowania (JST, MKiDN); przykładowo znaczące środki na wsparcie dziedzictwa niematerialnego można pozyskać z konkursów MAiC (szczególnie na digitalizację zasobów) oraz MSW (w przypadku np. mniejszości etnicznych);
 - Warto zamienić w całym Programie sformułowanie *np. fundusze norweskie* na fundusze EOG.
 - Sugeruje się także rezygnację z wymieniania poszczególnych programów operacyjnych przy okazji źródeł finansowania danych priorytetów, pozostawiając wystarczająco szeroki zapis „środki unijne” (uwzględnia on wówczas nie tylko politykę spójności, ale także fundusze rolne i rybackie; poza tym należy wziąć pod uwagę brak ostatecznych przesądzeń w zakresie kształtu np. linii demarkacyjnej); w konsultacjach społecznych często poruszano realizację niektórych priorytetów RPS z wykorzystaniem instrumentu RLKS; co jest cenną uwagą – przyjęcie odpowiednio szerokiego zapisu nie zamknie „furtki” do jego realizacji.

- W jednym tylko przypadku wskazane jest zwiększenie precyzji zapisu (w priorytecie 2.1 *Nowoczesne rozwiązania infrastrukturalne i przestrzenne* użyto enigmatycznego sformułowania „środki pozabudżetowe”).
- Przyjęta architektura celów WRS znacząco ogranicza możliwości współfinansowania projektów turystycznych przez fundusze unijne w perspektywie 2014-2020 – w *perspektywie 2014-2020 środki europejskie przeznaczone na turystykę i kulturę będą znacznie niższe. Znalazło to odzwierciedlenie w konstrukcji priorytetów inwestycyjnych – jedynie jeden bezpośrednio wskazuje na ochronę, promocję i rozwój dziedzictwa kulturowego i naturalnego (6.3). RPS AKT znacznie wykracza poza ten zakres. Główne problemy z późniejszym przeniesieniem RPS na poziom programu operacyjnego mogą wystąpić w następujących działaniach:*
 - *Działanie 3.1.1 Kreowanie marki Pomorskie* – w obecnej perspektywie kwestie związane z kapitałem społecznym nie zostały podniesione do rangi celu tematycznego; istnieje pewne pole do finansowania działań związanych z technologiami cyfrowymi służącymi społeczeństwu w ramach celu 2. WRS.
 - Finansowanie działania 2.1.1. *Kreowanie powszechnie dostępnej przestrzeni* przy obecnym układzie wydaje się możliwe jedynie poprzez priorytet inwestycyjny dotyczący rewitalizacji w celu tematycznym 8. WRS.
 - dla całości działania 2.1.2 *Prestizowe inwestycje wzbogacające atrakcyjność* możliwości finansowania ze środków polityki spójności są bardzo ograniczone; *doświadczenia obecnej perspektywy pokazują, że duża infrastruktury kulturalnej i sportowej została wybudowana niewspółmiernym nakładem kosztów do dochodów, jakie przynosi (lub zazwyczaj nie przynosi); dlatego też rekomenduje się nieujmowanie wśród przedsięwzięć strategicznych nowej siedziby Opery Bałtyckiej.* Po pierwsze, przewidywany na nią budżet stanowi aż 28% alokacji Programu; po drugie, w sytuacji spowolnienia gospodarczego inwestowanie w punktową infrastrukturę społeczną może przyczynić się do generowania przez te obiekty bardzo wysokich kosztów (zwłaszcza w przypadku inwestycji posiadającej relatywnie niski potencjał komercyjny).
 - W obecnej perspektywie występują niewielkie możliwości sfinansowania działań dotyczących kreowania oferty turystycznej oraz promocji (działania 2.1.3 oraz 2.2.1).
 - W działaniu 3.1.2 *Kreowanie i rozwój polityki informacyjnej kulturalnego i turystycznego wizerunku regionu* występuje podobna sytuacja – niektóre projekty, posiadający charakter e-usług lub opierające się na digitalizacji zasobów miałyby szanse być wdrożone ze środków RPO – ale np. wspieranie stałej współpracy animatorów lokalnych przedsięwzięć już w dużo mniejszym stopniu.
 - Niektóre typy przedsięwzięć (utrzymanie tożsamości lokalnej poprzez popularyzację folkloru, tradycji rzemiosła...; ginące zawody, pielęgnowanie dziedzictwa niematerialnego) z zakresu działania 3.1.3 *Niematerialne dziedzictwo kulturowe podnoszące atrakcyjność regionu* w pewnym stopniu mogłyby być finansowane w ramach celu tematycznego 8. – pod warunkiem wdrożenia strategii ukierunkowanej na restrukturyzację oraz wzrost zatrudnienia.

- *Obydwa działania priorytetu 3.2 stanowią bardziej element pomocy technicznej dla interwencji Programu i zostały sformułowane zbyt wąsko jak na swój status w dokumencie – również w ich przypadku finansowanie w ramach funduszy europejskich będzie trudne.*
- *Ze względów operacyjnych zaleca się przesunięcie sieciowych przedsięwzięć strategicznych do działań celu 1. RPS – pozyskanie środków zewnętrznych w tym miejscu będzie znacznie bardziej prawdopodobne niż w przypadku kreowania całorocznej, kompleksowej oferty.*

Tabela 8. Możliwości finansowania poszczególnych działań RPS AKT w ramach RPO/środków polityki spójności

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
1.1	1.1.1, 1.1.2	1.1.1, 1.1.2		
2.1	2.1.1		2.1.2, 2.1.3	2.1.1 – m.in. w ramach EFS
2.2			2.2.1	
3.1	3.1.1, 3.1.2 (e-usługi), 3.1.3 (dokumentowanie dziedzictwa, ginące zawody – tak)		3.1.1, 3.1.2, 3.1.3	brak zaakcentowanego wprost kapitału społecznego w UP
3.2			3.2.1, 3.2.2	

Źródło: Opracowanie własne IBS/Coffey

4.2.6 Ocena spójności wewnętrznej dokumentu

- Wskaźniki w priorytetach RPS AKT nie zostały wystarczająco doprecyzowane – czytelnikom Programu trudno ocenić, które autorzy uważają za wskaźniki produktu, które zaś za wskaźniki rezultatu. Rekomenduje się wydzielenie wskaźników produktu oraz rezultatu, zwłaszcza, że w pozostałych RPS podział ten został jasno zarysowany.
- Każda część RPS AKT obfituje w skróty, których rozwinięcie może nie być oczywiste dla części interesariuszy. Rekomenduje się umieszczenie wykazu skrótów pomiędzy wprowadzeniem a diagnozą.
- W dokumencie część diagnostyczna przekroczyła zalecane 20% zawartości dokumentu. Zaleca się przeredagowanie diagnozy także ze względu na potrzebę utrzymania odpowiednich proporcji, wynikających z Planu Zarządzania SRWP 2020.
- Uwagi z zakresu przeformułowania niektórych nazw celów, priorytetów i działań znajdują się w *proponowanym docelowym modelu logicznym* w sekcji poświęconej ocenie logiki części projekcyjnej.

4.2.7 Ocena spójności zewnętrznej dokumentu

Kierunki PZPW w obszarze turystyki wyznaczają konkretne miejsca w zakresie działań obejmujących zakres interwencji RPS AKT. Proponuje się zastosować kryterium preferencji dla:

- *miejsz zagospodarowania przybrzeżnych i morskich przystani pasażerskich i żeglarskich (PZPW), a także rozwoju zaplecza dla obsługi statków wycieczkowych i ich pasażerów (PZPW); w Działaniu 2.1.3 Podniesienie oferty pasa nadmorskiego; jest to szczególnie istotne dla wypełnienia zobowiązań, jakie nakłada SRWP na RPS AKT w zakresie produktów turystycznych, obejmujących m.in. porty morskie i mariny;*
- *obszarów strefy pojeziernej, których PZPW wnosi ich uaktywnienie w Działaniu 1.1.2 Turystyczne udostępnienie obszarów cennych krajobrazowo i przyrodniczo (tworzenie kompleksowych i efektywnie zarządzanych ofert).*
- *Przewodnik do wyznaczania OSI wyklucza pełną realizację drogi Euro-Velo 10, będącej potencjalnym przedsięwzięciem strategicznym. W obszarze RPS AKT preferuje on m.in. gminy nadmorskie, do których nie zalicza się Reda (przez którą trasa Euro-Velo 10 według PZPW przebiega). Ponadto delimitacja przyjęta w Przewodniku uniemożliwi turystyczne uaktywnienie terenów gmin Kępice, Miastko, Trzebielino, Koczała, Człuchów (wiejska), Brusy (miejska), Chojnice (miejska), Zblewo, Skórcz, Bobowo, Morzeszczyn, Smętowo Graniczne;¹⁰*
 - *Zaleca się przychylić się do zapisów PZPW i uwzględnić w/w gminy w Przewodniku do wyznaczania OSI.*
- *RPS AKT jest zgodny z przepisami ustawy o samorządzie województwa – wpisuje się w zadania o charakterze wojewódzkim i jego źródła finansowania; posiada układ zgodny z ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, pozostają także w zgodzie z przepisami innych aktów prawnych i nie rekomenduje się w tym zakresie żadnych zmian.*

4.2.8 Ocena relacji z pozostałymi RPS

- *Diagnoza RPS AZS szeroko omawia wątki związane z kapitałem społecznym, w którego skład wchodzi także kultura; w niektórych miejscach (opis różnorodności oraz oferty kulturowej) zapisy RPS AKT oraz RPS AZS powielają się wzajemnie. Największa kolizja występuje jednak w przypadku zapisów części projekcyjnych, dotyczących poprawy przestrzeni publicznej. Interwencja ta znajduje się zarówno w działaniu 2.4.2 *Rozwój przestrzeni publicznej* RPS AZS oraz działaniu 2.1.1. *Kreowanie powszechnie dostępnej przestrzeni* RPS AKT, zaś jej zakres jest bardzo podobny, pomimo odmiennych preferencji terytorialnych. Dodatkowo, w RPS EiS także występuje działanie o zbliżonym zakresie (działanie 1.3.2. *Ochrona i przywracanie wartości ekologicznych środowiska miejskiego* RPS EiS).*
 - *Odpowiednia kompleksowość projektów dotyczących przestrzeni publicznej (realizacja celów ekonomicznych, społecznych, ekologicznych) powinna być premiowana we wszystkich trzech programach, stąd na etapie operacyjnym (RPO) rekomenduje się realizację przedsięwzięć dotyczących przestrzeni publicznej w zakresie jednej osi, obejmującej wszystkie priorytety inwestycyjne związane z tym zagadnieniem.*
- *Dość podobny zakres działań obejmuje także priorytet 2.3 *Aktywne uczestnictwo w kulturze, sporcie i rekreacji* RPS AZS oraz Priorytet 3.1 *Wzmacnianie potencjału kreatywnego opartego na tożsamości kulturowej* (RPS AKT).*

¹⁰ Na tereny tych gmin w kontekście potrzebnej interwencji wskazują kierunki PZPW w obszarze turystyki.

- Rekomenduje się pozostawienie zapisów – dość czytelnie rozdzielono interwencję ukierunkowaną na „konkurencyjność” (w RPS AKT) oraz „pracę u podstaw” (w RPS AZS).
- Pomiędzy działaniem 1.1.2 RPS AKT *Turystyczne udostępnienie obszarów cennych krajobrazowo a działaniem 1.2.1 RPS EiS Ochrona ekosystemu Morza Bałtyckiego i jego strefy brzegowej, ze szczególnym uwzględnieniem siedlisk przyrodniczych Zatoki Gdańskiej i Zalewu Wiślanego* pewien zakres interwencji się pokrywa (m.in. ukierunkowanie ruchu turystycznego poprzez transport wodny, budowę parkingów).
 - Rekomenduje się ścisłą koordynację pomiędzy tymi dwoma działaniami, szczególnie na terenie obszarów nadmorskich Zatoki Gdańskiej i Zalewu Wiślanego, gdzie przy obecnych zapisach możliwe jest wdrażanie pewnego zakresu interwencji z obydwu źródeł.

4.2.9 Podsumowanie

RPS AKT wymaga wprowadzenia dużych zmian szczególnie w części diagnostycznej – gdzie zaleca się przyjęcie większej selektywności opisywanych zagadnień, a także przedstawianie ich z perspektywy problemowej. O ile narracja dobrze wpisuje się w ramy przyjęte w SRWP, potrzebne będzie zarówno uszczegółowienie wyzwań, jak i dokonanie kosmetycznych zmian w analizie SWOT.

Konieczna jest także niewielka modyfikacja części projekcyjnej – zarówno w związku z zachowaniem większej selektywności w stosunku do zapisów SRWP, jak i ze względów czysto pragmatycznych (finansowanie turystyki i kultury ze środków zewnętrznych będzie znacznie trudniejsze w perspektywie 2014-2020). Szczególne pole do rewizji architektury programu istnieje w celu szczegółowym 3., w którym pojawia się m.in. promocja, wymagająca koordynacji z RPS RG, jak i typy przedsięwzięć cechujące się dużą różnorodnością tematyczną. System wskaźników wymaga zmian szczególnie na poziomie priorytetów – potrzebne jest jasne zdefiniowanie wskaźników rezultatu oraz produktu, a także większa dbałość o ich wkład we wskaźniki kontekstowe. Zaleca się także przyjęcie bardziej odważnych zapisów w zakresie rezultatów w 2020 r. – SRWP przyjmuje w tym zakresie status pierwszej w kraju destynacji turystycznej.

System realizacji powinien uwzględniać reprezentanta DPW UMWP, zaś katalog kluczowych partnerów danych priorytetów powinien zostać poszerzony o interesariuszy, którzy wnioskowali o to w konsultacjach społecznych. W zakresie środków finansowania – rekomenduje się przemyslenie wykorzystania instrumentów RLKS, gdyż wyłączając cel 1., finansowanie pozostałych celów RPS AKT może zostać ograniczone do wybranych typów przedsięwzięć.

W zakresie spójności zewnętrznej – zaleca się silniejsze odwołanie się do zobowiązań Samorządu Województwa, przyjętych w SRWP, jak i preferencyjne potraktowanie obszarów wymagających aktywizacji turystycznej, zdelimitowanych szczegółowo w PZPW. Niektóre priorytety przy obecnych zapisach programu wymagają systemowego podejścia do wsparcia – stąd zakres OSI, przyjęty w SRWP wydaje się być zbyt wąski.

Bezwzględnej koordynacji na etapie operacyjnym wymagają obszary z zakresu rewitalizacji (z RPS AZS oraz RPS EiS) oraz promocji (z RPS RG). W pierwszym przypadku rekomenduje się wdrożenie pakietu interwencji trzech programów w ramach jednej osi programu operacyjnego, w drugim zaś wspólną

realizację przedsięwzięcia strategicznego przez DT oraz DRG, z zachowaniem nadrzędnej roli komponentu gospodarczego.

RPS AKT dobrze wpisuje się w oczekiwane efekty SRWP, pomimo, że niektóre przyjęte elementy architektury części projekcyjnej nie korespondują wprost z bardzo selektywnym ukierunkowaniem interwencji SRWP. Bardziej szczegółowo w RPS AKT powinien zostać zaakcentowany sposób realizacji zobowiązań SWP, a także elementy wyboru strategicznego w zakresie specjalizacji regionu. Po wprowadzeniu zmian RPS AKT ma szansę w większym stopniu zapewnić unikatową ofertę turystyczną i kulturalną i wnieść wkład w rozwój nowoczesnej gospodarki województwa, choć bardzo dużo w tej mierze będzie zależeć zarówno od ostatecznej alokacji na program, jak i szczegółowych rozwiązań implementacyjnych (szczególnie w zakresie „unikatowości” oferty).

Tabela 9. Tabela wniosków i rekomendacji – RPS AKT

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
Diagnozę cechuje bardzo wysoki stopień szczegółowości, zawiera elementy wizji, miejscami jest niespójna wewnętrznie.	Większa selektywności w wyborze treści, usunięcie zapisów mających charakter postulatów oraz zastosowanie jednolitego szablonu dla poszczególnych podrozdziałów.	4.2.1
Logika części projekcyjnej nie transponuje ściśle ukierunkowania interwencji (na poziom celów szczegółowych), założonego w SRWP.	Konieczna jest niewielka modyfikacja części projekcyjnej – zarówno w związku z zachowaniem większej selektywności w stosunku do zapisów SRWP, jak i ze względów czysto pragmatycznych.	4.2.2
Pakiet wskaźników kontekstowych słabo koresponduje z pożądanym kierunkiem zmiany w SRWP	Należy zmodyfikować wskaźniki kontekstowe zgodnie z założonym w SRWP osiągnięciem statusu pierwszej w Polsce destynacji turystycznej.	4.2.3
W opisie źródeł finansowania poszczególnych priorytetów przyjęto różną precyzję określania środków rozwojowych.	Rekomenduje się formułowanie bardziej pojemnych zapisów w celu zwiększenia elastyczności finansowania przyszłych działań.	4.2.5
Koordinacji na etapie operacyjnym wymagają obszary z zakresu rewitalizacji (z RPS AZS oraz RPS EiS) oraz promocji (z RPS RG).	W pierwszym przypadku rekomenduje się wdrożenie pakietu interwencji trzech programów w ramach jednej osi programu operacyjnego, w drugim zaś wspólną realizację przedsięwzięcia strategicznego przez DT oraz DRG.	4.2.8

Źródło: Opracowanie własne

4.3 RPS EiŚ

4.3.1 Ocena części diagnostycznej

Diagnoza

W części diagnostycznej można znaleźć zapisy uzasadniające większość elementów części projekcyjnej dokumentu. Warto jednak ponownie przemyśleć strukturę przedstawionych analiz.

- W RPS EiŚ diagnozę przedstawiono w podziale na obszary energetyki i środowiska. Taki podział nie wydaje się być potrzebny – kolejne elementy dokumentu, tj. analiza SWOT i wyzwania rozwojowe zostały sformułowane łącznie dla obydwu obszarów i takie właśnie podejście należy uznać za optymalne. Interakcje pomiędzy obydwoma obszarami (pomimo oddzielnych celów szczegółowych) znajdują się także w części projekcyjnej – przykładowo identyfikowanych w obszarze środowiska problem zanieczyszczenia powietrza jest adresowanych w celu dotyczącym energetyki (poprzez działania sprzyjające ograniczeniu niskiej emisji oraz wymianie przestarzałych źródeł ciepła).
 - Rekomenduje się połączenie diagnozy w obszarze środowiska i energetyki, co pozwoli na stworzenie lepszych podstaw do analizy SWOT oraz sformułowania wyzwań rozwojowych.
- Diagnoza zawiera wiele stwierdzeń opisowych pozbawionych sformułowań wartościujących, z których - w przeciwieństwie np. do tez diagnostycznych SRWP oraz większości pozostałych RPS - nie wyłania się uzasadnienie dla interwencji publicznej. Czytelnikowi niebędącemu ekspertem w danej dziedzinie, ciężko jest ocenić, na ile przywoływane poziomy wskaźników implikują konieczność podjęcia działań o charakterze strategicznym – dotyczy do przede wszystkim diagnozy w obszarze energetyki (np. akapit o zużyciu energii elektrycznej).
 - Rekomenduje się ponowną redakcję tekstu, aby elementem/podsumowaniem każdego akapitu analitycznego była także identyfikacja pola dla interwencji publicznej, np. poprzez wskazanie niedoboru/potencjału uzasadniającego podjęcie konkretnych działań.¹¹
- Autorzy diagnozy w niejednolity sposób podeszli do sposobu powoływania się na dane statystyczne. W niektórych przypadkach opis charakteryzuje się nadmierną szczegółowością (np. niewiele wnosząca informacja o długości sieci wodociągowej na Żuławach), w innych – nie przytacza się żadnych danych, co utrudnia interpretację i zmniejsza wiarygodność zapisów (*problemem jest (...) pogarszająca się jakość wody pitnej*).
 - Rekomenduje się zastosowanie podejścia przyjętego w SRWP: dane statystyczne cytowane są w celu podkreślenia najważniejszych tez wynikających z diagnozy, z zastrzeżeniem, że wartości liczbowe powinny być przyjazne w interpretacji (np. odniesienie poziomu wskaźnika to przeciętnej wartości dla Polski).

¹¹ W dużym stopniu będzie się tutaj można oprzeć na opisach uszczegóławiających wyzwania określone w RPS.

- Zarówno w obszarze energetyki, jak i środowiska trudno jest określić rolę w dokumencie dla punktu 12 zawierającego zestawienie *głównych zidentyfikowanych problemów*. Zapisy tych części należy uznać za problematyczne przynajmniej z kilku powodów.
 - Znalazły się tam nie tylko zagadnienia, które w dalszej części programu stanowią kluczowe obszary interwencji RPS (np. *brak kogeneracji w systemach ciepłowniczych miast*), lecz także uwarunkowania zewnętrzne (np. *brak jednoznacznych rozstrzygnięć dotyczących kierunków rozwoju infrastruktury energetycznej w północnej Polsce, w tym w regionie, presja zabudowy na obszary szczególnego zagrożenia powodzią, brak instrumentów prawnych i ekonomicznych w ochronie przyrody i krajobrazu*). Wydaje się, że do uporządkowania tego typu obserwacji najlepszym miejscem jest analiza SWOT – w obecnej formie trudno jest interpretować zapisy obydwu zestawień.
 - Zestawienia zawierają zagadnienia, które nie były poruszane we wcześniejszych akapitach „analitycznych”, przez co trudno jest ocenić, czy niektóre wnioski są uzasadnione. Dotyczy to np. (częściowo) tematu bioróżnorodności. Z kolei w przypadku innych zagadnień (np. kanalizacji), zestawienie zawiera wręcz uszczegółowienie wcześniejszych analiz (wymienienie z nazwy wszystkich aglomeracji niespełniających wymogów tzw. dyrektywy ściekowej).
 - Rekomenduje się rezygnację z podsumowania przedstawionego w pkt. 12. Wszystkie kluczowe obserwacje zawarte w zestawieniach powinny znaleźć się we wcześniejszych analizach, które następnie porządkowane są w ramach analizy SWOT.

Analizując diagnozę przyjęto, że powinna ona w jak największym stopniu stanowić uzasadnienie dla interwencji przewidzianej w części projekcyjnej. Z tej perspektywy warto zwrócić uwagę na następujące mankamenty ocenianego dokumentu:

- W przedstawionych analizach rozproszone zostały wnioski dotyczące walorów przyrodniczych regionu, nie określono dla nich żadnych wspólnych wyzwań. Oddzielnie opisano problemy jezior, oddzielnie lasów, co nie do końca odpowiada strukturze działań w części projekcyjnej (działania 1.2.1, 1.2.2 oraz 1.2.3). Brakuje także bezpośredniego odniesienia do zagadnienia różnorodności biologicznej i uzasadnienia interwencji w tym obszarze, w tym w szczególności diagnozy sytuacji ekosystemu Morza Bałtyckiego, dla którego przewidziano w RPS EiŚ oddzielne działanie (1.2.1).
- W pkt. 12 (w obszarze środowiska) jako problem wskazano zbyt niską świadomość społeczeństwa w zakresie ochrony środowiska, wniosek ten nie został jednak poparty analizami w poprzedzających akapitach – nie wiadomo, czego konkretnie dotyczą braki w świadomości społeczeństwa (zapisy w pkt. 11 należy uznać za niewystarczające, ponieważ nie wskazano np. najważniejszych grup docelowych ewentualnych działań informacyjnych). W żaden sposób nie uzasadniono także, na czym polegają problemy związane z *niejednolitym systemem dostępu do informacji* i dlaczego obszar ten powinien być przedmiotem interwencji publicznej.

- Za nieco problematyczne należy uznać sformułowanie, że *w sektorze rolnictwa problemem jest przestrzeganie dobrych praktyk rolniczych oraz wprowadzanie gatunków, odmian i technologii przyjaznych środowisku*. Zapis ten wydaje się być zbyt pojemny, co ma także przełożenie na sposób sformułowania działania 2.2.7 (*Promocja zasad dobrych praktyk w rolnictwie*).
- Na poziomie diagnozy, problem adaptacyjności do zmian klimatu (interwencja w tym obszarze jest elementem celu szczegółowego 1) został ograniczony do zagrożenia powodziowego, w ogóle nie podjęto zagadnień związanych ze zjawiskiem suszy (którym przeciwdziałać mają m.in. przewidziane w RPS EiŚ działania wspomagające retencję). Warto więc rozstrzygnąć, na ile przedmiotem interwencji jest po prostu zmniejszenie zagrożenia powodziowego (zgodnie z zapisami SRWP), a na ile znacznie szerszy problem adaptacji do zmian klimatu, o którym jest mowa w RPS EiŚ (obejmujący m.in. skuteczność służb ratowniczych).

Analiza SWOT

- Pierwszą z mocnych stron jest *Nadmorskie położenie, dostęp do morza i jego zasobów* – nie doprecyzowano w jakim kontekście jest to mocną stroną regionu, czy odnosi się do potencjału energetycznego, czy środowiskowego (nadmorskie, nizinne położenie to w diagnozie głównie problemy z różnego rodzaju powodzią). Konieczne jest albo doprecyzowanie zapisu, albo jego usunięcie.
- Niezrozumiały zapis określający *Wzrost kosztów korzystania z energii* jako szansę, szczególnie z punktu widzenia zapisów SRWP (oczekiwanym efektem interwencji celu operacyjnym 3.2 są niższe koszty korzystania z energii).
- Szanse w dużym stopniu odnoszą się do celów interwencji (np. zwiększenie produkcji energii z OZE, poprawa niezawodności sieci itp.).
- W diagnozie słowem się nie wspomina się o *wysokim poziomie technologii wytwarzania paliw płynnych* (mocna strona 7), jest mowa o jedynie o zasobach (biomasie).
- W diagnozie nie było wzmianki o kadrach sektora energetyki, mimo to wymieniano je jako jedną z mocnych stron.

Wyzwania

Same zapisy dotyczące wyzwań są dość szczegółowe, szczególnie na tle pozostałych RPS. Ich treść jest interesująca, warto więc rozważyć częściowe przeniesienie ich do diagnozy, w której brakuje takiego syntetycznego ujęcia.

- Wyzwanie 5 zostało sformułowane zbyt wąsko, zabrakło w nim kluczowego problemu zagospodarowania odpadów.
- Uzasadnienie wyzwania 7 powinno w szczególności zostać przeniesione do diagnozy, gdzie brakuje szerszego opisu wyzwań i potrzeb związanych z kształtowaniem świadomości społeczeństwa.

- Trudno zrozumieć uzasadnienie dla opisanego wyzwania 8 dotyczącego inteligentnych miast, nie ma swojego osadzenia w części diagnostycznej oraz bezpośredniego przełożenia na część projekcyjną.
- Wyzwanie 9 nie zostało w odpowiedni sposób uzasadnione. Warto wyjaśnić (na poziomie diagnozy), na czym polega np. możliwy konflikt pomiędzy budowaniem instalacji energetycznych oraz wydawaniem koncesji na eksploatację złóż gazu łupkowego na tych samych terenach.

4.3.2 Ocena części projekcyjnej

Cel główny

CG	<i>Stworzenie warunków do zrównoważonego rozwoju Pomorza poprzez racjonalne gospodarowanie zasobami, poprawę stanu środowiska i efektywności energetycznej oraz zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego</i>
----	---

- W porównaniu z SRWP, na poziomie celu głównego RPS EiŚ zauważalne jest przesunięcie akcentów z racjonalnego wykorzystania środowiska/przestrzeni do celów rozwojowych do stworzenia warunków dla zrównoważonego rozwoju, przy mniejszym nacisku na zagadnienia rozwojowe. Zgodnie z intencjami autorów, odniesienie do zasady zrównoważonego rozwoju ma na celu podkreślenie bilansowania w logice interwencji zagadnień środowiskowych, społecznych i gospodarczych. Wydaje się, że takie podejście powinno dotyczyć raczej dokumentu strategicznego obejmującego wszystkie ww. obszary, czyli SRWP, a nie RPS EiŚ, który koncentruje się wyłącznie na wymiarze środowiskowym.
 - Proponuje się modyfikację celu głównego programu w sposób wprost odnoszący się do wyborów strategicznych dokonanych w SRWP (odniesienie do celu strategicznego 3, alternatywnie do celów operacyjnych 3.2 i 3.3).
- Podział pomiędzy celami szczegółowymi 1 i 2 nie jest do końca intuicyjny – na poziomie SRWP obywa wątki stanowią jeden cel operacyjny. Za bardziej logiczny należy uznać podział zgodny z demarkacją pomiędzy celami tematycznymi 5 i 6 WRS (odpowiednio przeciwdziałanie zagrożeniom naturalnym na poziomie inwestycyjnym i systemowym oraz szeroko pojętą ochroną i racjonalizacją korzystania z zasobów przyrodniczych). Z wnioskiem tym zgodzili się uczestnicy warsztatów poświęconych RPS EiŚ.
 - Rekomenduje się przeniesienie większości działań i priorytetów do celu szczegółowego 2, w celu szczegółowym 1 zostawiając jedynie zadania ukierunkowane na wzrost zabezpieczenia przeciwpowodziowego (względnie poprawę adaptacyjności do zmian klimatu – więcej szczegółów poniżej).
- W każdym z trzech celów szczegółowych zastosowano niejednolite podejście do kryteriów strategicznych z SRWP i specyficznych dla RPS: w większości przypadków nie określono, czy wymienione wymogi są kryteriami dostępu, czy kryteriami preferencji.
 - Rekomenduje się przegląd całego dokumentu pod tym kątem i określenie rangi każdego z kryteriów, uwzględniając także szczegółowe uwagi wymienione poniżej.

Cel szczegółowy 1

CS 1	<i>Zrównoważone gospodarowanie zasobami środowiska i adaptacja do zmian klimatu</i>		
1.1	<i>Ograniczenie zagrożeń naturalnych</i>	1.1.1	<i>Zwiększenie poziomu skuteczności ochrony przeciwpowodziowej</i>
		1.1.2	<i>Ograniczanie skutków zagrożeń naturalnych, w tym działania łagodzące negatywny wpływ ekstremalnych zjawisk pogodowych</i>
		1.1.3	<i>Retencjonowanie wody oraz racjonalne zagospodarowanie wód opadowych i roztopowych</i>
1.2	<i>Ochrona różnorodności biologicznej</i>	1.2.1	<i>Ochrona ekosystemu Morza Bałtyckiego i jego strefy brzegowej, ze szczególnym uwzględnieniem siedlisk przyrodniczych Zatoki Gdańskiej i Zalewu Wiślanego</i>
		1.2.2	<i>Ochrona wód i ekosystemów od wód zależnych, w szczególności jezior</i>
		1.2.3	<i>Poprawa stanu cennych gatunków i siedlisk przyrodniczych</i>
		1.2.4	<i>Powstrzymanie nadmiernego rozprzestrzeniania się obcych gatunków inwazyjnych</i>
1.3	<i>Racjonalizacja gospodarowania przestrzenią</i>	1.3.1	<i>Umacnianie powiązań i korytarzy ekologicznych oraz przeciwdziałanie fragmentacji przestrzeni przyrodniczej</i>
		1.3.2	<i>Ochrona i przywracanie wartości ekologicznych środowiska miejskiego</i>
		1.3.3	<i>Ochrona walorów przyrodniczych na obszarach parków krajobrazowych i obszarach NATURA 2000</i>

- Przemyslenia wymaga sposób sformułowania celu szczegółowego. W obecnej formie nie odpowiada on zakładanemu zakresowi interwencji, nie jest też oczywista jego demarkacja z celem szczegółowym 2. Planowane działania koncentrują się na obniżeniu zagrożenia powodziowego (co jest zgodne z zapisami SRWP), w związku z czym termin adaptacji do zmian klimatu wydaje się być zbyt szeroki. Problem wykorzystania zasobów (nie tylko zasobów środowiskowych) pojawia się natomiast także w celu szczegółowym 2 (np. w kontekście ponownego wykorzystania odpadów, jakości wody pitnej itp.).
 - Proponuje się ograniczenie celu szczegółowego 1 do kwestii związanych z podnoszeniem skuteczności ochrony przed powodzią, obejmujących także system monitoringu oraz powiadamiania ludności (p. poniżej).
- W całym dokumencie pominięto temat rozwoju monitoringu zagrożeń powodziowych oraz systemów powiadamiania ludności (konieczność podjęcia interwencji w tym obszarze wynika wprost z SRWP). Luki tej nie wypełnia działanie 2.2.1, w którym przewidziano jedynie wsparcie monitoringu powietrza oraz jakości wód powierzchniowych i podziemnych, nie wspomina się za to wcale o systemie powiadamiania ludności.
 - Rekomenduje się wyodrębnienie oddzielnego priorytetu *Poprawa skuteczności monitorowania zagrożeń i powiadamiania ludności*, co będzie wymagało także odpowiednich rozszerzeń w części diagnostycznej.

- Zgodnie z wcześniejszymi uwagami, bardziej uzasadnione będzie przeniesienie działań związanych z bioróżnorodnością do celu szczegółowego 2. Niezależnie od tego, ponownej refleksji wymaga wewnętrzna struktura priorytetu 1.2. Po pierwsze, nie jest do końca oczywisty podział pomiędzy działaniami 1.2.1 i 1.2.2 (alternatywnym rozwiązaniem jest określenie dwóch OSI dla tego pojedynczego działania). Po drugie, działanie 1.2.4 (*Powstrzymanie nadmiernego rozprzestrzeniania się obcych gatunków inwazyjnych*) wydaje się być podrzędne względem działania 1.2.3 (*Poprawa stanu cennych gatunków i siedlisk przyrodniczych*).
 - Dla zwiększenia przejrzystości działań związanych z różnorodnością biologiczną, proponuje się 1) włączenie działania 1.2.4 jako kolejnego typu przedsięwzięć w działaniu 1.2.3 (rozszerzonym o kryterium kompleksowości); 2) rozważenie połączenie działań 1.2.1 i 1.2.2 (częściowo należy jednak zgodzić się jednak z uzasadnieniem, że problemem jest tutaj podział kompetencji na obydwu OSI).
- Kryteria strategiczne wynikające z SRWP zostały w większości przypadków dobrze dopasowane do specyfiki poszczególnych działań. Za trafny należy także uznać dobór kryteriów specyficznych oraz OSI. Sugeruje się jednak jedną modyfikację: w odniesieniu do dwóch różnych typów przedsięwzięć w działaniu 1.1.3 określono OSI raz jako *miasta*, a raz jako *obszary zurbanizowane*. Warto ujednolicić nazwy obydwu OSI, względnie precyzyjnie określić różnice pomiędzy nimi.

Cel szczegółowy 2

CS 2.	Poprawa stanu środowiska		
2.1	Poprawa warunków życia	2.1.1	Ograniczanie emisji zanieczyszczeń do wód w zlewniach, poprawa jakości wód
		2.1.2	Poprawa dostępu do dobrej jakości wody pitnej
		2.1.3	Zapobieganie powstawaniu odpadów
		2.1.4	Stworzenie warunków do maksymalizacji ilości selektywnie zbieranych odpadów o dobrej jakości
		2.1.5	Stworzenie i modernizacja infrastruktury do odzysku i recyklingu odpadów, w tym odzysku energetycznego
		2.1.6	Przywracanie terenom zdegradowanym wartości przyrodniczych i użytkowych
2.2	Kształtowanie świadomości i postaw społecznych, wykorzystanie aktywności i dialogu w ochronie środowiska	2.2.1	Utrzymanie i rozwój systemu monitoringu środowiska, w szczególności powietrza i wód powierzchniowych i podziemnych
		2.2.2	Zwiększenie świadomości na rzecz zrównoważonego rozwoju i przeciwdziałania zmianom klimatu, w tym budowa sieci dialogu dotyczących wydobycia kopalin energetycznych oraz inwestycji energetycznych lub infrastrukturalnych
		2.2.3	Wdrażanie zielonych zamówień w sektorze publicznym
		2.2.4	Wdrażanie zielonych zamówień w sektorze publicznym
		2.2.5	Budowa platformy wymiany informacji o środowisku i problemach jego ochrony

CS 2.	<i>Poprawa stanu środowiska</i>		
		2.2.6	<i>Kształtowanie świadomości i postaw, mających na celu oszczędność i poszanowanie energii</i>
		2.2.7	<i>Promocja zasad dobrych praktyk w rolnictwie</i>

- Sposób sformułowania celu szczegółowego jest zbyt wąski. Już w ramach priorytetów i działań wymienionych w projekcie RPS EiŚ, elementem celu jest także interwencja prowadząca do podniesienia efektywności korzystania z zasobów (ponowne wykorzystanie odpadów, wzrost świadomości społecznej), dodatkowo powyżej proponuje się także przeniesienie tutaj niektórych elementów celu szczegółowego.
 - Rekomenduje się zmianę brzmienia celu na *Poprawa stanu środowiska i wzrost efektywności wykorzystania zasobów*.
- Nazwa priorytetu 2.1 jest zdecydowanie zbyt szeroka: co prawda przedsięwzięcia związane z gospodarką odpadami i gospodarką wodno-kanalizacyjną prowadzą pośrednio do poprawy jakości życia mieszkańców, jednak trudno uzasadnić podrzędność tego zjawiska w stosunku do poprawy stanu środowiska. Proponuje się więc ściślejsze powiązanie nazwy priorytetu z planowanym zakresem interwencji, przy czym sugeruje się oddzielenie od siebie zadań w obszarze gospodarki wodno-ściekowej (proponowana nazwa priorytetu: *Poprawa jakości wód*) oraz gospodarki odpadami (proponowana nazwa priorytetu: *Zwiększenie skali zagospodarowania i ponownego wykorzystania odpadów*).
 - W obszarze gospodarki wodno-ściekowej warto zwrócić uwagę na potencjalną niespójność z zapisami SRWP, w której w celu 3.3 jako jeden z oczekiwanych efektów interwencji przewidziano także *mniej dysproporcje w dostępie do sieci wodociągowych i kanalizacyjnych*, tymczasem w działaniu 2.1.1 i 2.1.2 RPS EiŚ nie przewidziano przedsięwzięć związanych z rozwojem sieci wodociągowej. Wydaje się także, że drugi z typów przedsięwzięć wymienionych w działaniu 2.1.1 (*budowa indywidualnych systemów oczyszczania ścieków komunalnych*, OSI – tereny poza aglomeracjami) wykracza poza zapisu SRWP, w której przewidziano jedynie interwencję na OSI aglomeracji niespełniających wymogów akcesyjnych i przedmiotowym ograniczeniem działań do rozwiązań systemowych.
 - W obszarze zagospodarowania odpadów proponuje się uszczegółowienie działania 2.1.3 – w obecnym brzmieniu pierwszy z wymienionych typów przedsięwzięć może potencjalnie wykraczać poza zapisy SRWP ograniczające interwencję do zagospodarowania odpadów komunalnych. W celu zachęcenia do realizacji przedsięwzięć kompleksowych, rekomenduje się także połączenie działań 2.1.3 i 2.1.4.
- Reorganizacji wymaga priorytet 2.2. Intencją autorów było powiązanie w jednej części programu wszystkich działań, których podstawą jest szeroko pojęta informacja o stanie środowiska naturalnego, która zasila system monitoringu oraz może prowadzić do poprawy stanu świadomości mieszkańców. Choć argumentację tę należy uznać za wewnętrznie spójną,

w celu podniesienia przejrzystości całego dokumentu proponuje się jednak zastosowanie innego podejścia.

- Wystarczające będzie jedno działanie związane z edukacją/podnoszeniem świadomości społeczeństwa (w tym także związane z rozpowszechnianiem dobrych praktyk w rolnictwie). Dotychczasowe działania (2.2.4, 2.2.5, 2.2.7) powinny być typami projektów, z jednoznaczną preferencją dla przedsięwzięć kompleksowych (wsparcie samej infrastruktury edukacyjnej powinno być wykluczone). Idąc tym samym tropem, proponuje się także włączenie działania 2.2.6 (*Kształtowanie świadomości i postaw mających na celu oszczędność i po szacowanie energii*) – podnoszenie świadomości w obszarze energetyki powinno być wspierane równolegle z obszarem środowiska (ponownie kryterium kompleksowości). Warto przy tym podkreślić, że – choć *większa świadomość społeczna* jest jednym z oczekiwanych efektów interwencji określonych w SRWP – to Strategia nie przewiduje kierunku działań w tym obszarze, co częściowo podważa zasadność odrębnego priorytetu na poziomie RPS EiŚ. Wydaje się jednak, że proponowane rozwiązanie jest lepsze niż wyodrębnianie komponentów edukacyjnych w pozostałych priorytetach.
- Proponuje się stworzenie oddzielnego priorytetu dla monitoringu środowiska (na bazie działania 2.2.1), z którego wydzielone będą zadania związane z monitoringiem powodziowym (cel szczegółowy 1). Z nazwy priorytetu sugeruje się jednak usunięcie zwrotu *utrzymanie* ponieważ jedynie rozwój istniejącego systemu ma charakter strategiczny.
- Sugeruje się ograniczenie działania 2.2.2 do określonego w SRWP zobowiązania SWP dotyczącego *stworzenia sieci dialogu nt. koncepcji zagospodarowania niekonwencjonalnych złóż węglowodorów w województwie pomorskim oraz monitoringu stanu prac poszukiwawczych, rozpoznawczych i wydobywczych w regionie*. Cel ten – zgodnie z przedstawioną fiską – będzie realizować przedsięwzięcie strategiczne *Stworzenie sieci dialogu...* Pozostałe zadania przewidziane w działaniu 2.2.2 wpisują się w zakres opisanego wcześniej zbiorczego działania „edukacyjnego” i nie powinny być dublowane. Po zawężeniu działania do przedsięwzięcia strategicznego, bardziej adekwatnym miejscem będzie dla niego priorytet 3.1 związany z dywersyfikacją dostaw paliw i surowców energetycznych.
- Poważne wątpliwości budzi wyróżnienie działania 2.2.3 (*Wdrażanie zamówień zielonych w sektorze publicznym*). Z powodu ograniczenia jego zakresu jedynie do jednostek Samorządu Województwa, trudno wyobrazić sobie konkretne przedsięwzięcie, które miałyby *promować i wspierać wdrażanie zielonych zamówień*. Rozwiązaniem wystarczającym będzie wewnętrzny dokument regulujący sposób funkcjonowania komórek odpowiedzialnych za zamówienia publiczne (ograniczony obowiązującymi zapisami PZP). Dlatego też rekomenduje się rezygnację z tego działania. Alternatywą mogłoby być rozszerzenie jego zakresu o promocję zielonych zamówień w szerszym zakresie (np. wśród wszystkich JST województwa pomorskiego), taki zapis nie mieściłby się jednak w ramach wyznaczonych przez SRWP.

- Kryteria strategiczne, specyficzne oraz przestrzenne określone w ramach celu szczegółowego 2 należy ocenić jako poprawne z punktu widzenia oczekiwanych rezultatów interwencji. Sugeruje się jednak ponowne przemyślenie następujących zapisów:
 - W działaniu 2.1.1 OSI *obszary aglomeracji ściekowych niespełniających wymagań akcesyjnych* określono jako kryterium preferencji – wydaje się, że w związku z ograniczoną pulą środków na działania w tym zakresie bardziej wskazane jest traktowanie tego warunku jako kryterium dostępu.
 - Po ewentualnym połączeniu działań 2.1.3 i 2.1.4 proponuje się dodanie kryterium kompleksowości – jako warunku preferencji.
 - W odniesieniu do wszystkich działań (niezależnie od sposobu ich włączenia do programu) proponuje się określenie kryterium kompleksowości (preferencja) oraz powołanie się na wynikające z SRWP kryterium wzrostu świadomości społecznej.

Cel szczegółowy 3

CS 3. <i>Bezpieczeństwo energetyczne i poprawa efektywności energetycznej</i>			
3.1	<i>Rozwój energetyki niskoemisyjnej z niezbędną infrastrukturą oraz dywersyfikacja dostaw paliw i surowców energetycznych</i>	3.1.1	<i>Wykonanie prac studialnych dotyczących korzyści, zagrożeń oraz potencjalnych konfliktów związanych z planowanymi w regionie inwestycjami energetycznymi (m.in. w zakresie źródeł energii i infrastruktury przesyłowej)</i>
		3.1.2	<i>Rozwój inteligentnych systemów elektroenergetycznych</i>
3.2	<i>Poprawa efektywności energetyczne</i>	3.2.1	<i>Poprawa efektywności energetycznej i poszanowania energii w budownictwie mieszkaniowym, budynkach publicznych oraz w sektorze przedsiębiorstw</i>
		3.2.2	<i>Budowa nowych źródeł oraz poprawa sprawności przetwarzania energii w centralnych, lokalnych i indywidualnych źródłach ciepła</i>
		3.2.3	<i>Poprawa sprawności przesyłu i dystrybucji ciepła</i>
		3.2.4	<i>Poprawa efektywności energetycznej systemów oświetlenia i innych systemów elektroenergetycznych</i>
3.3	<i>Zwiększenie wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych</i>	3.3.1	<i>Rozwój źródeł odnawialnych</i>
		3.3.2	<i>Rozwój instalacji służących do produkcji paliw z surowców odnawialnych</i>

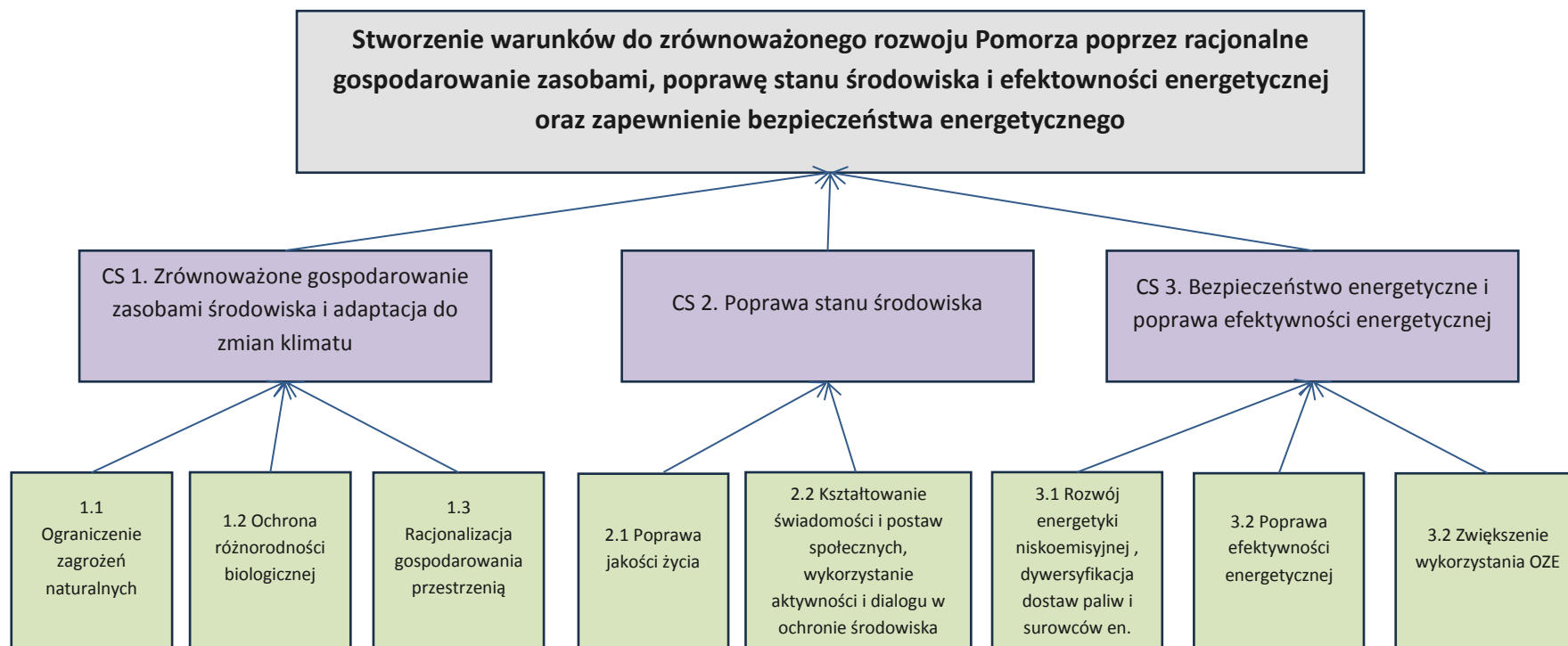
- Cel szczegółowy 3 sformułowano poprawnie, sugeruje się jednak jego uproszczenie do *Poprawy bezpieczeństwa energetycznego*. Efektywność energetyczna jest bowiem czynnikiem sprzyjającym bezpieczeństwu energetycznemu, co zostały zresztą odzwierciedlone na poziomie priorytetów. Układ priorytetów i działań należy ocenić jako przejrzysty i merytorycznie uzasadniony.
- Z uwagi na problemy związane z włączeniem instalacji OZE do Krajowego Systemu Elektroenergetycznego, proponuje podkreślenie w działaniu 3.3.1, że wspierane powinny być

przede wszystkim projekty kompleksowe (jednoczesna budowa instalacji OZE oraz przyłączenie jej do Krajowego Systemu Elektroenergetycznego).

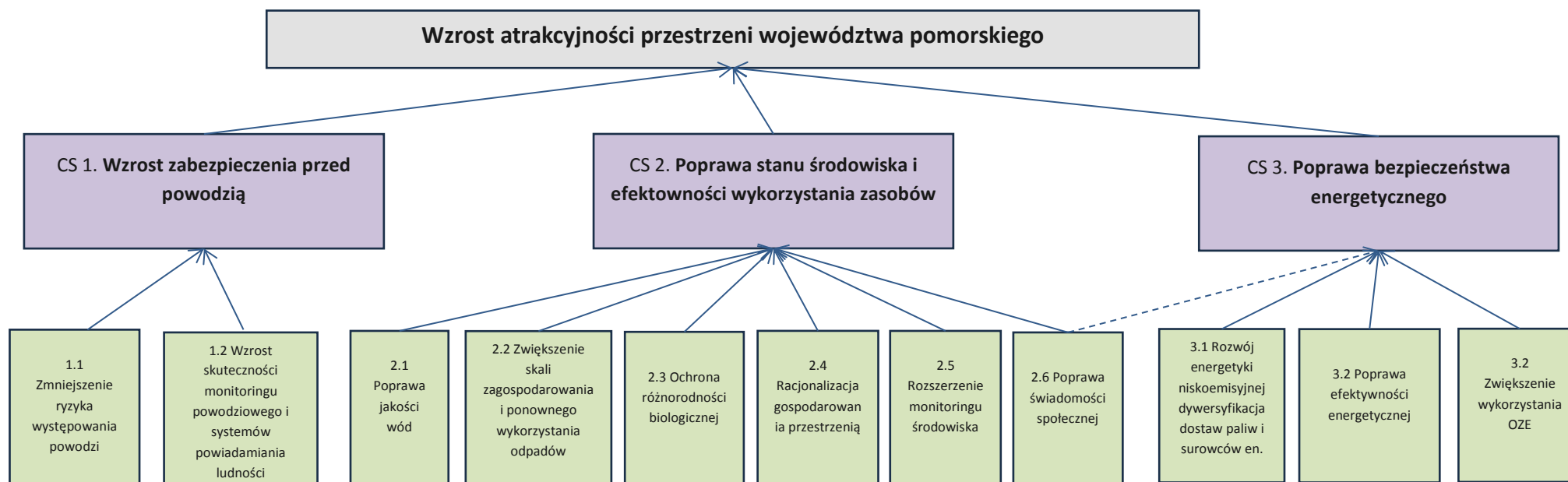
- W opisie działania 3.3.2 warto rozszerzyć opis nowatorskiej koncepcji Kompleksu Agrogeneretycznego.
- Z treści RPS EiŚ oraz przedstawionych fiszek dla przedsięwzięć strategicznych nie wynika, w jaki sposób Samorząd Województwa zamierza zrealizować wymienione w SRWP zobowiązanie dotyczące *powołania struktury organizacyjnej odpowiedzialnej za koordynację i realizację SW w obszarze energetyki, szczególnie w zakresie poprawy efektywności energetycznej, upowszechnienia wykorzystania OZE i kształtowania postaw prosumenckich*.¹²
- Zaproponowane kryteria koncentracji (tematycznej i przestrzennej) należy ocenić jako prawidłowe. Proponuje się jednak przemyślenie następujących modyfikacji:
 - W działaniach ukierunkowanych na rozwój inteligentnych sieci wskazane jest dołączenie kryteriów cyfryzacji oraz wzrostu świadomości społecznej – pozwoli to na silniejsze preferowanie przedsięwzięć prowadzących do rozwoju energetyki prosumenckiej.
 - W działaniu 3.3.1 kryteria specyficzne wydają się być określone zbyt szczegółowo. Cytowane poziomy wskaźników są wynikają z dostępnych obecnie rozwiązań technologicznych, warto więc określić je na nieco wyższym poziomie ogólności, dzięki czemu zapisy programu będą bardziej elastyczne.

¹² W obszarze kształtowania postaw niektóre elementy zobowiązania wydawało się spełniać Bałtyckie Centrum Informacji i Edukacji Ekologicznej Mare Balticum, inwestycja ta nie znajduje się już jednak na liście przedsięwzięć strategicznych

Odtworzony model logiczny



Proponowany docelowy model logiczny



4.3.3 Ocena wskaźników monitorowania

Cel główny

CG		definicja	wartość bazowa	tendencja
CG	1	Odsetek aglomeracji ściekowych spełniających wymagania akcesyjne	27% (2011)	100%
	2	Ryzyko powodzi	wartość zostanie ustalona na mapach ryzyka powodzi	spadek wartości
	3	Masa dozwolonych do składowania odpadów ulegających biodegradacji	wartość do określenia w 2013 r.	maks. 99 300 Mg
	4	Liczba ustanowionych planów ochrony parków krajobrazowych	2 szt. (2011)	9 szt.
	5	Stosunek wielkości produkcji energii elektrycznej do jej zużycia w województwie	34,7% (2010)	min. 80%
	6	Udział energii elektrycznej wytwarzanej z OZE, w tym z mikroźródeł w ogólnym jej zużyciu w województwie	9,84 (2010)	min. 15%
	7	Jednostkowe zużycie ciepła w budynkach mieszkalnych i obiektach użyteczności publicznej	230 kWj/m2/rok (2010)	spadek o min 20%
	8	Odsetek punktów pomiarowych, na których stwierdzono przekroczenia standardów powietrza w zakresie pyłu zawieszonego PM10 i benzo(a)piranu w pyłe PM10	PM10 35%	spadek wartości

Wskaźniki dla celu głównego odpowiadają miernikom dla celów operacyjnych 3.2 i 3.3 SRWP. Nie rekomenduje się żadnych zmian na tym poziomie.

Cel szczegółowy 1

CS 1 – wskaźniki z RPS				
CS/P		definicja	wartość bazowa	tendencja
1	1	Odsetek długości wałów przeciwpowodziowych w stanie technicznym mogącym zagrażać i zagrażającym bezpieczeństwu	30%	↓
	2	Łączna powierzchnia obszarów na których przywrócono lub zapewniono ochronę właściwego stanu ekosystemów	ha	↑
	3	Liczba gatunków z czerwonej księgi, gatunków zagrożonych, chronionych w wyniku realizacji przedsięwzięć	szt.	↑
1.1	1	długość wybudowanych lub przebudowanych wałów przeciwpowodziowych (km)		
	2	powierzchnia obszaru objętego ochroną przeciwpowodziową, wspartą w ramach projektów (ha)		
	3	pojemność zbiorników retencyjnych wybudowanych w ramach realizacji projektu (m3)		
1.2	1	Powierzchnia siedlisk objętych działaniami ochronnymi (ha)		
	2	Liczba gatunków objętych kompleksowymi działaniami ochronnymi (szt.)		

1.3	1	<i>Wzrost powierzchni terenów zieleni w mieście (ha)</i>	
------------	----------	--	--

- Wskaźnik *Odsetek długości wałów przeciwpowodziowych w stanie technicznym mogącym zagrażać i zagrażającym bezpieczeństwu* (1) ma charakter kontekstowy – wpływ na jego wartość będą miały także czynniki niezależne od interwencji. Zamiast niego można rozważyć wykorzystanie nieznacznie zmodyfikowanego wskaźnika z priorytetu 1.1 *Powierzchnia obszaru objętego ochroną przeciwpowodziową w wyniku realizacji interwencji* (jako miernika rezultatu na poziomie priorytetu)¹³ oraz *Liczby ludności objętej ochroną przeciwpowodziową w wyniku realizacji interwencji* (jako wskaźnika rezultatu na poziomie celu szczegółowego).
- Na poziomie celu szczegółowego określono 2 wskaźniki rezultatu dla działań związanych z ochroną bioróżnorodności, nie wskazano jednak mierników dla działań realizowanych na terenach miejskich. Rekomenduje się, aby dla każdego z tych obszarów interwencji docelowo znalazło się po jednym mierniku.

CS 1 – wskaźniki po proponowanych zmianach (zakładając ograniczenie interwencji w tym celu do adaptacji do zmian klimatycznych)				
CS/P		definicja		
1	1	<i>Liczby ludności objętej ochroną przeciwpowodziową w wyniku realizacji interwencji (szt.)</i>		
1.1	1	<i>Powierzchnia obszaru objętego ochroną przeciwpowodziową w wyniku realizacji interwencji (ha) (R)</i>		
	1	<i>Długość wybudowanych lub przebudowanych wałów przeciwpowodziowych (km) (P)</i>		
	2	<i>Pojemność zbiorników retencyjnych wybudowanych dzięki realizacji interwencji (m3) (P)</i>		

CS 1 – wskaźniki po proponowanych zmianach (w obszarze różnorodności biologicznej)				
CS/P		definicja		
	1	<i>Liczba gatunków z czerwonej księgi, gatunków zagrożonych, chronionych w wyniku realizacji interwencji (szt.) (R)</i>		
	1	<i>Liczba gatunków objętych kompleksowymi działaniami ochronnymi (szt.) (R)</i>		
	2	<i>Powierzchnia siedlisk objętych działaniami ochronnymi (ha) (P)</i>		

Cel szczegółowy 2

CS 2 – wskaźniki z RPS				
CS/P		definicja	wartość bazowa	tendencja
2	1	<i>Odsetek ludności korzystającej z kanalizacji</i>		
	2	<i>Odsetek gmin, które osiągnęły wymagane poziomy recyklingu i przygotowania do ponownego użycia następujących frakcji odpadów komunalnych: papier, metale, tworzywa sztuczne, szkło</i>		
	3	<i>Liczba punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych (PSZOK) na terenie województwa</i>		

¹³ Proponuje się stosowanie standardowego zwrotu w wyniku realizacji interwencji.

	4	<i>Liczba jezior objętych monitoringiem jakości wód</i>		
	5	<i>Liczba stacji automatycznego monitoringu jakości powietrza</i>		
2.1	1	<i>liczba wybudowanych, rozbudowanych i zmodernizowanych oczyszczalni ścieków</i>		
	2	<i>długość wybudowanej i zmodernizowanej zbiorczej sieci kanalizacji sanitarnej w wyniku realizacji projektów</i>		
	3	<i>liczba wybudowanych PSZOK w ramach realizacji projektów</i>		
	4	<i>liczba zrekultywowanych składowisk w ramach realizacji projektów</i>		
	5	<i>liczba zlikwidowanych dzikich wysypisk w ramach realizacji projektów</i>		
2.2	1	<i>liczba zrealizowanych projektów informacyjno-edukacyjnych w zakresie zapobiegania powstawaniu odpadów i zagospodarowania odpadów</i>		
	2	<i>liczba zrealizowanych projektów informacyjno-edukacyjnych w zakresie kształtowania postaw oszczędności i poszanowania energii</i>		

- Wszystkie wskaźniki przypisane do celu szczegółowego 2 mają charakter kontekstowy – poziom ich wartości będzie kształtowany przez czynniki wykraczające poza interwencję RPS EiŚ. Dlatego też proponuje się rezygnację z tych mierników, w ich miejsce sugeruje się wykorzystanie wskaźników rezultatu odzwierciedlających efekty realizacji interwencji na poziomie obydwu priorytetów włączonych do celu szczegółowego.
- W obszarze gospodarki wodno-ściekowej oraz gospodarki odpadowej, rezultatem interwencji będzie udostępnienie tych form gospodarki komunalnej mieszkańcom regionu, którzy dotychczas byli tego dostępu pozbawieni. Miernikami odzwierciedlającymi rezultaty interwencji w tym zakresie mogą być np. *Liczba osób (gospodarstw domowych) przyłączonych do sieci kanalizacyjnej w wyniku realizacji interwencji* oraz *Liczba osób (gospodarstw domowych) objętych selektywną zbiórką odpadów w wyniku realizacji interwencji*. W tym obszarze definiowanie oddzielnych rezultatów na poziomie priorytetów i celu szczegółowego nie jest (z punktu widzenia konstrukcji modelu logicznego) konieczne. W poniższej tabeli rezultaty wskazaliśmy na poziomie celu szczegółowego, można jednak rozważyć zdublowanie ich na poziomie priorytetów.
- Trudniejszym zadaniem jest zaproponowanie rezultatu związanego z kształtowaniem świadomości społecznej. Weryfikacja skuteczności podjętych działań wymagać będzie powtarzanych systematycznie badań społecznych, które pozwolą na ocenę zmiany świadomości w grupach objętych działaniami informacyjno-promocyjnymi na tle odpowiednio skonstruowanej grupy kontrolnej (należy ocenić efekt netto interwencji). Rekomenduje się także modyfikację wskaźników produktowych dla priorytetu 2.2: określony w RPS podział na obydwie grupy tematów nie wydaje się być konieczny.¹⁴ Bardziej wskazane jest także monitorowanie nie tyle liczby projektów, co liczby przeprowadzonych kampanii –

¹⁴ Wskazany zakres tematów wydaje się być zbyt wąski – brakuje np. kampanii zachęcających do oszczędzania wody w gospodarstwach domowych.

część z nich będzie prawdopodobnie realizowana w ramach większych systemowych przedsięwzięć.

CS 2 – wskaźniki po proponowanych zmianach			
CS/P		definicja	
2	1	Liczba osób (gospodarstw domowych) przyłączonych do sieci kanalizacyjnej w wyniku realizacji interwencji	wskaźniki opcjonalnie do powtórzenia na poziomie priorytetu – tożsame rezultaty na obydwu poziomach
	2	Liczna osób (gospodarstw domowych) objętych selektywną zbiórką odpadów w wyniku realizacji interwencji	
	3	Rezultat na podstawie badania świadomości mieszkańców regionu (efekt netto) – definicja do określenia w planie ewaluacji	
2.1	1	Liczba wybudowanych, rozbudowanych i zmodernizowanych oczyszczalni ścieków w wyniku realizacji interwencji	
	2	Długość wybudowanej i zmodernizowanej zbiorczej sieci kanalizacji sanitarnej w wyniku realizacji interwencji	
	3	Liczba wybudowanych PSZOK w ramach realizacji interwencji	
	4	Liczba zrekultywowanych składowisk w ramach realizacji interwencji	
	5	Liczba zlikwidowanych dzikich wysypisk w ramach realizacji interwencji	
2.2	1	Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-edukacyjnych w zakresie ochrony środowiska, oszczędności zasobów i poszanowania energii	

Cel szczegółowy 3

CS 3 – wskaźniki z RPS				
CS/P		definicja	wartość bazowa	tendencja
3	1	Uniknięta emisja CO ₂		
	2	Moc instalacji OZE		
3.1	1	ilość projektów z zakresu inteligentnych minisystemów elektroenergetycznych objętych wsparciem		
3.2	1	ilość zaoszczędzonego ciepła [GJ, MWh]		
	2	ilość zaoszczędzonej energii elektrycznej [MWh]		
3.3	1	Ilość energii elektrycznej wyprodukowanej z OZE [MWh]		
	2	Ilość ciepła wyprodukowanego z OZE [GJ, MWh]		
	3	Ilość biogazu [tys. Nm ³]		
	4	Ilość bioproduktów [Mg]		

- Odnosząc się do tytułu celu szczegółowego oraz oczekiwanych efektów interwencji, kluczowe rezultaty w tym obszarze dotyczą bezpieczeństwa energetycznego oraz podniesienia efektywności energetycznej. Sugeruje się, aby do tych zjawisk odnosiły się wskaźniki rezultatu określone na poziomie celu szczegółowego:

- *roczna produkcja energii (łącznie ciepłej i elektrycznej) z OZE w wyniku realizacji interwencji* (jako miara bezpieczeństwa energetycznego – większy udział energii z OZE zwiększa poziom niezależności regionu od energii produkowanej w innych województwach);
- *roczna ilość zaoszczędzonej energii (łącznie ciepłej i elektrycznej) w wyniku realizacji interwencji* (jako miara skuteczności działań podnoszących efektywność energetyczną).
- Choć wśród wskaźników celu głównego brakuje miernika odpowiadającego rezultatom priorytetu 3.1 w zakresie rozwoju smart-grid, proponuje się zdefiniowanie rezultatu dla tego typu działań właśnie na poziomie priorytetu. Odpowiednim miernikiem będzie *Liczba osób (podmiotów) podłączonych do inteligentnych systemów elektroenergetycznych typu smart-grid w wyniku realizacji interwencji*. Z uwagi na pilotażowy charakter działań, nie wydaje się być wskazane zastosowanie tutaj wskaźnika pokrycia (np. odetka gospodarstw domowych przyłączonych do sieci inteligentnych).
- Wydaje się, że wskaźnik *Uniknięta emisja CO₂* jest raczej rezultatem „drugiego rzędu” i bardziej wskazane byłoby uwzględnienie go jako wskaźnika na poziomie celu głównego RPS. Lepszym miernikiem rezultatów są wymienione już w RPS *Roczna ilość zaoszczędzonej energii ciepłej w wyniku realizacji interwencji* oraz *Roczna ilość zaoszczędzonej energii elektrycznej w wyniku realizacji interwencji*.
- Jeśli chodzi o wskaźniki dla priorytetu 3.3, to wydaje się, że w RPS odwrócono kolejność mierników produktu (zainstalowana moc OZE) z rezultatem (produkcja energii we wspartych instalacjach). W obydwu przypadkach proponuje się też rozdzielenie produktów i rezultatów na sektory ciepła oraz elektroenergetyki.

CS 3 – wskaźniki po proponowanych zmianach		
CS/P		definicja
3	1	<i>Roczna produkcja energii (łącznie ciepłej i elektrycznej) z OZE w wyniku realizacji interwencji</i>
	2	<i>Roczna ilość zaoszczędzonej energii (łącznie ciepłej i elektrycznej) w wyniku realizacji interwencji</i>
3.1	1	<i>Liczba osób (podmiotów) podłączonych do inteligentnych systemów elektroenergetycznych typu smart-grid w wyniku realizacji interwencji (R)</i>
	2	<i>Liczba projektów z zakresu inteligentnych minisystemów elektroenergetycznych objętych wsparciem (P)</i>
3.2	1	<i>Roczna ilość zaoszczędzonej energii ciepłej w wyniku realizacji interwencji [MWh/ktoe] (R)</i>
	2	<i>Roczna ilość zaoszczędzonej energii elektrycznej w wyniku realizacji interwencji [MWh/ktoe] (R)</i>
	3	<i>Liczba budynków mieszkalnych objętych termomodernizacją [szt] (P)</i>
	4	<i>Długość zmodernizowanej i nowowytbudowanej sieci ciepłowniczej w wyniku realizacji interwencji [km] (P)</i>
3.3	1	<i>Roczna produkcja energii elektrycznej z OZE w wyniku realizacji interwencji [MWh/ktoe] (R)</i>
	2	<i>Roczna produkcja energii ciepłej z OZE w wyniku realizacji interwencji [MWh/ktoe] (R)</i>
	3	<i>Moc zainstalowana w wyniku realizacji interwencji [OZE, energia ciepła] (P)</i>
	4	<i>Moc zainstalowana w wyniku realizacji interwencji [OZE, energia elektryczna] (P)</i>

4.3.4 Ocena systemu realizacji i monitorowania

- System realizacji RPS EiŚ został opracowany według standardowej formuły obowiązującej także w pozostałych regionalnych programach strategicznych. Dlatego też odnoszą się do niego wszystkie pozostałe zastrzeżenia, które zgłosiliśmy w rozdziale 2.
- Pewne wątpliwości budzi zaproponowany w RPS EiŚ sposób przypisania odpowiedzialności za poszczególne priorytety/działania. Zgodnie z zapisami SRWP, podmiotem odpowiedzialnym za każdym razem powinien być Samorząd Województwa, który do osiągania zakładanych rezultatów może angażować także kluczowych partnerów. Obecne zapisy RPS EiŚ mogą powodować ryzyko rozmycia odpowiedzialności – wydaje się, że w celach szczegółowych 1 i 2 wiodącą jednostką powinien być zawsze WFOŚiGW i/lub DROŚ UMWP. Instytucje takie jak Pomorski Zespół Parków Krajobrazowych lub Zarząd Melioracji i Urządzeń Wodnych należy raczej wymienić jako kluczowych partnerów interwencji (docelowo – głównych odbiorców wsparcia).
- Na poziomie systemu realizacji RPS EiŚ należy określić sposób realizacji zobowiązania SWP dotyczącego *powołania struktury organizacyjnej odpowiedzialnej za koordynację i realizację zadań SW w obszarze energetyki, szczególnie w zakresie poprawy efektywności energetycznej, upowszechnienia wykorzystania OZE i kształtowania postaw prosumenckich*. W szczególności proponuje się doprecyzowanie, za które priorytety/działania RPS EiŚ podmiot ten będzie odpowiedzialny oraz jakie będzie jego umiejscowienie w strukturach Samorządu.
- Lista kluczowych partnerów została sformułowana w sposób prawidłowy. Proponuję się jednak weryfikację tego, czy aż tak często partnerem powinny być jednostki B+R. W ocenianej wersji dokumentu zostały one wymienione także w działaniach, w których autorzy nie przewidzieli stosowania kryterium innowacyjności.

4.3.5 Ocena ram finansowych

- Autorzy programu stosunkowo trafnie zidentyfikowali potencjalne źródła finansowania wszystkich planowanych działań. Zapisy charakteryzuje jednak wysoki stopień ogólności, w związku z czym zaleca się ich uszczegółowienie. W szczególności, możliwe jest sformułowanie bardziej precyzyjnych zapisów dotyczących potencjalnego wykorzystania środków z polityki spójności – pozwala na to m.in. znany już projekt Umowy Partnerstwa oraz uzupełniającej jej linii demarkacyjnej (nawet pomimo braku części rozstrzygnięć w tym zakresie). Dlatego też w ostatecznej wersji programu proponuje się określenie, które zadania realizowane będą na poziomie regionalnym, a które – w ramach programu krajowego (z ewentualną koordynacją w ramach kontraktu terytorialnego).
- Z uwagi na konieczność koncentracji tematycznej koncentracji środków oraz potencjalny zakres interwencji wynikający z zapisów linii demarkacyjnej, działania RPO WP 2014-2020 powinny objąć przede wszystkim:
 - w obszarze celu tematycznego 4: działania w zakresie wsparcia instalacji OZE oraz poprawy efektywności energetycznej;

- w obszarze celu tematycznego 5: działania związane z rozwojem małej retencji oraz systemów gromadzenia i odprowadzania wód opadowych i roztopowych, a także z rozwijające potencjał służb do ostrzegania, wczesnego ratowania oraz usuwania skutków zjawisk ekstremalnych;
- w obszarze celu tematycznego 6: działania w zakresie gospodarki komunalnej oraz ochrony różnorodności biologicznej.
- Pozostałe obszary wsparcia wymienione w RPS EiŚ będą musiały być finansowane z innych źródeł niż nowy regionalny program operacyjny. Część z nich będzie jednoznacznie wpisywała się w zapisy programu krajowego – dotyczy to m.in. kompleksowego zabezpieczenie przeciwpowodziowego Żuław (przedsięwzięcie potencjalnie do skoordynowania w ramach kontraktu terytorialnego). Duża część celu szczegółowego 3 także dobrze wpisuje się w założenia odpowiednich priorytetów inwestycyjnych celu tematycznego 4 przeznaczonych do realizacji na poziomie regionalnym, jednak inwestycje w sieci smart-grid będą wspierane jedynie ze szczebla centralnego.
- W dużym stopniu poza polityką spójności będą musiały być wspierane działania edukacyjne – szanse na finansowanie będą miały jedynie przedsięwzięcia realizowane na terenie parków krajobrazowych (poziom regionalny) i parków narodowych (poziom krajowy).

Tabela 10. Ramy finansowe i możliwość transpozycji RPS EiŚ na zapisy RPO WP 2014-2020

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
1.1	1.1.3 (większość typów przedsięwzięć)	1.1.1 (w szczególności projekt strategicznych dotyczący zabezpieczenia przeciwpowodziowego Żuław)	1.1.2, 1.1.3 (niektóre typy projektów)	-
1.2	1.2.1, 1.2.3 (na terenie parków krajobrazowych)	1.2.1, 1.2.3 1.2.4 (w całości)	duża część działania 1.2.2	na poziomie regionalnym i krajowym stosunkowo niewiele środków na działania związane z bioróżnorodnością w ramach polityki spójności
1.3	1.3.2, 1.3.3	1.3.1, 1.3.2	duża część działania 1.3.3 (w tym realizacja przedsięwzięcia strategicznego)	-
2.1	2.1.1 (na terenie aglomeracji) 2.1.3, 2.1.4, 2.1.5 2.1.6 (w ograniczonym zakresie)	2.1.6 (w ograniczonym zakresie)	2.1.1 (poza aglomeracjami) 2.1.2	-
2.2	-	-	2.2.1, 2.2.2, 2.2.3, 2.2.4, 2.2.5, 2.2.6, 2.2.7	w ramach polityki spójności (jeśli w ogólne) możliwe tylko i wyłącznie działania edukacyjne w parkach narodowych i

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
				krajobrazowych, co jest tylko elementem interwencji przewidzianej w RPS EiŚ
3.1	-	3.1.2 (projekty typu smart-grid prawdopodobnie wyłącznie na poziomie krajowym)	3.1.1	-
3.2	3.2.1, 3.2.2, 3.2.3	3.2.1, 3.2.2, 3.2.3	3.2.4	-
3.3	3.3.1, 3.3.2	3.3.1 (demarkacja z punktu widzenia mocy instalacji)	-	niepewność – ustawa o OZE

Źródło: Opracowanie własne.

4.3.6 Ocena spójności wewnętrznej dokumentu

RPS EiŚ należy ocenić jako dokument jako ogólnie spójny wewnętrznie. Sugeruje się jednak następujące modyfikacje, które pozwolą na dodatkowe podniesienie jakości programu.

- Rozumiejąc argumentację stojącą za podziałem części diagnostycznej na obszary środowiska i energetyki (odrębne cele operacyjne w SRWP, odrębne podmioty odpowiedzialne za realizację), proponuje połączenie opisu obydwu obszarów, co wynika m.in. z ich współzależności na poziomie części projekcyjnej.
- Wskazane jest uzupełnienie części diagnostycznej o charakterystykę wszystkich zjawisk, które mają być docelowo objęte interwencją. Dotyczy to przede wszystkim oceny stanu świadomości mieszkańców regionu oraz adaptacji do zmian klimatycznych (monitoring i funkcjonowanie służb ratunkowych).
- Cennym uzupełnieniem programu będzie wyjaśnienie terminów (np. w formie słowniczka), które mogą nie być zrozumiałe dla przeciętnego czytelnika, np. koncepcja *smart cities*, kompleks agroenergetyczny itp.

4.3.7 Ocena spójności zewnętrznej dokumentu

- RPS EiŚ należy uznać za program wojewódzki, o którym mowa w ustawie z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, zawierający się w szerszym zbiorze programów rozwoju w rozumieniu ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z dnia 6 grudnia 2006 r. RPS EiŚ spełnia wymogi obydwu aktów prawnych pod względem zawartości, okresu obowiązywania, a także trybu opracowania i przeprowadzenia konsultacji społecznych.
- Istotnym punktem odniesienia dla interwencji RPS EiŚ jest także obowiązujący Plan zagospodarowania przestrzennego województwa pomorskiego (PZPWP). Zgodność obydwu dokumentów należy ocenić jako wysoką. W szczególności OSI w większości priorytetów celu 1 i 2 odnoszą się wprost do zapisów PZPWP.

4.3.8 Ocena relacji z pozostałymi RPS

- Zgodnie z zapisami wyzwaniem jest jednocześnie poprawa bezpieczeństwa energetycznego regionu (poprzez zwiększenie poziomu produkcji energii w woj. pomorskim), z drugiej strony sektor energetyczny postrzegany jest jako jedna z branż specjalizacji. Relacje te zostały dobrze oddane w zapisach RPS EiŚ (w formie wsparcia dla sektora energetycznego), należy jednak pamiętać o interwencji ukierunkowanej na rozwój tych dziedzin podczas realizacji RPS RG (nie tylko energetyki, ale także nieco szerzej wymienionej w SRWP branży *produkcji (...) technologii ekoefektywnych*).
- Zagadnienie zarządzania przestrzenią wiąże RPS EiŚ z pozostałymi RPS w dwóch obszarach:
 - przestrzeni publicznej z RPS AZS (rewitalizacja przestrzeni publicznej) oraz RPS AKT (przestrzeń publiczna w kontekście atrakcyjności turystycznej). Interwencja ukierunkowanego na poprawę jakości przestrzeni (jako jedna z zasad realizacji SRWP) powinna pozostać we wszystkich trzech wymienionych programach. Należy jednak pamiętać, że na poziomie realizacji szczególnie preferowane powinny być projekty kompleksowe, łączące w sobie wymiar ekonomiczny, społeczny oraz środowiskowy;
 - zrównoważonego wykorzystania zasobów przyrodniczych regionu m.in. w celach turystycznych. Oznacza to konieczność spójnych działań w ramach RPS AKT (tworzenie produktów turystycznych) z uwzględnieniem ograniczeń oraz szans wynikających z działań podejmowanych w ramach RPS EiŚ (m.in. ukierunkowanie ruchu turystycznego na terenach objętych ochroną przyrody).

4.3.9 Podsumowanie

Regionalny Program Strategiczny w zakresie energetyki i środowiska należy uznać za stosunkowo trafne narzędzie realizacji celów operacyjnych 3.2 i 3.3 SRWP, które doprowadzi do osiągnięcia zapisanych w Strategii oczekiwanych efektów oraz realizacji zobowiązań Samorządu Województwa Pomorskiego. Włączenie do jednego programu strategicznego obszarów energetyki i środowiska, choć z jednej strony oczywiste i powszechnie stosowane, np. na szczeblu centralnym w ramach jednej z tzw. strategii zintegrowanych, to jednocześnie okazało się dużym wyzwaniem. W szczególności problemem było takie określenie zakresu interwencji w obszarze energetyki, aby nie stworzyć zapisów stojących w kontrze do założeń interwencji w ramach RPS RG.

Obszarowi środowiska poświęcono dwa z trzech celów szczegółowych programu. W ocenianej wersji dokumentu, przyjęty podział na priorytety i działania należy uznać za kontrowersyjny. Znacznie bardziej adekwatnym rozwiązaniem wydaje się być podział pomiędzy celem tematycznym 5 i 6 Wspólnych Ram Strategicznych, prowadzący do oddzielenia zagadnień związanych z adaptacyjnością do zmian klimatu. Uwzględnienie nowego podziału w celach szczegółowych 1 i 2 prowadzi do zwiększenia logiki interwencji, którą sugeruje się dodatkowo poprawić poprzez racjonalizację liczby działań w obszarze gospodarki komunalnej oraz podnoszenia świadomości społeczeństwa. W obydwu obszarach należy jednak pamiętać, że istotna część planowanej w RPS EiŚ interwencji będzie musiała być finansowana ze źródeł innych niż programy EFSI.

Wysoko należy ocenić jakość zapisów RPS EiŚ w obszarze energetyki – będzie to dobre narzędzie realizacji celu operacyjnego 3.2 SRWP. Należy jednak pamiętać, że wyzwanie związane z ekotechnologiami wykracza poza zakres RPS EiŚ i wymagać będzie koordynacji z działaniami RPS RG. W sektorze energetyki należy także podkreślić, że oczekiwane rezultaty – szczególnie te związane z podniesieniem bezpieczeństwa energetycznego regionu – uzależnione są od czynników zewnętrznych: przede wszystkim ostatecznych przesądzeń dotyczących budowy elektrowni jądrowej oraz np. budowy elektrowni „Północ”. Postulowany w RPS EiŚ wzrost produkcji energii ze źródeł odnawialnych także przede wszystkim zależy od skuteczności konstrukcji krajowego systemu wsparcia, który określony zostanie w ramach tzw. „dużego trójpaku energetycznego”, w tym także do zachęt wytwarzania energii w źródłach rozproszonych.

Tabela 11. Tabela wniosków i rekomendacji – RPS EiŚ

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
Diagnoza zawiera wiele stwierdzeń opisowych pozbawionych sformułowań wartościujących, z których nie wyłania się uzasadnienie dla interwencji publicznej	Rekomenduje się ponowną redakcję tekstu, aby elementem/podsumowaniem każdego akapitu analitycznego była także identyfikacja pola dla interwencji publicznej, np. poprzez wskazanie niedoboru/potencjału uzasadniającego podjęcie konkretnych działań.	4.3.1
Zarówno w obszarze energetyki, jak i środowiska trudno jest określić rolę w dokumencie dla punktu 12 zawierającego zestawienie <i>głównych zidentyfikowanych problemów</i> .	Rekomenduje się rezygnację z podsumowania przedstawionego w pkt. 12. Wszystkie kluczowe obserwacje zawarte w zestawieniach powinny znaleźć się we wcześniejszych analizach, które następnie porządkowane są w ramach analizy SWOT	4.3.1
Same zapisy dotyczące wyzwań są dość szczegółowe. Ich treść jest interesująca, choć sposób sformułowania nie odpowiada do końca rozwiązaniom przyjętym w pozostałych RPS.	Warto rozważyć częściowe przeniesienie wyzwań do diagnozy, w której brakuje syntetycznego ujęcia analizowanych zagadnień.	4.3.1
Podział pomiędzy celami szczegółowymi 1 i 2 nie jest do końca intuicyjny – na poziomie SRWP obydwa wątki stanowią jeden cel operacyjny.	Za bardziej logiczny należy uznać podział zgodny z demarkacją pomiędzy celami tematycznymi 5 i 6 WRS. Rekomenduje się przeniesienie większości działań i priorytetów do celu szczegółowego 2, w celu szczegółowym 1 zostawiając jedynie zadania ukierunkowane na wzrost zabezpieczenia przeciwpowodziowego.	4.3.2
W całym dokumencie pominięto temat rozwoju monitoringu zagrożeń powodziowych oraz systemów powiadamiania ludności.	Rekomenduje się wyodrębnienie oddzielnego priorytetu <i>Poprawa skuteczności monitorowania zagrożeń i powiadamiania ludności</i> .	4.3.2
Sposób sformułowania celu szczegółowego 2 jest zbyt wąski. Już w ramach priorytetów i działań wymienionych w projekcie RPS EiŚ, elementem celu jest także interwencja prowadząca do podniesienia efektywności	Rekomenduje się zmianę brzmienia celu na <i>Poprawa stanu środowiska i wzrost efektywności wykorzystania zasobów</i>	4.3.2

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
korzystania z zasobów		
Reorganizacji wymaga priorytet 2.2. Intencją autorów było powiązanie w jednej części programu wszystkich działań, których podstawą jest szeroko pojęta informacja o stanie środowiska naturalnego, która zasila system monitoringu oraz może prowadzić do poprawy stanu świadomości mieszkańców.	Wystarczające będzie jedno działanie związane z edukacją/podnoszeniem świadomości społeczeństwa (w tym także związane z rozpowszechnianiem dobrych praktyk w rolnictwie)	4.3.2
Poważne wątpliwości budzi wyróżnienie działania 2.2.3. Z powodu ograniczenia jego zakresu jedynie do jednostek Samorządu Województwa, trudno wyobrazić sobie konkretne przedsięwzięcie, które miałyby promować i wspierać wdrażanie zielonych zamówień.	Rekomenduje się rezygnację z tego działania.	4.3.2

Źródło: Opracowanie własne

4.4 RPS T

4.4.1 Ocena części diagnostycznej

Diagnoza

- Diagnoza została przedstawiona w układzie gałęziowym, w podziale na podsystemy transportu drogowego, kolejowego, zbiorowego, wodnego oraz lotniczego. Takie podejście można uznać za uzasadnione, wydaje się jednak, że w obecnej formie diagnoza częściowo pomija niektóre zagadnienia, które zostały wyeksponowane w SRWP.
- Analiza przedstawiona w RPS T ma charakter techniczny i koncentruje się bardziej na parametrach systemu transportowego, niż na stojących przed nim wyzwaniach rozwojowych. Tekst diagnozy bardzo zyskałby, gdyby autorzy wprost odnieśli się do zagadnienia mobilności przestrzennej mieszkańców, czasów dojazdu do ośrodków powiatowych i stolicy województwa (wspomina się o tym tylko w akapicie 7) oraz istniejących i pożądanych powiązań funkcjonalnych w regionie. W opisanych wnioskach z analiz (co dotyczy także analizy SWOT i wyzwań) zauważalny jest także brak przekrojowego spojrzenia na problemy transportowe Trójmiasta – zgodnie z zapisami SRWP aż 3 z 5 przewidzianych efektów interwencji dotyczą właśnie tego obszaru.
- W powiązaniu z uwagami sformułowanymi powyżej, sugeruje się rewizję zapisów sekcji A *Spójność i dostępność transportowa*, co pozwoli na bardziej klarowne przedstawienie podstawowych problemów systemu transportowego regionu.
 - Kluczowym wyzwaniem wydaje się być nie tyle niska gęstość dróg utwardzonych w we wskazanych w tekście powiatach, co raczej niezadowalająca dostępność transportowa Trójmiasta (mierzona np. czasem dojazdu). Z części projekcyjnej programu wynika zresztą, że nie przewiduje się działań, których celem będzie zwiększenie gęstości dróg utwardzonych, planowane są jednak działania zwiększające jakość sieci drogowej. Warto także wyeksponować w diagnozie, które tereny województwa posiadają szczególnie niską dostępność do miasta powiatowego, będącego ważnym ośrodkiem usług publicznych.
 - Przedstawiona w akapicie 3 argumentacja o relacji pomiędzy dostępnością dróg utwardzonych i dynamiką PKB¹⁵ jest bardzo łatwa do podważenia. Analizując dane przekrojowe dla kraju, można doszukiwać się pozytywnej zależności pomiędzy przeciętną stopą wzrostu oraz długością dróg utwardzonych na 100 km². Jednocześnie jednak korelacja pomiędzy długością dróg utwardzonych na 10 tys. mieszkańców a wzrostem PKB jest już ujemna – więcej dróg oznacza (*ceteris paribus*) niższą dynamikę aktywności gospodarczej. Sugeruje się rezygnację z tych zapisów – szczególnie, że to nie długość dróg utwardzonych należy uznać za kluczowy problem regionu.

¹⁵ W dokumencie jest mowa o danych za lata 2000-2012. Prawdopodobnie chodzi okres 2000-2010 – dane za lata 2011 i 2012 nie są jeszcze dostępne.

- Oceniając zawartość diagnozy z perspektywy struktury części projekcyjnej, na pierwszy plan wysuwa się brak informacji pozwalających na uzasadnienie niektórych elementów interwencji określonej na poziomie priorytetów, działań i typów przedsięwzięć.
 - w obszarze **transportu drogowego**
 - Dane statystyczne cytowane w akapicie 13 nie są wystarczającym uzasadnieniem dla działania 2.3.1. Diagnoza bezpieczeństwa na drogach została ograniczona do danych o liczbie wypadków i osobach w nich poszkodowanych, z czego ciężko wywnioskować, na ile problemem jest istniejąca infrastruktura, a na ile umiejętności kierowców. Choć liczba potencjalnych źródeł danych na ten temat jest ograniczona, wskazane jest rozszerzenie tekstu o komentarz, choćby jakościowy.¹⁶ W diagnozie nie uzasadniono także potrzeby utworzenia jednostki badawczo-rozwojowej zajmującej się bezpieczeństwem ruchu drogowego.
 - w obszarze **transportu zbiorowego/miejskiego**
 - O problemach związanych z koordynacją transportu zbiorowego na terenie województwa jest mowa w akapicie 20. W kontekście planów utworzenia Regionalnego Zarządu Publicznego Transportu Zbiorowego, warto jednak pogłębić analizę dotyczącą bieżących problemów w koordynacji, które będą przedmiotem działań Zarządu. W diagnozie nie przedstawiono diagnozy obecnego stanu między miastowej komunikacji autobusowej.
 - W treści dokumentu brakuje jakichkolwiek informacji na temat obecnego stanu infrastruktury przeznaczonej dla transportu rowerowego.
 - w obszarze **transportu wodnego**
 - Z akapitu 31 diagnozy trudno jest wyciągnąć wniosek o konieczności inwestowania w poprawę jakości taboru dla transportu wodnego (działanie 1.2.1 – można domyślać się, że chodzi tam o żeglugę przybrzeżną). W całym RPS brakuje wizji rozwoju tej gałęzi transportu (przewidziano tylko wsparcie zakupów taborowych).
 - w obszarze **transportu lotniczego**
 - Z akapitów 33-35 wyłania się ogólnie korzystna sytuacja portu lotniczego w Gdańsku, nie określono przy tym żadnych braków (także w ujęciu dynamicznym), które uzasadniałyby zakrojone na szeroką skalę inwestycje (w tym inwestycje przewidziane do realizacji w ramach przedsięwzięcia strategicznego w działaniu 3.1.1).

¹⁶ Dane na temat bezpieczeństwa na drogach krajowych można znaleźć w raportach EuroRAP (np. *Atlas ryzyka na drogach krajowych w Polsce w latach 2008-2010*). Dane udostępniane przez EuroRAP wydają się być bardziej trafne niż cytowane w RPS informacje o śmiertelności w wypadkach – należy pamiętać, że na ten wskaźnik wpływa także skuteczność systemu ratownictwa drogowego.

- W odniesieniu do wszystkich ww. obszarów rekomenduje się pogłębienie analizy na poziomie części diagnostycznej, aby proponowany w części projekcyjnej zakres interwencji był w wystarczającym stopniu uzasadniony. Dotyczy to w szczególności zaproponowanych w RPS T przedsięwzięć strategicznych.

Analiza SWOT

- Zagadnienia związane z rynkami transportowymi w dużej mierze nie mają przełożenia na część projekcyjną dokumentu - np. w odniesieniu do potencjału firm transportowych i pracowników transportu. Warto rozważyć zasadność tak szczegółowych zapisów. Sugeruje się pozostawienie tylko najważniejszych kwestii (z punktu widzenia zakresu RPS T) oraz likwidację z podziału na infrastrukturę transportową i rynki transportowe. Podział ten zresztą miejscami może budzić pewne wątpliwości: przykładowo zapis o *wysokiej uciążliwości transportu dla środowiska naturalnego* nie jest związany jedynie z rynkami transportowymi.
- Poszczególne elementy analizy SWOT zostały opisane na stosunkowo dużym stopniu ogólności. Ponieważ w większości nie wynikają wprost z zapisów diagnozy i nie mają bezpośredniego przełożenia na wyzwania, miejscami trudno je zinterpretować, np.:
 - *wątpliwe elementy inteligentnych i innowacyjnych sieci* (słaba strona - o które sieci chodzi konkretnie? jakie ma to znaczenie?); *jasna perspektywa rozwoju sieci inteligentnych* (we wcześniejszych częściach dokumentu nie zdefiniowano pojęcia inteligentnych sieci);
 - *brak sieci dostosowanej do dużej szybkości ruchu* (słaba strona – nie wiadomo, o którą sieć chodzi); *niska jakość kolejowych i autobusowych przejazdów pasażerskich* (słaba strona – brak oceny przewozów autobusowych w diagnozie);
 - *możliwość integracji różnych rodzajów infrastruktury*¹⁷ (szansa – z uwagi na przyjęcie gałęziowej perspektywy na poziomie diagnozy, nie jest do końca jasne, które rodzaje infrastruktury powinny być integrowane priorytetowo).¹⁸

Wyzwania

- Wyzwanie 1 zostało sformułowane poprawnie, proponuje się jednak nieco silniejsze powiązanie go z wyzwaniem 5 SRWP, w którym poprawa dostępności rozpatrywana jest nie tylko z punktu widzenia systemu transportowego, ale też celów nadrzędnych: mobilności mieszkańców i spójności przestrzennej regionu.
- Wyzwanie 2 jest powieleniem określonego w SRWP zobowiązania Samorządu Województwa Pomorskiego. To, na ile utworzenie Regionalnego Zarządu Publicznego Transportu Zbiorowego może zostać uznane za wyzwanie strategiczne na poziomie RPS, wymagania rozszerzenia informacji na temat funkcji i obowiązków tego organu – np. w jakim stopniu wykraczają one poza rolę organizatora publicznego transportu zbiorowego na szczeblu

¹⁷ Tak sformułowana szansa jest poza tym w potencjalnym obszarze oddziaływania interwencji, powinna być więc wymieniona jako jedno z wyzwań, a nie szans, które powinny mieć charakter zewnętrzny w stosunku do interwencji.

¹⁸ Nie przedstawiono uwag do poszczególnych elementów SWOT związanych z rynkami transportowymi – byłyby one analogiczne do elementów dotyczących infrastruktury, a powyżej sugeruje się rezygnację z podziału na obydwa obszary tematyczne.

regionalnym, wynikającą z Ustawy o publicznym transporcie zbiorowym (więcej uwag na ten temat w komentarzu do priorytetu 1.3).

- Wyzwanie 3 sformułowano jako **wdrożenie** innowacyjnych technologii i skutecznych metod zachęcających (...) do zmiany indywidualnych środków transportu na zbiorowe. Wydaje się jednak, że faktycznym wyzwaniem powinna być np. **wzrost** udziału transportu zbiorowego w przewozach pasażerskich ogółem. Problemem jest także odniesienie wyzwania do ruchu turystycznego. Na poziomie diagnozy wspomina się jedynie bardzo ogólnie o niskiej dostępności obszarów turystycznych w wyniku złego stanu technicznego dróg i infrastruktury kolejowej (par. 4) oraz o przykładach żeglugi przybrzeżnej (par. 31). W części projekcyjnej brakuje propozycji rozwiązań ukierunkowanych na zamianę indywidualnych środków transportu na zbiorowe przez turystów, choć po części służyć będą temu także rozwiązania przeznaczone dla mieszkańców regionu. W opisie celu szczegółowego 2 wspomina się za to o *osiągnięciu akceptowanego społecznie czasu dojazdu do (...) ośrodków turystycznych*, dotyczy to jednak jedynie sieci drogowej województwa, a nie transportu zbiorowego. Rekomenduje się rozważenie włączenia do RPS działań ukierunkowanych skierowanych do ruchu turystycznego oraz dokonanie koniecznych korekt na poziomie diagnozy.
- Wyzwanie 5 sformułowano niefortunnie: *wsparcie rozwoju portów (...) które będzie nadążać za ich dynamicznym rozwojem*. Bardziej adekwatnym stwierdzeniem może być np. *dostosowanie infrastruktury portów do ich dynamicznego rozwoju*. Do rozważenia jest także to, na ile za wyzwanie na poziomie RPS (w szczególności wyzwanie SWP) można uznać eliminację barier legislacyjnych.
- Wyzwanie 6 w części dotyczącej umiejętności kierowców oraz odpowiedzialności operatorów i zarządców transportowych nie ma osadzenia w części diagnostycznej. Przewidziany w RPS zakres interwencji (działanie 2.3.1) wydaje się być na tyle ograniczony, że w horyzoncie 2020 r. ciężko oczekiwać realnej zmiany w obszarze umiejętności kierowców w wyniku podjętych działań. Sugeruje się więc rozważenie rezygnacji z tej części wyzwania. Niezależnie od ostatecznego rozstrzygnięcia w tym zakresie, wskazane jest także oddzielenie tych kwestii od zmniejszania negatywnego wpływu transportu na środowisko.

4.4.2 Ocena części projekcyjnej

Cel główny

CG	<i>Sprawny system transportowy</i>
• Cel główny RPS został sformułowany poprawnie – odnosi się wprost do zapisów SRWP. Dla podkreślenia dokonanego wyboru publicznego sugeruje się jednak uszczegółowienie celu o kluczowy rezultat, tj. rozwój transportu zbiorowego. • Układ priorytetów wynika wprost z określonych w SRWP kierunków działań, w związku z czym nie rekomenduje się żadnych korekt na tym poziomie. Szczegółowe zastrzeżenia dotyczą niektórych działań, z których część zdaje się wykraczać poza ramy wyznaczone przez SRWP.	

Cel szczegółowy 1

CS 1.	<i>Rozwinięty i efektywny system publicznego transportu zbiorowego</i>		
1.1	Rozwój infrastruktury transportu zbiorowego	1.1.1	Infrastruktura liniowa regionalnego transportu zbiorowego wraz z infrastrukturą towarzyszącą
		1.1.2	Infrastruktura liniowa miejskiego (w tym aglomeracyjnego) transportu zbiorowego wraz z infrastrukturą towarzyszącą
		1.1.3	Węzły integrujące podsystemy transportu zbiorowego
		1.1.4	Infrastruktura transportu rowerowego stanowiąca dojazd do węzła integracyjnego
1.2	Wysoka jakość usług transportu zbiorowego	1.2.1	Zakup i modernizacja taboru transportu zbiorowego
		1.2.2	Rozwój innowacyjnych systemów poprawiających konkurencyjność i bezpieczeństwo publicznego transportu zbiorowego
1.3	Efektywne zarządzanie systemem transportu zbiorowego i jego promocja	1.3.1	Koordinacja publicznego transportu zbiorowego w skali regionalnej, metropolitalnej i miejskiej
		1.3.2	Kampanie promujące transport zbiorowy

- Architekturę celu szczegółowego należy uznać za poprawną. Nie budzi wątpliwości podział na priorytet 1.1 (*Infrastruktura transportu zbiorowego*) oraz priorytet 1.2 (*Wysoka jakość usług transportu zbiorowego*). Można jednak zgłosić zastrzeżenia dotyczące zasadności wyodrębnienia priorytetu 1.3 (*Efektywne zarządzanie systemem transportu zbiorowego i jego promocja*) – szczegóły poniżej.
- Na poziomie narracji oraz szczegółowych zapisów warto rozważyć, czy nie powinno się nieco więcej uwagi poświęcić (nisko)emisyjności transportu publicznego. Zakładając, że działania finansowane będą w dużym stopniu ze środków europejskich (z programu krajowego i regionalnego), sugeruje się podkreślenie dużej wagi lokalnych planów gospodarki

niskoemisyjnej, które będą miały duże znaczenie dla zakwalifikowania poszczególnych przedsięwzięć jako zgodnych z celem tematycznym 4 WRS.¹⁹

- W opisie oczekiwanych rezultatów dla priorytetów 1.1 i 1.2 brakuje określenia przewidywanych efektów interwencji w odniesieniu do Trójmiasta (oraz pozostałych obszarów funkcjonalnych). Podkreślenie tego typu rezultatów wydaje być się szczególnie istotne w świetle zapisów SRWP. W przypadku obydwu priorytetów, proponuje się także przedstawienie bardziej przekonującego uzasadnienia dla planowanych przedsięwzięć strategicznych.
- W stosunku do priorytetu 1.2 można sformułować także kilka uwag szczegółowych:
 - W działaniu 1.2.1 (*Zakup i modernizacja taboru transportu zbiorowego*) nie jest do końca jasne, co autorzy programu rozumieją pod hasłem *rozwoju innowacyjnych i ekologicznych środków transportu*. Jeśli chodzi o zakup tego typu taboru, to działanie tego typu wpisuje się w pozostałe typy projektów;²⁰ jeśli natomiast zapisy oznaczają prace rozwojowe w tym zakresie, to interwencja tego typu raczej nie mieści się w ramach określonych dla RPS T.
 - W działaniu 1.2.1 wątpliwości budzi dopuszczenie zakupu i modernizacji taboru dla transportu wodnego (prawdopodobnie chodzi o żeglugę przybrzeżną), ponieważ jest to jedyne miejsce w całym programie, w którym przewiduje się działania skierowane do tej gałęzi transportu.
 - W działaniu 1.2.2 (*Rozwój innowacyjnych systemów poprawiających konkurencyjność i bezpieczeństwo publicznego transportu zbiorowego*) przewidziano wsparcie innowacyjnych projektów z zakresu telematiki. Takie ujęcie wydaje się być zbyt wąskie: dla poprawy jakości transportu zbiorowego użyteczne może okazać się przeniesienie sprawdzonych (niekoniecznie innowacyjnych) rozwiązań z innych miast/krajów, z których część może mieć charakter organizacyjny, a niekoniecznie technologiczny. Dlatego też rekomenduje się rozszerzenie zakresu tego działania.
- Choć trudno nie zgodzić się z zasadnością działań planowanych w ramach priorytetu 1.3 (*Efektywne zarządzanie systemem transportu zbiorowego i jego promocja*), pewne wątpliwości budzi wydzielenie ich jako oddzielnej części programu.
 - Trudno ocenić, na ile działanie 1.3.1 (*Koordinacja publicznego transportu zbiorowego w skali regionalnej, metropolitalnej i miejskiej*) sprowadza się do funkcjonowania na Regionalnego Zarządu Publicznego Transport Zbiorowego (RZPTZ), ponieważ utworzenie tego podmiotu jest jednym z zakładanych typów przedsięwzięć, choć

¹⁹ Zgodność z lokalnymi planami gospodarki niskoemisyjnej może być jednym z kryteriów specyficznych dla RPS.

²⁰ Szczególnie że jako kryteria horyzontalne wymienia się *efekt środowiskowy* oraz *innowacyjność*.

pozostałe mogą być właśnie potencjalnymi zadaniami RZPTZ.²¹ W ostatecznej wersji RPS warto określić rolę RZPTZ bardziej szczegółowo.²²

- Działanie 1.3.2 (*Kampanie promujące transport zbiorowy*) może być dobrym uzupełnieniem priorytetów 1.1. i 1.2, nie powinno być jednak rozpatrywane jako odrębny element interwencji. Na poziomie planowanych typów przedsięwzięć, trudne może być rozdzielenie kampanii informacyjnych od promocyjnych. Typ przedsięwzięcia *wychowanie komunikacyjne* został sformułowany stosunkowo enigmatycznie i jeśli pozostanie w tej formie w tym miejscu programu, będzie prawdopodobnie martwym zapisem.
- Rekomenduje się rezygnację z priorytetu 1.3. Zadanie związane z koordynacją (RZPTZ) powinny zostać przeniesione do systemu realizacji RPS, a kampanie i informacyjno-promocyjne – jako element działań w priorytecie 1.2.

Cel szczegółowy 2

CS 2.	Sieć drogowa wzmacniająca dostępność i spójność regionu		
2.1	Rozwój dróg regionalnych szczególnie ważnych dla poprawy dostępności wewnętrznej województwa	2.1.1	Poprawa dostępności transportowej ośrodków regionalnych i subregionalnych do Trójmiasta, a także pomiędzy nimi
		2.1.2	Przebudowa i budowa połączeń sieci uliczno-drogowej Trójmiasta poprawiającej jego dostępność zewnętrzną
2.2	Rozwój układu pomocniczego sieci drogowej wzmacniającego spójność województwa	2.2.1	Przebudowa istniejących dróg lokalnych stanowiących dowiązanie do sieci dróg krajowych w sieci TEN-T
		2.2.2	Poprawa dostępności do miast powiatowych z ich otoczeniem funkcjonalnym
2.3	Wspomaganie efektywności i wzrost bezpieczeństwa sieci drogowej	2.3.1	Poprawa bezpieczeństwa ruchu drogowego
		2.3.2	Rozwój Inteligentnych Systemów Transportowych

- Cel szczegółowy 2 sformułowano prawidłowo. Wysoko należy ocenić także „pakietowe” podejście do przedsięwzięć strategicznych, w ramach których pojedyncze inwestycje połączono w logiczną całość. Warto przy tym podkreślić, że przedsięwzięcia strategiczne powinny być w większym stopniu uzasadnione na poziomie diagnozy – z zastrzeżeniem, że

²¹ Z punktu widzenia wyzwania nr 3 warto rozważyć, że RZPTZ nie powinien także być odpowiedzialny za koordynację oferty transportu zbiorowego skierowanej do turystów.

²² Szczegółów brakuje także w fiszce projektowej (początkowo zakładano, że RZPTZ będzie jednym z przedsięwzięć strategicznych).

realizacja części z nich powinna być uwarunkowana decyzjami na szczeblu centralnym (np. rozstrzygnięcia w sprawie budowy drogi ekspresowej S6).

- Podział celu na priorytety nie budzi wątpliwości, proponuje się jednak kilka zmian na poziomie działań w priorytecie 2.3 (*Wspomaganie efektywności i wzrost bezpieczeństwa sieci drogowej*):
 - W RPS T brakuje uzasadnienia dla typu d) *utworzenie jednostki badawczo-wdrożeniowej ds. BRD* w działaniu 2.3.1 (*Poprawa bezpieczeństwa ruchu drogowego*). Nie określono, w jakich strukturach ma powstać tego typu jednostka, ani z czego jej powstanie i działalność ma być finansowane – trudno przewidywać wsparcie dla takiego projektu ze źródeł finansowania wskazanych w opisie priorytetu 2.3.
 - Oczekiwania dotyczące rezultatów interwencji ukierunkowanej na podnoszenie kompetencji kierowców (jedno z sześciu wyzwań RPS) są niewspółmierne do zakresu działań planowanego w tym zakresie, tj. zaledwie jednego typu projektów w działaniu 2.3.1 (*kampanie medialne i edukacyjne poświęcone bezpieczeństwu ruchu drogowego*).
 - Uszczegółowienia wymaga typ projektu c) w działaniu 2.3.1 (*wprowadzenie systemu zarządzania infrastrukturą drogową*). W obecnym brzmieniu nie jest oczywiste, na ile wykracza to poza zakres rutynowych obowiązków Zarządu Dróg Wojewódzkich.

Cel szczegółowy 3

CS 3.	Węzły multimodalne dobrze powiązane z systemem transportowym		
3.1	Poprawa funkcjonowania multimodalnych węzłów transportowych	3.1.1	Rozwój portów lotniczych, w szczególności Portu Lotniczego im. Lecha Wałęsy w Gdańsku
		3.1.2	Rozwój infrastruktury portów morskich
3.2	Poprawa powiązań węzłów multimodalnych z układem transportowym regionu	3.2.1	Inwestycje w infrastrukturę łączącą węzły multimodalne z systemem transportowym
		3.2.2	Zwiększenie roli transportu wodnego śródlądowego w systemie multimodalnym

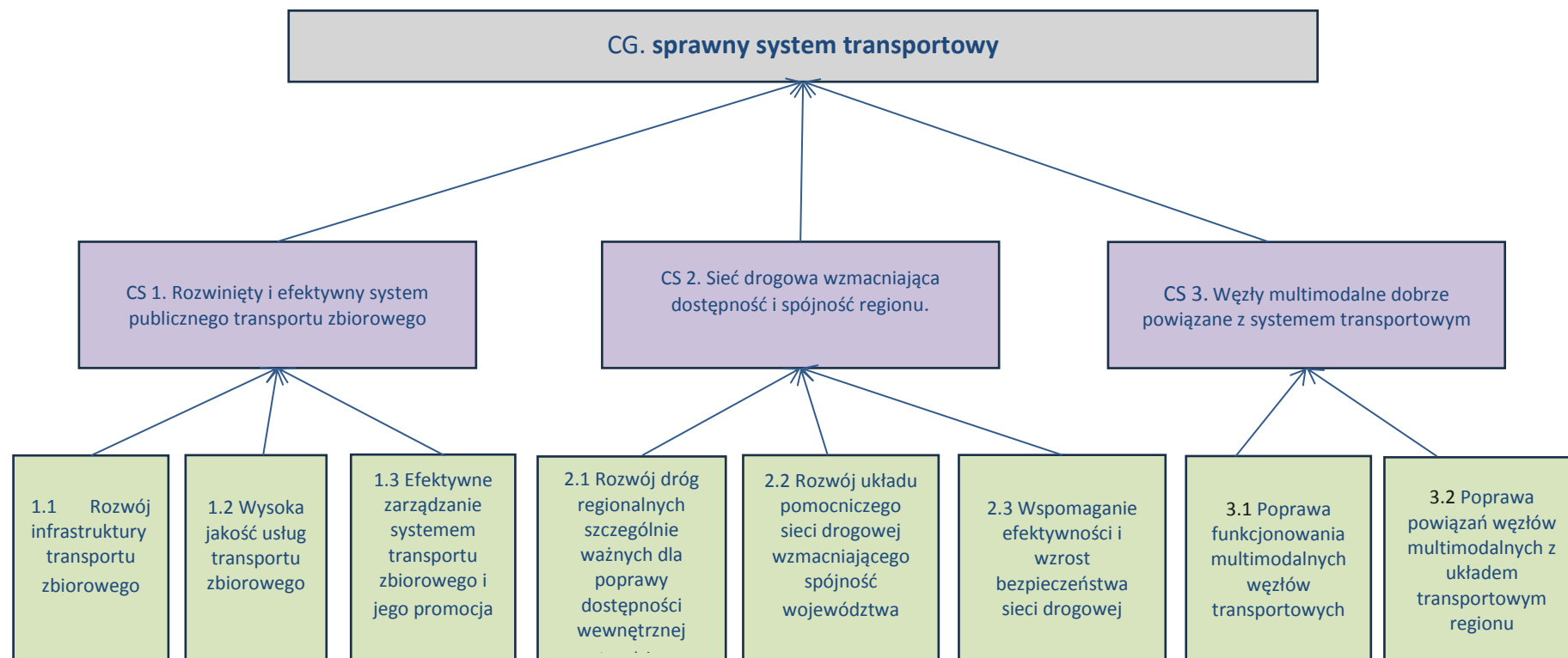
- Cel szczegółowy w obecnej formule można uznać za wykraczający poza zakres interwencji określony w SRWP, zgodnie z którą działania RPS T powinny bezpośrednio dotyczyć jedynie poprawy powiązań węzłów multimodalnych z układem transportowym regionu, a nie rozwoju samych węzłów, co znalazło się w katalogu oczekiwań kierowanych do strony rządowej. W pierwszej kolejności dotyczy to priorytetu 3.1 (*Poprawa funkcjonowania multimodalnych węzłów transportowych*).
 - Zakładając utrzymanie priorytetu, proponuje się nie łączyć portów morskich i lotnisk w jednym priorytecie, ponieważ trudno jest zdefiniować jeden wspólny rezultat odpowiadający specyfice interwencji w obydwu działaniach.
 - Głębokiego przemyślenia wymaga działanie 3.1.1 (*Rozwój portów morskich, w szczególności Portu Lotniczego im. Lecha Wałęsy w Gdańsku*). Z przedstawionego w RPS zakresu wynika, że strategiczny charakter mają praktycznie dowolne inwestycje rozwijające infrastrukturę lotniskową, planowanych działań nie ograniczono przy tym do portu lotniczego w Gdańsku. Interpretacji zapisów RPS nie ułatwia także fiszka opisująca przedsięwzięcie strategiczne (stwierdzono jedynie, że rozbudowa ma dotyczyć zarówno części *landside*, jak i *airside*), które nie znajduje zresztą uzasadnienia w części diagnostycznej.²³ Warto przy tym podkreślić, że – w przeciwieństwie do portów morskich – rozwój przepustowości portów lotniczych nie znalazł się wśród oczekiwań kierowanych do strony rządowej. Ewentualne inwestycje w gdańskim porcie lotniczym – z wyłączeniem zadań zwiększających bezpieczeństwo – są także trudne do uzasadnienia w związku z budową portu w Gdyni.
 - Uwzględniając specyficzny kontekst nadchodzącej finansowej UE – brak odpowiednich zapisów na poziomie RPS może utrudnić potencjalnym beneficjentom ubieganie się o środki w programie krajowym – proponuje się dopuszczenie działań związanych z rozwojem węzłów multimodalnych (obejmującego także niektóre elementy priorytetu 3.2). Konieczne jest jednak podkreślenie, że interwencja w ramach RPS ma bardzo ograniczony zakres i sprowadzać się będzie np. do realizacji zadań komplementarnych do inwestycji realizowanych ze środków dostępnych na szczeblu centralnym (ewentualna koordynacja przy pomocy kontraktu terytorialnego).
- Priorytet 3.2 (*Poprawa powiązań węzłów multimodalnych z układem transportowym regionu*) co prawda odwołuje się wprost do kierunku działania 3.1.3 SRWP, jednak znacznie wychodzi poza jego ramy.

²³ Z dostępnych informacji wynika, że sfinansowanie planowanych działań z POIŚ 2014-2020 będzie prawdopodobnie niemożliwe, z wyjątkiem inwestycji służących poprawie bezpieczeństwa.

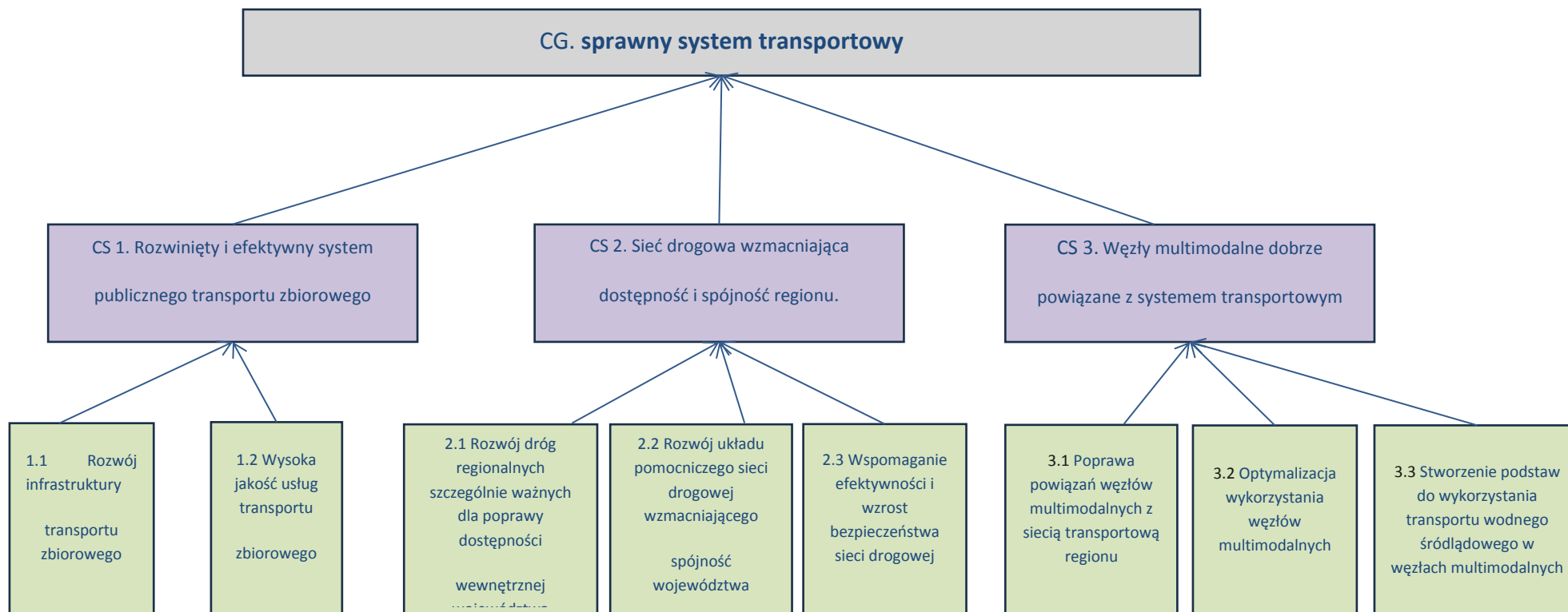
- W działaniu 3.2.1 (*Inwestycje w infrastrukturę łączącą węzły multimodalne z systemem transportowym*)²⁴ proponuje się pozostawić jedynie typ projektów c. Pozostałe nie wpisują się w przyjętą formułę „projektów” (typ a – lobbing), zostały sformułowane w sposób bardzo enigmatyczny i trudny w interpretacji (b - *inwestycje infrastrukturalne związane z uruchomieniem powiązań między węzłami multimodalnymi*).
- Konieczność podjęcia działania 3.2.2 (*Zwiększenie roli transportu wodnego śródlądowego w systemie multimodalnym*) nie wynika z SRWP. Jedynie pośrednio może przełożyć się na oczekiwany efekt związany z mniejszym oddziaływaniem transportu na środowisko. Zgodnie z argumentacją przedstawioną podczas warsztatów, typ przedsięwzięcia c) (*prace studialno-projektowe dla inwestycji wodnego transportu śródlądowego*) powinien poprzedzać – wraz z zapadnięciem rozstrzygnięć na poziomie krajowym – realizację działań inwestycyjnych (typy przedsięwzięć a i b). Proponuje się ograniczenie interwencji w tym obszarze właśnie do prac studialno-projektowych, które – choć nie zostały wymienione jako oczekiwane efekty interwencji SRWP – można traktować jako czynnik sprzyjający realizacji działań oczekiwanych od strony rządowej.
- Podsumowując, proponujemy, aby cel szczegółowy 3 zawierał następujące priorytety:
 - *Poprawa powiązań węzłów multimodalnych z siecią transportową regionu* (część obecnego działania 3.2.1);
 - *Optymalizacja wykorzystania węzłów multimodalnych* (elementy działań 3.1.2 i 3.2.1);
 - *Stworzenie podstaw do wykorzystania transportu wodnego śródlądowego w węzłach multimodalnych* (prace studialne z działania 3.2.2).

²⁴ Trzymając się konwencji przyjętej przy nadawaniu nazw pozostałym działaniom, bardziej adekwatne będzie sformułowanie *Rozwój infrastruktury łączącej węzły multimodalne z systemem transportowym*

Odtworzony model logiczny



Proponowany docelowy model logiczny



4.4.3 Ocena wskaźników monitorowania

Cel główny

CG		definicja	wartość bazowa	tendencja
CG	1	Liczba stolic powiatów obsługiwanych przez transport kolejowy pasażerski	17 (2011)	19
	2	Odsetek mieszkańców województwa objętych izochroną 90 minut dostępności transportem zbiorowym do Gdańska w godzinach porannego szczytu komunikacyjnego	46% (2011)	60%
	3	Odsetek ludności o co najmniej dobrej dostępności zbiorowym transportem do miasta powiatowego	83% (2011)	90%
	4	Odsetek długości dróg wojewódzkich o dobrym i zadowalającym stanie technicznym	47,8% (2011)	60%
	5	Liczba ofiar śmiertelnych na drogach wojewódzkich	49 (2012)	maks. 24

Wskaźniki dla celu głównego odpowiadają miernikom dla celu operacyjnego 3.1 SRWP. Nie rekomenduje się żadnych zmian na tym poziomie.

Cel szczegółowy 1

CS 1 – wskaźniki z RPS				
CS/P		definicja	wartość bazowa	tendencja
1	1	Długość linii kolejowych szczególnie ważnych dla przewozów regionalnych (km)		
	2	Liczba miast i miejscowości (sołectw) obsługiwanych przez komunikację publiczną		
	3	Odsetek mieszkańców województwa mieszkających poza Gdańskiem mających do niego bezpośrednie połączenie		
	4	Długość czynnych tras tramwajowych i trolejbusowych (km)		
1.1 (P)	1	Zmodernizowane i wybudowane linie kolejowe (km)		
	2	Wybudowane lub zmodernizowane sieci transportu szynowego i trolejbusowego (km)		
	3	Liczba utworzonych węzłów integracyjnych transportu pasażerskiego (szt.)		
	4	Długość wybudowanych tras rowerowych (km)		
1.1 (R)	1	Wartość oszczędności czasu dla przewozu pasażerów i towarów uzyskanych dzięki modernizacji linii kolejowych (PLN/rok)		
	2	Dodatkowa liczba pasażerów obsługiwanych przez usprawniony transport miejski (os./rok)		
	3	Udział rowerów w podróżach miejskich do miejsc pracy i edukacji		
1.2 (P)	1	Zakupione pojazdy kolejowe o napędzie elektrycznym i spalinowym (szt.)		
	2	Zmodernizowane pojazdy kolejowe o napędzie elektrycznym i spalinowym (szt.)		

CS 1 – wskaźniki z RPS				
CS/P		definicja	wartość bazowa	tendencja
	3	<i>Zmodernizowany i zakupiony tabor szynowy (tramwaje), trolejbusy i autobusy (szt.)</i>		
1.2 (R)	1	<i>Dodatkowa liczba pasażerów obsługiwanych przez usprawniony publiczny transport zbiorowy (os./rok)</i>		
1.3 (P)	1	<i>Regionalny Zarząd Publicznego Transportu Zbiorowego</i>		
1.3 (R)	1	<i>Zwiększona liczba pasażerów korzystająca z publicznego transportu zbiorowego po dokonaniu działań zwiększających jego efektywność</i>		

- Wskaźniki określone na poziomie celu szczegółowego mają charakter kontekstowy, dlatego też proponuje się ich usunięcie – z zastrzeżeniem, że przynajmniej część z nich może być dobrym uzupełnieniem mierników dla celu głównego.
- Interesujące mierniki rezultatu zostały określone na poziomie priorytetów – warto bezpośrednio przenieść je na poziom celu szczegółowego, gdzie będą lepszym odzwierciedleniem całości interwencji we wszystkich trzech priorytetach. Dlatego też rekomenduje się rezygnację z mierników rezultatu przypisanych do każdego z nich oddzielnie. Najbardziej adekwatnym wskaźnikiem na tym poziomie będzie *Dodatkowa liczba pasażerów obsługiwanych w wyniku realizacji interwencji*,²⁵ z ewentualną dezagregacją na transport miejski i wojewódzkie kolejowe przejazdy pasażerskie. W tej sytuacji można będzie zrezygnować ze wskaźnika rezultatu dla priorytetu 1.3 (we wcześniejszych rekomendacjach proponuje się zresztą włączenie tej części programu do priorytetu 1.2), ponieważ zakładane działania prowadzić będą do tego samych rezultatów, co w przypadku priorytetu 1.2.
- Mierniki produktu należy ocenić pozytywnie. Podczas prac nad ostateczną wersją programu warto rozważyć, czy dla ułatwienia przyszłego monitoringu nie byłoby wskazane określenie oddzielnych wskaźników do poszczególnych typów taboru – połączenie ich w jednym mierniku może utrudnić interpretację. Analogiczna uwaga dotyczy podziału wskaźnika długości linii kolejowych poddanych interwencji na linie wybudowane i zmodernizowane.

CS 1 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach				
CS/P		definicja		
1	1	<i>Dodatkowa liczba pasażerów obsługiwanych w wyniku realizacji interwencji</i>		

²⁵ Oszacowanie wartości wskaźnika będzie wymagało opracowania scenariusza referencyjnego, zakładającego brak realizacji planowanych w RPS T działań. W praktyce wydzielenie efektów interwencji może być trudne. Proponuje się rozważyć, czy rozsądną alternatywą – prawdopodobnie tylko dla komunikacji kolejowej – nie mógłby być stopień wykorzystania taboru (np. *liczba pasażerokilometrów przypadająca rocznie na jedno miejsce w zakupionym taborze*). Miernik ten także będzie uzależniony od czynników zewnętrznych, jest jednak stosunkowo dobrze powiązany z całą logiką interwencji w celu szczegółowym 1 RPS T, w znacznie w większym stopniu niż wskaźniki całkowicie kontekstowe. Jakkolwiek sam poziom wskaźnika będzie trudny w interpretacji, to interesujące wnioski będzie można wyciągnąć z analizy jego dynamiki – która będzie w dużym stopniu kształtowana przez zmiany w jakości i atrakcyjności transportu zbiorowego w województwie pomorskim.

CS 1 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach		
CS/P		definicja
		[opcjonalnie: Poziom wykorzystania regionalnego taboru kolejowego, np. liczba pasażerokilometrów przypadająca rocznie na jedno miejsce w taborze]
1.1	1	Zmodernizowane i wybudowane linie kolejowe (km) (P)
	2	Wybudowane lub zmodernizowane sieci transportu szynowego i trolejbusowego (km) (P)
	3	Liczba utworzonych węzłów integracyjnych transportu pasażerskiego (szt.) (P)
	4	Długość wybudowanych tras rowerowych (km) (P)
1.2	1	Zakupione pojazdy kolejowe o napędzie elektrycznym i spalinowym (szt.) (P)
	2	Zmodernizowane pojazdy kolejowe o napędzie elektrycznym i spalinowym (szt.) (P)
	3	Zmodernizowany i zakupiony tabor szynowy (tramwaje), trolejbusy i autobusy (szt.) (P)
1.3	1	Regionalny Zarząd Publicznego Transportu Zbiorowego (wskaźniki binarny) (P)

Cel szczegółowy 2

CS 2 – wskaźniki z RPS				
CS/P		definicja	wartość bazowa	tendencja
2	1	Średni czas dostępności drogowej do Gdańska dla wszystkich gmin województwa	74 min. (2011)	
	2	Maksymalny czas dostępności drogowej z siedziby gminy do Gdańska	74 min. (2011)	
	3	Maksymalny czas dostępności drogowej z siedziby gminy do Gdańska	22 min. (2011)	
	4	Maksymalny czas dostępności drogowej z siedziby gminy do miasta powiatowego	22 min. (2011)	
2.1 (P)	1	Długość zmodernizowanych i wybudowanych dróg (km)		
	2	Długość wybudowanych obwodnic (km)		
2.1 (R)	1	Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i zmodernizowanych drogach (PLN/rok)		
2.2 (P)	1	Długość zmodernizowanych dróg (km)		
	2	Długość zmodernizowanych dróg dojazdowych (nie będących drogami krajowymi i wojewódzkimi) do węzłów wybudowanych w ciągu dróg krajowych (km)		
2.2 (R)	1	Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i zmodernizowanych drogach (PLN/rok)		
2.3 (P)	1	Liczba zrealizowanych projektów IST (szt.)		
	2	Liczba kampanii medialnych BRD (szt.)		
2.3 (R)	1	Liczba ofiar śmiertelnych wypadków drogowych (na 100 tys. mieszkańców oraz w liczbach bezwzględnych)		

- Podobnie jak w pozostałych celach szczegółowych, wskaźniki określony na poziomie CS 2 mają charakter kontekstowy, warto jednak rozważyć włączenie ich do monitoringu celu głównego RPS T. Analogicznie do CS 1, także w tym przypadku trafne i adekwatne wskaźniki rezultatu zostały zaproponowane na poziomie poszczególnych priorytetów – rekomenduje się przeniesienie ich na poziom celu szczegółowego. Najbardziej reprezentatywnym miernikiem będą *Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i zmodernizowanych drogach (PLN/rok)* – dobrze dopasowane zarówno do priorytetu 1.1, jak i priorytetu 1.2. Ewentualnie możliwe jest oddzielne monitorowanie korzyści ekonomicznych dla obydwu priorytetów oddzielni, co oznacza zachowanie zaproponowanych w RPS mierników rezultatu na poziomie priorytetów, odnosić się one będą jednak do innych inwestycji.²⁶
- Zaproponowany w RPS wskaźnik rezultatu dla priorytetu 1.3 (*Liczba ofiar śmiertelnych wypadków drogowych*) jest miarą kontekstową, do tego szerszą niż wskaźnik na poziomie celu głównego (który dotyczy wyłącznie śmiertelności na drogach wojewódzkich). Rekomenduje się jego usunięcie, bez wskazywania innej miary – z uwagi na ograniczone możliwości interwencji w zakresie umiejętności i świadomości kierowców warto rozważyć ograniczenie monitoringu do wskaźnika produktu.

CS 2 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach		
CS/P		definicja
2	1	<i>Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i zmodernizowanych drogach (PLN/rok)</i>
2.1 (R)	1	<i>Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i zmodernizowanych drogach (PLN/rok) – tylko dla inwestycji w priorytecie 2.1</i>
2.1 (P)	1	<i>Długość zmodernizowanych i wybudowanych dróg (km)</i>
	2	<i>Długość wybudowanych obwodnic (km)</i>
2.2 (R)	1	<i>Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i zmodernizowanych drogach (PLN/rok) – tylko dla inwestycji w priorytecie 2.2</i>
2.2 (P)	1	<i>Długość zmodernizowanych dróg (km)</i>
	2	<i>Długość zmodernizowanych dróg dojazdowych (nie będących drogami krajowymi i wojewódzkimi) do węzłów wybudowanych w ciągu dróg krajowych (km)</i>
2.3 (P)	1	<i>Liczba kampanii medialnych BRD (szt.)</i>

Cel szczegółowy 3

CS 3 – wskaźniki z RPS				
CS/P		definicja	wartość bazowa	tendencja
3	1	<i>Liczba pasażerów obsługiwanych w Porcie Lotniczym Gdańsk im. Lecha Wałęsy</i>	2906 tys.	5000 tys.
	2	<i>Liczba pasażerów obsługiwanych w portach morskich</i>	570 tys.	wzrost
	3	<i>Udział kolei w obsłudze morskich terminali kontenerowych</i>	14,4%	20\$

²⁶ Szacowanie wartości tych wskaźników będzie wymagało odrębnych analiz, można jednak skorzystać z narzędzi już opracowanych np. metodologii Instytutu Badawczego Dróg i Mostów (*Instrukcja oceny efektywności ekonomicznej przedsięwzięć drogowych i mostowych dla dróg powiatowych*, Warszawa 2008).

CS 3 – wskaźniki z RPS				
CS/P		definicja	wartość bazowa	tendencja
3.1 (R)	1	<i>Przebudowane węzły multimodalne</i>		
3.1 (P)	1	<i>Zwiększenie przeładunków w portach morskich w sieci TEN-T (mln ton)</i>		
	2	<i>Przepustowość pasażerska Portu Lotniczego Gdańsk</i>		
3.2 (R)	1	<i>Liczba zbudowanych lub przebudowanych połączeń do węzłów multimodalnych</i>		
3.2 (P)	1	<i>Poziom ukończenie infrastruktury TEN-T</i>		

- Na poziomie celu szczegółowego do monitorowania wybrano wyłącznie wskaźniki kontekstowe, które rekomenduje się zmienić na wskaźniki rezultatu. Określenie zakładanych efektów interwencji jest jednak trudne z uwagi na ogólne zastrzeżenia do zawartości tego celu szczegółowego. Zakładając uwzględnienie proponowanych zmian (p. rozdział 4.4.2), jedynym wymiernym rezultatem (który będzie można bezpośrednio powiązać z interwencją) możliwym do zdefiniowania jest wzrost mocy przeładunkowej w portach morskich – choć i tam będzie to miara powiązana jedynie z elementem planowanej interwencji.
- W przypadku działania związanego z żeglugą śródlądową, to związku z ogólną niepewnością w tym zakresie, realistycznym produktem interwencji będzie po prostu realizowanie proponowanych w programie prac studialnych, ponieważ szanse na realizację konkretnych inwestycji w horyzoncie 2020 r. należy uznać za niewielkie.

CS 3 – wskaźniki po rekomendowanych zmianach				
CS/P		definicja		
3	1	<i>Wzrost mocy przeładunkowej portów morskich w wyniku realizacji interwencji (mln ton/rok)</i>		
3.1 (P)	1	<i>Liczba węzłów multimodalnych o poprawionych powiązaniach z regionalnym systemem transportowym w wyniku realizacji interwencji</i>		
	2	<i>Liczba zmodernizowanych lub wybudowanych węzłów multimodalnych</i>		
3.2 (P)	1	<i>Przeprowadzenie prac studialno-projektowych dla inwestycji wodnego transportu śródlądowego</i>		

4.4.4 Ocena systemu realizacji i monitorowania

- System realizacji RPS T został opracowany według standardowej formuły obowiązującej także w pozostałych regionalnych programach strategicznych. Dlatego też odnoszą się do niego wszystkie pozostałe zastrzeżenia, które zgłosiliśmy w rozdziale 2.
- Lista podmiotów odpowiedzialnych za realizację poszczególnych elementów RPS T została sformułowana poprawnie – wiodącą rolę ogrywać będą Departament Infrastruktury UMWP oraz Zarząd Dróg Wojewódzkich. Ostateczne zaangażowanie Departamentu Rozwoju Gospodarczego UMWP w bezpośrednie zarządzanie priorytetami programu wymaga rozstrzygnięcia ostatecznych losów działań w celu szczegółowym 3.2 wychodzących poza zapisy SRWP. W systemie realizacji celu szczegółowego 1 warto dodatkowo rozważyć

określenie zakresu kompetencji Regionalnego Zarządu Publicznego Transportu Zbiorowego. W szczególności ważnym zapisem będą wzajemne relacje tego podmiotu z Departamentem Infrastruktury UMWP oraz zakres zadań (w tym zadań określonych w priorytecie 1.3).

- Listę kluczowych partnerów należy ocenić jako właściwą. Krokiem w dobrym kierunku wydaje się być włączenie do Rady Programowej przedstawiciela ministra właściwego ds. transportu – z założeniem, że będzie on faktycznie uczestniczył w pracach tego gremium. Partnerzy zidentyfikowani na poziomie poszczególnych priorytetów nie budzą zastrzeżeń. Być może jednak w przypadku priorytetu 2.3 warto rozważyć podkreślenie roli środowisk naukowych, które będą aktywnie uczestniczyć w wypracowywaniu rozwiązań podnoszących efektywność i bezpieczeństwo sieci drogowej.

4.4.5 Ocena ram finansowych

- Określone w RPS T ramy finansowe nie budzą większych zastrzeżeń w celach szczegółowych 1 i 2. Autorzy programu zdawali sobie sprawę z tego, że nadchodzących latach dominujące znacznie w obszarze rozwoju transportu zbiorowego oraz infrastruktury drogowej będą miały środki europejskie (przede wszystkim RPO WP 2014-2020) i pod tym kątem dopasowali zapisy RPS. W przypadku obydwu osi można jednak wyróżnić działania, które i tak będą musiały być finansowane z innych źródeł – m.in. zadania koordynacyjne i promocyjne dotyczące transportu zbiorowego a także (w dominującym zakresie) modernizacja lokalnej infrastruktury drogowej.
- Sytuacja jest znacznie bardziej problematyczna w przypadku celu szczegółowego 3. Jego możliwość przełożenia na zapisy RPO ogranicza się tylko do jednego typu przedsięwzięć z działania 3.2.1. Pozostałe zadania będą musiały zostać sfinansowane z innych źródeł, w tym także z programu krajowego (elementy działań 3.1.1 i 3.1.2) lub w ogóle poza polityką spójności.

Tabela 12. Ramy finansowe i możliwość transpozycji RPS T na zapisy RPO WP 2014-2020

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
1.1	1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4	1.1.1, 1.1.2, 1.1.3	-	-
1.2	1.2.1, 1.2.2	-	-	-
1.3	-	-	1.3.1, 1.3.2	-
2.1	2.1.1, 2.1.2	-	-	-
2.2	2.2.1, 2.2.2 (w ograniczonym zakresie z uwagi na prawdopodobnie niewielką alokację)	-	2.2.2	-
3.1	2.3.1 (w ograniczonym zakresie)	-	2.3.1	-
3.2	-	3.1.1 (w ograniczonym zakresie), 3.1.2 (w ograniczonym zakresie)	3.1.1, 3.1.2	-
3.3	3.2.1 (w ograniczonym zakresie)	-	3.2.2	-

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
	zakresie)			

Źródło: Opracowanie własne.

4.4.6 Ocena spójności wewnętrznej dokumentu

- Spójność wewnętrzną dokumentu (na poziomie redakcyjnym i logicznym) należy ocenić jako wysoką. Będzie ona dodatkowo zwiększona, jeśli w ostatecznej wersji programy uwzględni wzmocni się powiązania w ramach części diagnostycznej oraz jej relacje z częścią projekcyjną (p. rozdział 4.4.1).

4.4.7 Ocena spójności zewnętrznej dokumentu

- RPS T należy uznać za program wojewódzki, o którym mowa w ustawie z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, zawierający się w szerszym zbiorze programów rozwoju w rozumieniu ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z dnia 6 grudnia 2006 r. RPS T spełnia wymogi obydwu aktów prawnych pod względem zawartości, okresu obowiązywania, a także trybu opracowania i przeprowadzenia konsultacji społecznych.
- Zapisy RPS T determinowane są także przez obowiązujący Plan zagospodarowania przestrzennego województwa pomorskiego. Zgodność obydwu dokumentów można ocenić jako wysoką – duża część OSI w RPS T odwołuje się wprost do Planu.

4.4.8 Ocena relacji z pozostałymi RPS

- Pewnych zmian na poziomie RPS w zakresie transportu wymagają jego relacje z RPS AKT. Zgodnie z zasygnalizowanymi wcześniej problemami, w części projekcyjnej brakuje rozwiązań w obszarze transportu zbiorowego dedykowanych dla ruchu turystycznego – wydaje się, że koordynacja działań w tym zakresie powinna być jednym z zadań Regionalnego Zarządu Publicznego Transportu Zbiorowego. Z punktu widzenia RPS ATK uspoźnienia wymaga także podejście do żeglugi przybrzeżnej (rozstrzygnięcie, na ile jest ona przedmiotem interwencji) oraz podejście do żeglugi śródlądowej.
- W wyzwaniach RPS RG bardzo mocno eksponuje się szanse województwa pomorskiego wynikające z jego nadmorskiego położenia oraz potencjału Trójmiasta jako węzła transportowo-logistycznego. Po proponowanych powyżej zmianach, wskazana będzie koordynacja realizacji RPS T z RPS RG w zakresie wykorzystania wzmocnionego potencjału objętych interwencją węzłów multimodalnych.

4.4.9 Podsumowanie

Regionalny Program Strategiczny w zakresie transportu należy ocenić jako dobre narzędzie realizacyjne celu operacyjnego 3.1 SRWP. Dokument jest wywnętrzenie spójny i przemyślany – w szczególności zachowuje podstawowy wybór strategiczny dokonany na poziomie Strategii dotyczący koncentracji interwencji w obszarze transportu zbiorowego. Ewentualne oddziaływanie programu właśnie w tej dziedzinie będzie największe, oczywiście zakładając skuteczność funkcjonowania Regionalnego Zarządu Transportu Zbiorowego jako podmiotu faktycznie

koordynujące działania najważniejszych podmiotów odpowiedzialnych za funkcjonowanie komunikacji publicznej na terenie województwa pomorskiego. To właśnie od osiągnięcia wymierzanych efektów w tym zakresie (istotny wzrost przewozów transportem zbiorowym) zależeć będzie powodzenie interwencji w innych programach strategicznych, w szczególności w RPS AZS (dostępność usług edukacyjnych) oraz RPS ZdP (dostępność usług zdrowotnych).

Zgodnie z oceną przedstawioną w tej części raportu, proponuje się wprowadzenie do programu kilku modyfikacji. Po pierwsze, wskazane jest przedstawienie w części diagnostycznej nieco bardziej pogłębionego uzasadnienia dla niektórych kategorii interwencji przewidzianych w części projekcyjnej. Po drugie, przemyślenia i reorganizacji wymagają niektóre priorytet i działania - zaproponowane zmiany powinny pozwolić na poprawę logiki zapisanych w programie działań.

Odrębnym - i nieco wykraczającym poza RPS T - zagadnieniem jest zawartość celu szczegółowego 3. Opierając się literalnie na zapisach SRWP, interwencja wspierająca rozwój węzłów multimodalnych powinna być rozpatrywana jedynie w kategoriach oczekiwań kierowanych do strony rządowej. Z drugiej strony, problem rozwoju kluczowej dla regionu branży logistycznej nie będzie także objęty interwencją RPS RG. Dlatego też - w ograniczonym zakresie, np. sprowadzającym się do realizacji inwestycji komplementarnych do działań strony rządowej (m.in. skoordynowanych w kontrakcie terytorialnym) - należy na poziomie RPS T dopuścić wparcie zadań związanych z rozwojem potencjału węzłów multimodalnych.

Tabela 13. Tabela wniosków i rekomendacji – RPS T

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
Diagnoza RPS T została sformułowana w sposób nadmiernie techniczny, przez co nie wyeksponowano w wystarczającym stopniu niektórych zagadnień kluczowych z punktu widzenia SRWP.	Na poziomie diagnozy należy w większym stopniu podkreślić problem mobilności mieszkańców oraz zwrócić większą uwagę na niezadowalającą dostępność transportową Trójmiasta oraz niektórych miast powiatowych.	4.4.1
Diagnoza RPS T nie zawiera uzasadnienia dla niektórych elementów interwencji zapisanych w części projekcyjnej programu.	Należy dokonać przeglądu części diagnostycznej, uzupełniając ją o uzasadnienie wszystkich elementów interwencji określonych w części projekcyjnej.	4.4.1
Wyzwania określone w RPS T nie mają wystarczającego powiązania z częścią diagnostyczną oraz z częścią projekcyjną.	Należy ponownie zidentyfikować najważniejsze wyzwania rozwojowe, aby lepiej połączyć część diagnostyczną z celami programu.	4.4.1
Cel szczegółowy 1 RPS T został sformułowany prawidłowo, pewne wątpliwości budzi jednak wyodrębnienie priorytetu 1.3.	Rekomenduje się zmianę architektury celu szczegółowego 1 zgodnie z propozycjami zawartymi w raporcie, ze szczególnym uwzględnieniem nowego zmiany podejścia do zadań związanych z koordynacją w obszarze transportu zbiorowego.	4.4.2
Cel szczegółowy 2 RPS T zasługuje na pozytywną ocenę, szczegółowe zastrzeżenia dotyczą jedynie logiki interwencji w ramach priorytetu 2.3	Należy dokonać rewizji ukierunkowania interwencji w priorytecie 2.3.	4.4.2

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
Cel szczegółowy 3 został sformułowany w sposób znacznie wykraczający poza ramy wyznaczone przez SRWP, szczególnie w obszarze rozwoju węzłów multimodalnych.	Rekomenduje się ograniczenie interwencji w ramach celu szczegółowego 3, w szczególności poprzez silniejsze wyeksponowanie wiodącej roli działań realizowanych ze szczebla centralnego, dla których interwencja prowadzona przez władze samorządowe może być jedynie uzupełnieniem.	4.4.2

Źródło: Opracowanie własne

4.5 RPS AZS

4.5.1 Ocena części diagnostycznej

Diagnoza

- Diagnoza zawarta w RPS przedstawia szeroką paletę zjawisk i procesów zachodzących na rynku pracy, w obszarze edukacji oraz kapitału społecznego. Liczba wątków jest bardzo duża. Z jednej strony jest to zaleta, lecz równocześnie utrudnia to odbiór diagnozy. Czytelnik może mieć trudności z ustaleniem, jaki konkretnie problem ma być rozwiązany.
 - Rekomenduje się przeredagowanie diagnozy – w każdej z trzech części należy wyodrębnić główne problemy, wokół których należy prowadzić narrację, skupiając się na zależnościach przyczynowo – skutkowych (identyfikacji przyczyn opisywanych zjawisk). Pozwoli to na bardziej strategiczne ukierunkowanie części diagnostycznej i lepsze uzasadnienie dla części projekcyjnej RPS AZS
- Chociaż większość zjawisk opisanych w diagnozie znajduje swoje odzwierciedlenie w części projekcyjnej, to jednak nie zawsze oczywiste są wnioski wynikające z diagnozy: na czym polega problem, jaka jest jego przyczyna i w jaki sposób należy mu przeciwdziałać. Utrudnia to powiązanie diagnozy z częścią projekcyjną programu.
 - Rekomenduje się, aby opisy poszczególnych zagadnień były zbudowane na podstawie spójnego formatu: omówienie skali problemu (jeśli jest to zasadne, to z podaniem porównań do średniej dla kraju), wskazanie jego przyczyn i sformułowanie wniosków. Diagnoza powinna zawierać tylko te treści, które stanowią uzasadnienie dla interwencji publicznej. Inne należy usunąć.
- Opisy poszczególnych zjawisk nie są zrównoważone. Pewną ich część opatrzoneo zdecydowanie bardziej obszernymi opisami niż inne. Przykładowo, kwestii ubóstwa i wykluczenia społecznego poświęcono jeden, stosunkowo nieduży akapit (1.5), podczas gdy np. kwestia dostępu do bibliotek została stosunkowo szczegółowo opisana w pkt. 1.23.
 - Rekomenduje się przeredagowanie diagnozy pod kątem adekwatności długości opisu do istoty i złożoności analizowanego problemu. Nie oznacza to przy tym, że proponuje się nadmiernie rozbudowywać diagnozę w poszczególnych fragmentach, ale raczej skrócenie jej w tych częściach, które są zbyt obszerne i przedstawiają szczegółowe informacje, o małym poziomie istotności z punktu widzenia programu. Dotyczy to szczególnie części dotyczącej kapitału społecznego.
- W diagnozie zdarza się, że równolegle opisywane są i mieszane są różne zjawiska. Przykładem może być bezrobocie i bierność zawodowa. Zgodnie z ogólnie przyjętą metodologią badania aktywności zawodowej ludności (ILO, Eurostat, GUS), osoby bezrobotne są aktywne zawodowo (aktywnie poszukują pracy), podczas gdy osoby bierne nie pracują i nie poszukują pracy. Są to grupy, które mają różne problemy i różne są przyczyny braku pracy. Dlatego też wsparcie dla tych dwóch, rozłącznych kategorii osób powinno się różnić – w przypadku osób bezrobotnych częściej adekwatne są standardowe usługi i instrumenty rynku pracy, podczas

gdy aktywizacja osób biernych zawodowo wymaga znacznie bardziej złożonych i długotrwałych instrumentów, związanych z motywacją, pracą psychologiczną i pracą socjalną (część tych osób jest wykluczona społecznie). Łączenie analizy sytuacji tych dwóch kategorii osób powoduje trudności interpretacyjne, na przykład:

- Str. 6: *Tylko część tych osób [młodych] (21,9%) nie pracuje ze względu na naukę.* Według danych BAEL w IV kwartale 2012 r. w Polsce, wśród osób biernych zawodowo w wieku 15-24, ponad 90% nie pracowała ze względu na naukę. Trudno spodziewać się, aby w przypadku województwa pomorskiego sytuacja była tak diametralnie inna. W tym samym akapicie, dotyczącym bierności wśród młodzieży, zauważa się, że *o skali trudności związanych z wejściem na rynek pracy osób do 24 roku życia świadczy ponad dwukrotnie wyższa niż przeciętna dla ogółu bezrobotnych stopa bezrobocia.* W sumie trudno rozstrzygnąć, czy autorzy analizują sytuację osób bezrobotnych, czy też biernych zawodowo.
- Str. 6. Podobnie w przypadku osób starszych nie rozróżnia się kwestii bierności i bezrobocia. Faktycznie osoby starsze, które przestają pracować, najczęściej nie poszukują pracy (tylko 4,1% aktywnych zawodowo jest bezrobotnymi), co znacząco utrudnia ich aktywizację. Dlatego też działania aktywizacyjne kierowane do osób niepracujących w tej grupie wiekowej są zwykle dużo mniej skuteczne, a szczególnie zasadne są interwencje kierowane do osób jeszcze pracujących (ograniczających ryzyko bezrobocia i, w dalszej konsekwencji, bierności zawodowej).
 - Rekomenduje się, na etapie diagnozy, staranne rozdzielanie poszczególnych kategorii osób ze względu na ich status na rynku pracy. W przypadku analizy sytuacji osób starszych, młodych i kobiet wskazane jest wyraźne wskazanie różnic w sytuacji osób biernych zawodowo i bezrobotnych.
- W niektórych fragmentach diagnozy analiza przeprowadzona jest na zbyt ogólnym poziomie, co utrudnia zrozumienie opisywanych zjawisk. Przykładem może być pkt. 1.5, w którym analizowana jest sytuacja seniorów. Sformułowany został wniosek o zależności pomiędzy poziomem aktywności, a dostępnością *wsparcia instytucjonalnego*. Nie doprecyzowano jednak, że potrzeby te mogą się różnić ze względu na wiek seniorów. Zupełnie innej infrastruktury potrzebują młodsze osoby starsze (np. uniwersytetów trzeciego wieku) i starsze osoby należące do tej kategorii, które wymagają pomocy w codziennych czynnościach. Niedostrzeganie tego typu wewnętrznych zróżnicowań w ramach poszczególnych grup może prowadzić do nieuprawnionych wniosków i nietrafnej interwencji.
 - Rekomenduje się w diagnozie zaznaczyć podstawowe zróżnicowania wewnątrzgrupowe, oczywiście w tych miejscach, gdzie jest to uzasadnione, wraz ze wskazaniem różnic w potrzebach i metodach wsparcia.
- W niektórych miejscach w diagnozie używane są sformułowania, które nie zostały zoperacjonalizowane. Dlatego trudno jest ocenić trafność formułowanych wniosków. Przykładem takich pojęć jest: patologia społeczna (1.12), wykluczenie społeczne (kategoria ta

została odróżniona od rodzin objętych pomocą społeczną – pkt. 1.5), podmioty ekonomii społecznej (1.6), aktywności kulturowa (1.19)

- Rekomenduje się wykorzystywanie pojęć, które mają swoje ugruntowane sposoby pomiaru. W przypadku pojęć, których kwestia definicyjna budzi kontrowersje, proponuje się uzupełnić analizę krótkim przytoczeniem sposobu rozumienia pojęcia przez autorów.
- W większości przypadków podawane są dane dla jednego roku. W dokumencie strategicznym, jakim jest RPS, wskazane jest bazowanie na analizach średnioterminowych – co najmniej pięcio-siedmioletnich. Pozwoliłoby to silniej skoncentrować diagnozę na kwestiach strategicznych.
 - Rekomenduje się przereferowanie diagnozy i w przypadku analiz kluczowych zjawisk uwzględnienie dłuższych trendów. Dotyczyć to powinno m.in. takich zjawisk, jak sytuacja na rynku pracy, wykluczenie społeczne, zmiany w obszarze edukacji, kwestii zlecania zadań organizacjom pozarządowym przez samorządy.
 - W przypadku bazowania na danych dotyczących jednego roku rekomenduje się rezygnację ze słowa trend (jak ma to miejsce w pkt. 1.14).
- Nie zawsze jest oczywiste, czy zawarte w diagnozie wnioski bazują na wynikach badań analiz, czy są też wnioskami autorów dokumentu. Jest to kwestia dosyć istotna, gdyż poprawność wnioskowania na temat przyczyn opisywanych zjawisk w niektórych miejscach budzi wątpliwości. Przykładowo w pkt. 1.13 stwierdza się, że duża liczba różnego rodzaju przedsięwzięć pobudzających dzieci i młodzież do aktywności społecznej nie przekłada się na autentyczne kształtowanie postaw partycypacyjnych. Świadczy o tym słaba aktywność samorządów szkolnych oraz niski udział reprezentacji uczniowskich w radach szkół. Wydaje się jednak, że kwestia aktywności samorządów szkolnych jest bardziej złożona i nie zależy ona tylko od postaw uczniów, a w dużo większym stopniu od postaw nauczycieli i kadry zarządzającej szkołą. W związku z tym formułowany wniosek, dotyczący braku związku pomiędzy działaniami a postawami uczniów, nie musi być prawdziwy. Wydaje się, że w analizach bardziej złożonych kwestii odwołanie do wyników badań i analiz mogłoby pozwolić na uniknięcie nadmiernych uproszczeń.
 - W przypadku formułowania szczególnie istotnych dla przyjętej interwencji wniosków, wskazane jest jasne zapisanie, czy dany wniosek bazuje na wynikach dostępnych badań, czy też może na opiniach autorów.
- W diagnozie występują niespójności, utrudniające zrozumienie głównych wniosków. Na przykład w punkcie 1.19 wskazuje się, że jednym z najpoważniejszych problemów województwa pomorskiego jest brak aktywności kulturalnej znacznej części społeczeństwa. Jednocześnie punkt 1.21 brzmi: *Województwo pomorskie wyróżnia na tle kraju bardzo wysoki udział mieszkańców w spektaklach teatralnych i wydarzeniach muzycznych (2. miejsce), który mimo spadkowej tendencji w kraju na Pomorzu stale rośnie*, a w pkt. 1.22 stwierdza się, że

istniejący potencjał (jeden z największych w kraju) nie jest w pełni wykorzystany. Zestawienie tych informacji utrudnia czytelnikowi zrozumienie, na czym faktycznie polega problem, który ma być rozwiązany (niedostatecznie atrakcyjna oferta czy też niedostatecznie aktywny kulturalnie obywatel). Rodzi to też pytanie o uzasadnienie proponowanej w RPS interwencji.

Innym przykładem mogą być zapisy pkt. 1.24, gdzie stwierdza się, że istniejąca infrastruktura sportowa jest dobrze rozwinięta, a równocześnie zauważa się, że bogata infrastruktura nie przekłada się na powszechne uczestnictwo w sporcie. Pomimo takiego stwierdzenia, w programie przewiduje się dalsze inwestycje w infrastrukturę sportową.

- Rekomenduje się przededagowanie analizowanych fragmentów w celu zachowania większej klarowności i spójności wnioskowania i jasnego określenia głównego problemu, który ma być rozwiązany. Diagnoza powinna stanowić jasne uzasadnienie dla interwencji.
- Diagnoza koncentruje się na negatywnych zjawiskach.. Autorzy w niewielkim stopniu odnoszą się do efektów prowadzonych dotychczas działań. Wydaje się, że takie ograniczenie diagnozy może podnosić ryzyko nieuwzględnienia wcześniejszych doświadczeń i popełniania podobnych błędów.
 - Rekomenduje się wykorzystanie w większym stopniu w diagnozie wcześniejszych doświadczeń i efektów stosowania poszczególnych instrumentów.
- Diagnoza napisana jest w formie punktów, pomiędzy którymi brakuje łączników, które wskazywałyby na logiczny wywód i ułatwiałyby odbiór. Przykładem mogą być pkt. 1.15 (opis zjawiska) i 1.16 (który może być wyjaśnieniem zjawiska opisanego w pkt. wcześniejszym).
 - Rekomenduje się przededagowanie diagnozy pod kątem nadania tekstowi większej spójności logicznej. Oznacza to dodanie zdań lub ich fragmentów, które pokazywałyby związek logiczny pomiędzy poszczególnymi kwestiami.

Ogólnie diagnoza stanowi obszerne przedstawienie problematyki wchodzącej w zakres RPS AZS, rekomenduje się jednak dokonanie jej przeglądu pod względem poprawności metodologicznej, spójności logicznej i ukierunkowania strategicznego. Wskazane jest określenie w każdym z obszarów kilku kluczowych problemów, na których koncentrować się będzie interwencja, z uwzględnieniem ich przyczyn i wyraźnym zaznaczeniem wniosków dla interwencji publicznej, które powinny znaleźć odzwierciedlenie w części projekcyjnej. Tak ustrukturyzowana diagnoza powinna lepiej uzasadniać przyjęty model interwencji. Te wątki i informacje, które nie mają związków z interwencją, powinny zostać usunięte. Nie oznacza to konieczności dokonania radykalnych zmian w diagnozie, lecz raczej większe jej uporządkowanie i silniejsze powiązanie z pozostałymi elementami programu.

Analiza SWOT

Poniżej opisano wnioski na temat analizy SWOT. Przede wszystkim należy zaznaczyć, że tego typu narzędzie, w porównaniu z innymi wspomagającymi proces planowania strategicznego, należy do mało efektywnych (niezależnie do sposobu wykorzystania).

Zawartą w RPS AZS analizę SWOT cechuje stosunkowo wysoki poziom spójności z diagnozą. Choć pojawiają się kwestie, które nie były uwzględnione w diagnozie, to jednak analiza ta stanowi dobre podsumowanie jej najważniejszych wyników. Jako pozytyw należy również uznać stosunkowo spójne zastosowanie metodologii SWOT (podział na czynniki wewnętrzne i zewnętrzne). Poniższe uwagi należy traktować jako propozycje poprawienia analizy.

- Kwestia *najwyższego w kraju przyrostu naturalnego* powinna zostać opatrzona komentarzem, że poziom ten jest nadal bardzo niski – zdecydowanie poniżej poziomu pozwalającego na prostą zastępowalność pokoleń.
 - Rekomenduje się rozbudowanie tego punktu i wyraźne zaznaczenie, że nadal wymagana jest poprawa.
- *Różnorodność kulturowa i przyrodnicza (...)* – kwestia ta nie była przedmiotem analizy i nie do końca wiadomo, dlaczego uznana została za mocną stronę w kontekście aktywności społecznej i zawodowej mieszkańców.
 - Rekomenduje się usunięcie tego punktu z analizy SWOT
- *Zróżnicowana oferta szkolnictwa wyższego* - analogicznie kwestia ta nie była omawiana w diagnozie. Ponadto Program nie odnosi się do kwestii szkolnictwa wyższego.
 - Rekomenduje się usunięcie tego punktu z analizy SWOT
- *Niski poziom zatrudnienia* – w części diagnostycznej mowa jest o przeciętnym poziomie zatrudnienia w stosunku do sytuacji w innych regionach.
 - Rekomenduje się przereformowanie tego zapisu zgodnie z zapisami diagnozy
- *Wyższy niż średni w kraju odsetek osób korzystających ze świadczeń pomocy społecznej* – w części diagnostycznej natomiast stwierdza się, że *odsetek osób pobierających świadczenia nie odbiega od średniej krajowej*. Paradoksalnie oba stwierdzenia są prawdziwe. Liczba osób pobierających świadczenia z pomocy społecznej na 10 tys. mieszkańców w roku 2011 nieznacznie przewyższała średnią dla kraju i jest to relacja utrzymująca się od kilku lat. Jednak odmienne sformułowania mogą budzić wrażenie sprzeczności. Równocześnie ani w diagnozie ani w analizie SWOT nie zauważa się, że we wschodniej części województwa pomorskiego znajdują się powiaty charakteryzujące się wysokim udziałem dochodów z pomocy społecznej w budżetach gospodarstw domowych.
 - Rekomenduje się uspołnienie diagnozy z analizą SWOT. Uwzględnienie w części diagnostycznej i analizie SWOT problematyki zróżnicowania terytorialnego.
- *Niewystarczająca profesjonalizacja organizacji pozarządowych (...)* – sformułowanie to jest dość ogólne. Nie sprecyzowano, na czym miałyby polegać profesjonalizacja organizacji pozarządowych, które w dużym stopniu ze swojej natury bazują na działaniach społecznych. Kwestia niewykorzystanego potencjału organizacji pozarządowych w realizacji zadań

publicznych jest raczej efektem polityki samorządów, a niekoniecznie profesjonalizmu organizacji pozarządowych.

- Rekomenduje się redakcję tego punktu, z większym naciskiem na praktykę JST w zlecaniu zadań organizacjom pozarządowym.
- *Rosnące zapotrzebowanie na różne formy kształcenia ustawicznego (w tym kształcenie nieformalne i pozaformalne)* – kwestia ta nie została uwzględniona w diagnozie. Brakuje danych, które uzasadniałyby takie stwierdzenie (wskaźnik uczestnictwa w kształceniu ustawicznym od wielu lat utrzymuje się na zbliżonym poziomie).
 - Rekomenduje się rezygnację z tego punktu.
- Niektóre sformułowania użyte w analizie SWOT są zbyt ogólne i niejasne. Nie zawsze także znajdują potwierdzenie w wynikach badań. Przykładowo: *niewykorzystany potencjał ludzi starszych, dewaluacja indywidualnych potrzeb związanych ze sferą kultury i sportu powszechnego, atomizacja i spadek poczucia wspólnoty społecznej*.
 - Rekomenduje się redakcję tych punktów, tak aby jednoznacznie wynikało z nich, co jest przedmiotem analizy SWOT.
- Zestawienie poszczególnych punktów ramach analizy SWOT wydaje się być przypadkowe. Utrudnia to odbiór i zrozumienie tej analizy.
 - Rekomenduje się uporządkowanie punktów w analizie SWOT zgodnie z logiką diagnozy i celów szczegółowych.

Wyzwania

Wyzwania powinny być głównym łącznikiem pomiędzy częścią diagnostyczną, a częścią projekcyjną RPS. Punkty te powinny określać kluczowe wyzwania, które stoją przed województwem. W celu zapewnienia spójności ze SRWP proponuje się, aby wyzwania odnosiły się w możliwie dużym stopniu do zapisanych w SRWP: spodziewanych efektów, zobowiązań samorządu województwa, kierunków działań.

- Wśród wskazanych w programie wyzwań nie uwzględniono wszystkich kluczowych efektów określonych w SRWP. Dotyczy to m.in. takich punktów SRWP, jak:
 - a. *Silniejsza integracja społeczna osób zagrożonych wykluczeniem zawodowym,*
 - b. *Wzmocnione finansowo i instytucjonalnie podmioty ekonomii społecznej, zdolne do samodzielnej działalności gospodarczej;*
 - c. *Lepiej rozwinięty i sprofesjonalizowany system poradnictwa zawodowego;*
 - d. *Wzrost liczby mikro i małych przedsiębiorstw, głównie na terenach wiejskich oraz w małych miastach*

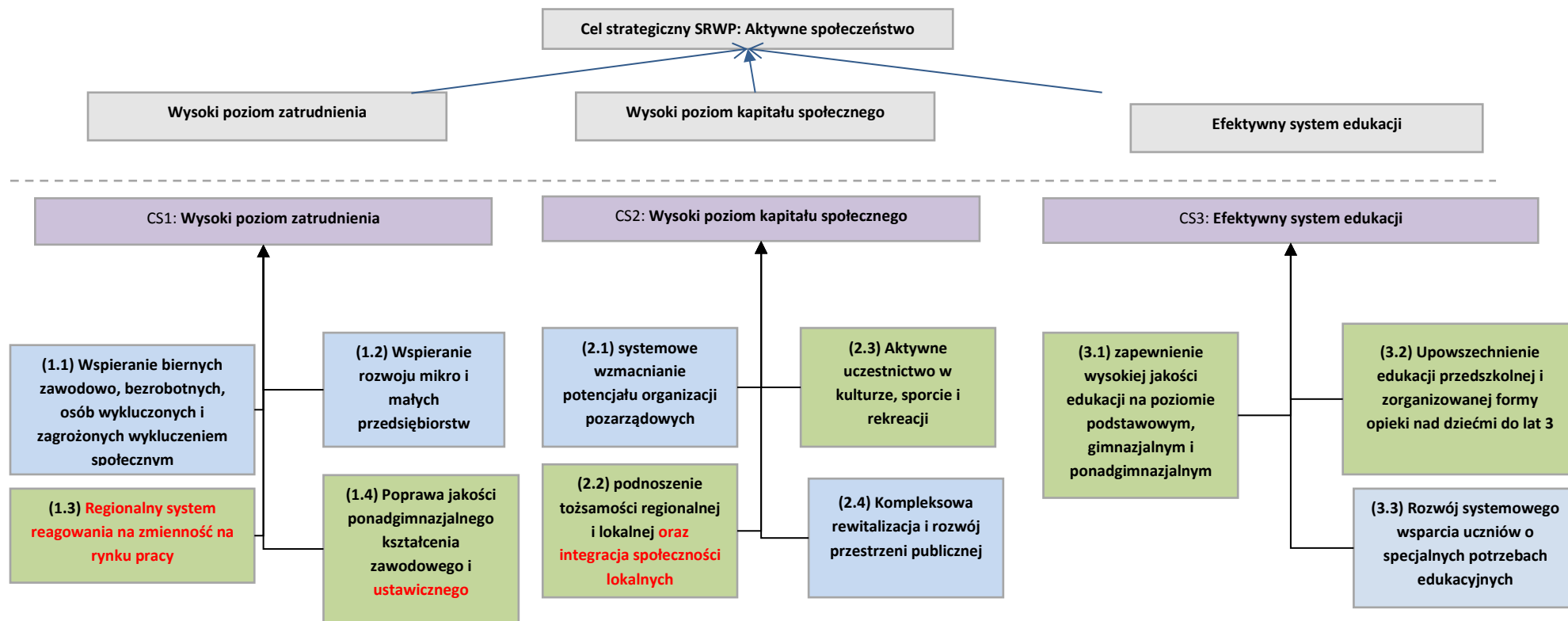
- e. *Wyższy poziom zatrudnialności absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych i większe zainteresowanie podejmowaniem nauki w takich placówkach;*
- f. *Wyższy poziom uczestnictwa w kształceniu ustawicznym;*
- g. *Wzrost znaczenia kształcenia ustawicznego w podstawowej działalności dydaktycznej pomorskich szkół wyższych*
- h. *Upowszechnione standardy profesjonalnego szkolenia pracowników przez firmy.*

Równocześnie w SRWP, na poziomie spodziewanych efektów czy kierunków działań nie wspomina się o kwestiach np. mechanizmów wsparcia *edukacji kulturalnej i artystycznej w regionie, w tym kadry*. Za to podkreśla się znaczenie aktywności i uczestnictwa w kulturze. Można oczywiście argumentować, że wyzwanie określone w RPS jest węższe niż w SRWP, jednak zmiana ta ma istotne znaczenie – może ona mieć bowiem wpływ na ukierunkowanie interwencji na rozwój edukacji kulturalnej, a w mniejszym stopniu na kształtowanie kapitału społecznego poprzez aktywny udział w kulturze.

Widoczna jest istotna, strategiczna zmiana punktów ciężkości pomiędzy wyzwaniami zawartymi w RPS AZS, a oczekiwanymi efektami zapisanymi w SWRP.

- Rekomenduje się zdecydowanie bardziej strategiczne ukierunkowanie wyzwań zapisanych w RPS AZS i zapewnienie większej spójności z oczekiwanymi efektami określonymi w SRWP.
- Zaproponowane wyzwania są spójne z diagnozą i analizą SWOT, choć nie zawsze związek ten jest oczywisty i jasny. Wynika to raczej z szerokiego zakresu diagnozy i analizy SWOT – można je interpretować bardziej jako wybór autorów programu dokonany spośród wielu problemów zidentyfikowanych we wcześniejszych częściach. Przykładowo, wątki dotyczące *budowy sieci trwałej współpracy między instytucjami rynku pracy, edukacji i pomocy społecznej* pojawiają się w diagnozie i w analizie SWOT, ale nie są nigdzie przedstawione jako kluczowy problem, warunkujący np. skuteczność tych instytucji. Wynika to z niedostatecznie strategicznego ukierunkowania części diagnostycznej.
 - Rekomenduje się przeredagowanie diagnozy w taki sposób, aby w wyrażnie wyodrębnić kluczowe problemy w każdym z obszarów, wokół których powinny koncentrować się wyzwania.
- Sposób sformułowania niektórych wyzwań może budzić pewne wątpliwości. Niektóre z nich są bowiem sformułowane jako konkretne zadania czy też rezultaty (np. *budowa sieci trwałej współpracy między instytucjami rynku pracy, edukacji i pomocy społecznej*), inne natomiast bardziej opisują procesy i działania (np.: *przeciwdziałanie bierności zawodowej* czy też *uspołeczniona rewitalizacja i kreowanie polityki publicznej*).
 - Rekomenduje się przeredagowanie poszczególnych wyzwań w taki sposób, aby zachowane było jednolite podejście. Wyzwania powinny koncentrować się na zmianie społecznej, która powinna zajść dzięki interwencji.

- W kontekście powyższej uwagi należy rozważyć, czy wyzwaniem powinien być np. *wzrost skali i intensywności współpracy* (co jest rezultatem), czy też *budowa sieci trwałej współpracy między instytucjami rynku pracy, edukacji i pomocy społecznej* (co jest zadaniem). Nie jest to tylko kwestia lingwistyczna – budowa sieci współpracy niekoniecznie musi przełożyć się na zmianę sposobu funkcjonowania tych instytucji. Kwestia ta być może wymaga jeszcze dyskusji i uzgodnienia podejścia (również pomiędzy poszczególnymi RPS-ami).
 - Rekomenduje się przeredagowanie wyzwań, tak aby w większym stopniu dotyczyły one konkretnej zmiany, która powinna zajść, a w mniejszym stopniu zadań do wykonania (które powinny być opisane w części prognostycznej. W niektórych przypadkach postawienie ambitnego zadania może być traktowane jako wyzwanie.
- Wyzwania powinny być formułowane w sposób pozytywny. Dlatego też proponuje się zrezygnować z wyzwania *przeciwdziałanie bierności zawodowej*.
 - Rekomenduje się przeredagowanie tego wyzwania. Możliwości są dwie: wzrost aktywności zawodowej lub wzrost zatrudnienia. Biorąc pod uwagę zapisy SRWP, gdzie wśród oczekiwanych efektów wymienia się wzrost zatrudnienia, wskazane jest skoncentrowanie na zatrudnieniu.
- Kolejność wyzwań wydaje się być przypadkowa i nie odpowiada strukturze diagnozy i części projekcyjnej. Na pierwszym miejscu wymienione są kwestie związane z edukacją, co może być odczytywane jak zmiana priorytetów.
 - Rekomenduje się zmianę kolejności poszczególnych wyzwań, tak aby ich struktura była zgodna ze strukturą całego dokumentu.



- Zawarta w programie logika interwencji odpowiada zapisom SRWP. Zaleca się utrzymanie opracowanej struktury celów i priorytetów oraz skupienie się na poprawności zapisów z punktu widzenia metodologii zarządzania przez rezultaty. Proponuje się, aby priorytety sformułowane zostały w formie rezultatów, opisujących zmianę społeczną która ma zajść dzięki interwencji.
- Rezultaty powinny być sformułowane w sposób jednoznaczny, precyzyjny, mierzalny, powinny być jednowymiarowe i jednopoziomowe. Przykładowo: *Regionalny system reagowania na zmienność na rynku pracy* nie opisuje rezultatu, ale propozycję działania.

4.5.2 Ocena logiki części projekcyjnej

Część projekcyjna RPS AZS składa się z trzech celów szczegółowych, do których osiągnięcia ma posłużyć jedenaście priorytetów, dwadzieścia siedem działań i kilkadziesiąt typów przedsięwzięć. Jest to zatem program bardzo rozbudowany i złożony (najbardziej spośród wszystkich RPS). W trakcie analizy poszczególnych celów tematycznych skupiono się na zgodności z SRWP, trafności oraz poprawności przyjętej w nich logiki interwencji.

Sposób sformułowania celu głównego budzi wątpliwości. Na podstawie analizy zakresu interwencji oraz dyskusji z autorami programu można stwierdzić, że prawdopodobnie bardziej trafny cel mógłby brzmieć *Wzrost aktywności zawodowej i społecznej mieszkańców województwa pomorskiego*. Biorąc jednak pod uwagę, że kwestia ta została rozstrzygnięta na poziomie SRWP, proponuje się utrzymać cel w obecnym kształcie.

Główny wskaźnik monitorowania może zostać ewentualnie uzupełniony o wskaźnik aktywności zawodowej (obliczany na podstawie BAEL). Wątpliwości budzi określanie wartości docelowych jako względnych (w stosunku do średniej w kraju lub UE). Oznacza to, że wartość ta może się zmieniać w trakcie realizacji programu, niezależnie od wysiłków regionalnych aktorów.

Cel szczegółowy 1

CS 1.	Wysoki poziom zatrudnienia		
1.1	Wspieranie biernych zawodowo, bezrobotnych, osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym	1.1.1	Zwiększenie aktywności zawodowej osób pozostających bez pracy
		1.1.2	Reintegracja społeczna osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem zawodowym
		1.1.3	Profesjonalizacja podmiotów ekonomii społecznej
		1.1.4	Podniesienie standardów usług instytucji rynku pracy
1.2	Wspieranie rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw	1.2.1	Rozwój istniejących mikro i małych przedsiębiorstw
		1.2.2	Inicjowanie przedsiębiorczości
1.3	Regionalny system reagowania na	1.3.1	Monitoring rynku pracy w oparciu o pomorskie obserwatorium rynku pracy

CS 1. <i>Wysoki poziom zatrudnienia</i>			
	<i>zmienność rynku pracy</i>	1.3.2	<i>Rozwój i profesjonalizacja systemu poradnictwa zawodowego</i>
1.4	<i>Poprawa jakości ponadgimnazjalnego kształcenia zawodowego</i>	1.4.1	<i>Atrakcyjne szkolnictwo zawodowe na poziomie ponadgimnazjalnym</i>
		1.4.2	<i>Dostosowanie oferty kształcenia ustawicznego do potrzeb rynku pracy</i>

- W przypadku CS 1 dostrzega się trafne podejście, koncentrujące wsparcie na stronie podażowej rynku pracy (zasoby rynku pracy), popytowej (wsparcie MMŚP i PES) i mechanizmach dopasowania popytu i podaży. Zaproponowany kształt interwencji może, w dłuższym okresie, przynieść odczuwalną poprawę na rynku pracy, a zdecydowanie może zwiększyć tempo dostosowań do zmian gospodarczych.
- W przypadku priorytetu 1.1 *wspieranie biernych zawodowo, bezrobotnych, osób wykluczonych społecznie i zagrożonych wykluczeniem zawodowym* wątpliwości (głównie realizacyjne) budzi połączenie kwestii aktywizacji osób biernych zawodowo i bezrobotnych. Jak zaznaczono w części diagnostycznej, są to dwie oddzielne kategorie, o różnych potrzebach i różnych możliwościach. Istniejące instrumenty i narzędzia (np. przewidziane w Ustawie o promocji zatrudnienia) adresowane są głównie do osób bezrobotnych (gotowych do podjęcia pracy). Łączenie tych dwóch kategorii osób może wiązać się z trudnościami realizacyjnymi. Wśród nich należy wymienić m.in. sztywne regulacje krajowe dotyczące sposobu wydatkowania Funduszu Pracy, które znacząco ograniczają swobodę samorządu w realizacji aktywnej polityki rynku pracy. Innym ograniczeniem jest specjalizacja i poziom kompetencji pracowników urzędów pracy, którzy często nie są przygotowani do pracy z osobami biernymi zawodowo. Lepiej radzą sobie z tym zadaniem organizacje pozarządowe, które mogą zaoferować bardziej zindywidualizowane, kompleksowe i długoterminowe wsparcie.

Trudności w łączeniu wsparcia dla tych dwóch grup wiązać się będą również z przyjętymi kryteriami przestrzennymi, zgodnie z którymi wsparcie osób bezrobotnych realizowane będzie na terenach o wysokiej stopie bezrobocia, podczas gdy wsparcie dla osób biernych zawodowo i wykluczonych realizowane będzie na terenie całego województwa.

Zaproponowany w RPS model „Odnowa zawodowa” przewiduje mechanizm profilowania klientów i kierunek ten należy ocenić pozytywnie. Nie do końca jednak wiadomo, kto za ten proces będzie odpowiadał i jak on będzie realizowany.

- Rekomenduje się bardziej klarowne opisanie, w jaki sposób będą wspierane osoby bezrobotne, a w jaki osoby bierne zawodowo. Łączenie tych dwóch kategorii w jednym działaniu nie musi przynieść pożądanych efektów, a może wiązać się z trudnościami realizacyjnymi, ograniczającymi skuteczność działań.

- Dostrzega się natomiast potrzebę integracji usług kierowanych do tych dwóch grup, nawet jeśli miałyby być świadczone przez różne instytucje.
- Rekomenduje się utrzymanie zaproponowanych kryteriów przestrzennych – problem bierności i wykluczenia społecznego nie jest tak silnie uwarunkowany terytorialnie, jak problem bezrobocia. Należy jednak doprecyzować kryterium *obszary o wysokiej stopie bezrobocia*. Przyjęcie np. jako progu granicznego średniej wartości stopy bezrobocia rejestrowanego w województwie oznaczałoby objęcie wsparciem (na podstawie danych za rok 2012) 14 z 21 powiatów, w których zarejestrowanych było 69% wszystkich bezrobotnych. Jeżeli próg zostanie określony na poziomie 150% przeciętnej stopy bezrobocia w regionie, wtedy wsparciem objętych zostałoby 9 powiatów, w których zarejestrowanych było niemal 55 tys. bezrobotnych (47% ogółu wszystkich bezrobotnych zarejestrowanych w województwie).
- W zapisach RPS nie wyjaśniono, w jakim stopniu działania kierowane do osób pozostających bez pracy realizowane będą przez publiczne służby zatrudnienia, a w jakim przez inne podmioty. Ma to kluczowe znaczenie z punktu widzenia aktualnych rozwiązań prawnych i finansowych, w tym w szczególności finansowania większości działań w ramach aktywnej polityki rynku pracy ze środków Funduszu Pracy. Istniejące uwarunkowania prawne pozwalają urzędowi pracy na realizację tylko tych przedsięwzięć, które są zgodne z Ustawą o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Natomiast w przypadku działań wykraczających poza „standardową” działalność urzędów pracy, np. z wykorzystaniem nowych instrumentów (np. trenera pracy), wskazane jest poszukiwanie innych aktorów – np. organizacji pozarządowych, które mogłyby tego typu działania realizować.
 - Rekomenduje się dodanie zapisów, które będą dookreślały rolę urzędów pracy i innych podmiotów w zakresie realizacji proponowanych działań.
- Jednym z zobowiązań SWP jest *integracja działań regionalnych instytucji rynku pracy, pomocy i integracji społecznej*. Zapisy RPS nie określają jednak, w jaki sposób to zobowiązanie ma być zrealizowane – szczególnie na poziomie usług świadczonych dla klientów. Zaproponowane przedsięwzięcie strategiczne przewiduje pewne mechanizmy współpracy i koordynacji działań. Jednak nie doprowadzi ono do integracji usług świadczonych przez oba typy instytucji. Należy zaznaczyć, że integrację usług warto postrzegać szerzej – nie tylko w odniesieniu do działań przewidzianych w RPS AZS, ale do całej działalności obu typów instytucji. Poprawa integracji działań tych instytucji mogłaby przynieść odczuwalną poprawę skuteczności i efektywności polityki społecznej na poziomie lokalnym, a w dłuższym okresie czasu mogłoby to mieć większe znaczenie niż dodatkowe środki przeznaczone na aktywizację zawodową. Zaproponowane zapisy RPS AZS nie są wystarczające dla realizacji zobowiązania zapisanego w SRWP.
 - Rekomenduje się jasne określenie, w jaki sposób osiągnąca będzie integracja rynku pracy, pomocy i integracji społecznej działających na poziomie lokalnym, ze szczególnym uwzględnieniem podejścia do integracji usług na poziomie klienta. Zapisy w programie wskazują na konieczność koordynacji i integracji, nie wyjaśniają

jednak, jak to się będzie odbywać. Propozycje rozwiązań zawarte zostały w projekcie Krajowego Programu Przeciwdziałania Ubóstwu i Wykluczeniu Społecznemu 2020 (priorytet III).

- Nie do końca zrozumiały jest podział na działanie 1.1.1, gdzie przewiduje się m.in. wsparcie osób biernych zawodowo i działanie 1.1.2, w którym wspierane mają być osoby wykluczone społecznie. Grupy docelowe obu działań częściowo się pokrywają (np. osoby starsze, niepełnosprawne, kobiety powracające na rynek pracy). Taka sytuacja jest do pewnego stopnia nierozwiązywalna. Osoby niepełnosprawne mogą być równocześnie bezrobotne i wykluczone społecznie lub bierne i wykluczone społecznie. Konieczne jest za każdym razem odpowiednie zdiagnozowanie takiej osoby i zaoferowanie jej możliwie najbardziej adekwatnego wsparcia. Równocześnie nie przewiduje się mechanizmów instytucjonalnej koordynacji i integracji działań.
 - Rekomenduje się przemyślenie linii demarkacyjnej pomiędzy oboma działaniami. Na razie nie jest ona jasna.
- Wątpliwości budzi sposób podejścia do działania 1.1.2 *Reintegracja społeczna osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym*. Na tle innych działań wydaje się ono stosunkowo ogólnie opisane. Opis ten nie uwzględnia w wystarczającym stopniu kwestii koordynacji działań różnych instytucji pomocy i integracji społecznej, jak również pomija wiele istotnych ryzyk socjalnych (na co zwracano również uwagę w trakcie konsultacji), takich jak np. młodzież opuszczająca placówki opiekuńczo – wychowawcze, osoby uzależnione, osoby chorujące psychicznie, osoby bezdomne, byli więźniowie, uchodźcy i emigranci.
 - Wskazane wydaje się przemyślenie i doprecyzowanie zakresu interwencji w ramach działania 1.1.2, w tym również przemyślenie kwestii grup docelowych. W tym zakresie być może wskazane jest dokonanie dodatkowych analiz potrzeb.
- W działaniu 1.1.2 wśród typów przedsięwzięć jako jedyną grupę, do której skierowane jest wsparcie w ramach interwencji wskazano bezpośrednio młodzież do 25 roku życia. Wynika to ze specyfiki interwencji. Jednak grupa ta nie pojawia się na poziomie kryteriów specyficznych.
 - Rekomenduje się uwzględnienie również młodzieży do 25 roku życia w kryteriach specyficznych.
- Działanie 1.1.3 jako jedno z kryteriów horyzontalnych zawiera kryterium cyfryzacji. Przewidziana w jego ramach interwencja służy zaś profesjonalizacji podmiotów ekonomii społecznej, a wsparcie obejmuje finansowe i rzeczowe, szkolenie kadr oraz promocję idei ekonomii społecznej. Cyfryzacja jako taka nie leży w logice interwencji właściwej dla tego działania (tak jak na przykład dla działania 1.1.4). Dlatego też proponuje się:
 - Usunięcie kryterium horyzontalnego cyfryzacji z działania 1.1.3.
- W przypadku działania 1.1.4 celem jest podniesienie standardów usług instytucji rynku pracy. Należy jednak podkreślić, że instytucje rynku pracy to niezwykle szeroka kategoria,

obejmująca m.in. również związki zawodowe czy też wszystkie instytucje szkoleniowe. Z opisu działania nie wynika, czy wsparte mają być faktycznie wszystkie instytucje rynku pracy, czy też te, które działają przede wszystkim na rzecz osób bezrobotnych i biernych zawodowo. Przy czym nie rekomenduje się ograniczenia interwencji do publicznych służb zatrudnienia.

Dodatkowo wątpliwości budzi wykorzystanie słowa „standardy”. Istnieje Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej określające standardy usług rynku pracy. Rozporządzenie to oceniane jest jako jeden z czynników ograniczenia skuteczności działania tych instytucji. W związku z tym pojawia się pytanie, w jaki sposób działanie to będzie odnosić się do tych standardów. Dostępne analizy pokazują, że wprowadzenie standardów przyczyniło się raczej do ograniczenia skuteczności funkcjonowania PSZ, a nie poprawy. Ponadto standardy wprowadzane są przez Ministra Pracy, tym samym SWP ma ograniczony wpływ na ich podnoszenie. Aby uniknąć tego typu wątpliwości proponuje się sformułowanie innego tytułu działania, np.: poprawa skuteczności funkcjonowania instytucji rynku pracy.

Wątpliwości budzi również zakres tego działania – interwencja bowiem nie uwzględnia poprawy jakości zarządzania instytucjami rynku pracy, co wydaje się być jednym z podstawowych barier dla poprawy skuteczności działania tych instytucji.

Należy również zaznaczyć, że w SWRP nie ma bezpośrednich odniesień do interwencji w tym obszarze. Uznaje się jednak, że jest to warunek konieczny osiągnięcia innych efektów, w tym m.in. wzrostu zatrudnienia.

- Rekomenduje się dodatkowy namysł nad tym działaniem. Należy przemyśleć, co tak naprawdę ma być jego efektem (poprawa skuteczności działań na rzecz osób bezrobotnych?). Wydaje się zasadne, aby wśród działań uwzględnić również poprawę jakości zarządzania instytucjami rynku pracy.
- Działanie 1.2.1 *Rozwój istniejących mikro i małych przedsiębiorstw* realizowane będzie na obszarach o niskim poziomie aktywności gospodarczej. Nie wskazano jednak kryteriów dla określenia poziomu aktywności gospodarczej (czy będzie to np. tylko liczba nowych przedsiębiorstw, czy też np. stopa bezrobocia).
 - Rekomenduje się doprecyzowanie pojęcia *obszary o niskim poziomie aktywności gospodarczej*. Zakładając możliwość zmiany w trakcie realizacji RPS wskazane jest dookreślenie mechanizmów określania tego kryterium (np. dokonywanie raz na dwa lata przeglądu).
- Działania związane z wspieraniem rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw jako OSI mają wskazane w SWRP obszar o niskim poziomie aktywności gospodarczej. Z kolei działanie 1.2.2 inicjowanie przedsiębiorczości, w ramach którego przewidziano wsparcie infrastrukturalne i doradztwo, jako OSI ma przypisany obszar całego województwa. Jest to zatem niezgodne z wyborem strategicznym SWRP, jak też oczekiwanymi efektami SWRP, gdzie wymienia się m.in. wzrost liczby mikro i małych przedsiębiorstw, głównie na terenach wiejskich oraz małych miast. Rekomenduje się zatem:

- Wskazanie dla działania 1.2.2 obszarów o niskim poziomie aktywności gospodarczej jako OSI. Oczywiście kryterium to powinno zostać doprecyzowane.
- Działanie 1.3.2 zgodne jest z zapisami SRWP. Wskazane jest jednak przemyślenie, czy zaproponowany kształt wsparcia przyczyni się faktycznie do osiągnięcia zakładanych rezultatów. Wśród zidentyfikowanych przyczyn problemu nie wspomina się o niedostatecznej dostępności usług doradczych – szczególnie na poziomie szkół gimnazjalnych. Zaproponowane działania mogą przyczynić się do poprawy jakości poradnictwa zawodowego, lecz tylko częściowo mogą rozwiązać problem zbyt małego dostępu do tych usług.
 - Rekomenduje się rozważenie możliwości uwzględnienia w większym stopniu poprawy dostępu do poradnictwa i doradztwa zawodowego. Niekoniecznie musi to się wiązać z dodatkowymi kosztami, ale np. lepszym przygotowaniem nauczycieli do pracy z uczniem.
- Zaproponowane dla działania 1.3.2 kryteria specyficzne budzą wątpliwości. Jednym z oczekiwanych efektów ma być wzmocnienie współpracy pomiędzy instytucjami edukacyjnymi a instytucjami rynku pracy. Nie wydaje się jednak prawdopodobne, aby kryterium partnerstwa mogło być wystarczające dla spełnienia tego warunku. Również drugie kryterium specyficzne: *wykorzystanie form warsztatowych oraz nowoczesnych form przekazu* nie daje gwarancji wysokiej jakości doradztwa zawodowego. Są to kwestie, które stosunkowo łatwo wypełnić „formalnie”.
 - Rekomenduje się przemyślenie kryteriów specyficznych dla działania 1.3.2. Przykładowo, zamiast ogólnego i niejasnego sformułowania *partnerstwo* wskazane może być użycie kryterium: realizowane przy współudziale instytucji rynku pracy i instytucji edukacyjnych.
- W priorytecie 1.4 połączono kwestie jakości kształcenia zawodowego oraz kształcenia ustawicznego. Są to oczywiście zagadnienia powiązane, jednak takie ujęcie problematyki rodzi ryzyko minimalizowania znaczenia kształcenia ustawicznego w całym RPS i ograniczenia interwencji do kształcenia ustawicznego oferowanego przez instytucje systemu edukacji formalnej. Należy również zaznaczyć, że zakres interwencji w ramach działania 1.4.2 skupia się na dostosowaniu oferty kształcenia ustawicznego do potrzeb rynku pracy, choć z diagnozy nie wynika, aby to właśnie był najważniejszy problem. Natomiast nie przewidziano mechanizmów zwiększania udziału w kształceniu ustawicznym, szczególnie grup dotychczas niedostatecznie aktywnych w tym zakresie (np. osób starszych czy niżej wykształconych). Koncentracja interwencji tylko na spełnianiu oczekiwań rynku prowadzić może w tym obszarze do zwiększania efektu jałowego biegu.
 - Rekomenduje się ponowne przemyślenie koncepcji działania 1.4.2, tak aby zgodnie z oczekiwanymi efektami SRWP przyczyniało się ono w większym stopniu do zwiększania uczestnictwa w kształceniu ustawicznym, szczególnie grup, które dotychczas uczestniczyły w niewielkim stopniu. Dlatego też proponuje się rozważenie

uwzględnienie w kryteriach specyficznych preferencji dla przedsięwzięć, które uwzględniać będą wzrost uczestnictwa np. osób starszych czy też osób o niskim poziomie wykształcenia.

- Wśród kryteriów specyficznych dla działania 1.4.2 przewiduje się organizację szkoleń dedykowanych i kursów zamawianych przez pracodawców, obejmujących branże o największym potencjalne rozwojowym. Kwestia ta wymaga jeszcze przemyślenia. Takie ukierunkowanie interwencji podnosi ryzyko wystąpienia efektu *jałowej straty*, czyli finansowania działań, które i tak byłyby zrealizowane (przy udziale środków prywatnych). Po drugie ogólne pojęcie: *branże o największym potencjalne rozwoju* nie zostało skonkretyzowane choćby poprzez podanie kryteriów, na podstawie których branże te będą określone. Dlatego też ocena trafności tego kryterium jest trudna. Nie wiadomo, czy będą to branże zatrudniające największą liczbę pracowników, czy też takie, w których przyrost liczby pracujących jest największy czy też stosowane będą inne kryteria.
 - Zaproponowane podejście popytowe do finansowania szkoleń należy generalnie uznać za słuszne. Proponuje się jednak takie doprecyzowanie interwencji, aby ograniczyć ryzyko jałowej straty. Kryteria zatem powinny być tak ustawione, aby finansować takie szkolenia, które bez udziału środków publicznych nie miałyby szans na powodzenie. Może to dotyczyć np.: wyłączenia szkoleń dla osób posiadających wykształcenie wyższe, inwestowanie w szkolenia w branżach, w przypadku których udział pracowników w kształceniu ustawicznym jest zdecydowanie niższy niż przeciętnie, finansowanie szkoleń w branżach, w których jest ponadprzeciętny udział pracowników o niższym poziomie wykształcenia.
 - Rekomenduje się rezygnację z kryterium *branże o największym potencjale rozwojowym regionu*, gdyż jest ono wieloznaczne, a jednocześnie jego zastosowania nie zapewnia wysokiej skuteczności interwencji.
- Jednym z oczekiwanych rezultatów SRWP są *upowszechnione standardy profesjonalnego szkolenia pracowników przez firmy*. Niestety w RPS AZS brakuje działań, które odpowiadałyby temu efektowi. Jest to istotne zagadnienie, bowiem w przypadku części firm problem jest nie tyle niski poziom uczestnictwa w kształceniu ustawicznym, ale zbyt słaba polityka i praktyka firm w zakresie rozwoju kadry – dotyczy to szczególnie małych i średnich przedsiębiorstw. Poprawa kompetencji w tym zakresie może przyczynić się do wzrostu zakresu uczestnictwa w kształceniu ustawicznym, jak również poprawy skuteczności prowadzonych działań.
 - W działaniu 1.4.2 proponuje się rozszerzenie zakresu interwencji o działania związane z realizacją powyższego efektu zapisanego w SRWP. Proponuje się skoncentrować wsparcie w tym zakresie na małych i średnich przedsiębiorstwach.
- RPS AZS nie odnosi się w żaden sposób do jednego z efektów SRWP, jakim jest *wzrost znaczenia kształcenia ustawicznego w podstawowej działalności dydaktycznej szkół wyższych*. Efekt ten powinien być osiągnięty głównie poprzez interwencję w ramach RPS RG. Na

poziomie AZS wskazane jest jednak dodanie zapisu, który wzmacniałby to powiązanie (np. w ramach opisu priorytetu 1.4).

- Dodanie odpowiedniego zapisu w ramach opisu priorytetu 1.4, dotyczącego wzrost znaczenia kształcenia ustawicznego w podstawowej działalności dydaktycznej szkół wyższych i powiązania w tym zakresie AZS i RG.
- W działaniu 1.4.3 wskazano jako kryterium *realizowane we współpracy ponadregionalnej i międzynarodowej*. Zakładać można, że kryterium dotyczy to głównie staży i praktyk, trudno jednak zrozumieć uzasadnienie dla tego kryterium – dlaczego przedsięwzięcia ponadregionalne i międzynarodowe powinny być premiowane? Prawdopodobnie sam fakt ponadnarodowości nie poprawi skuteczności wsparcia, a może zdecydowanie zwiększyć jego koszty.
 - Proponuje się rezygnację z kryterium: *realizowane we współpracy ponadregionalnej i międzynarodowej*. Tego typu przedsięwzięcia powinny być realizowane tylko wtedy, jeśli jest to uzasadnione kosztowo i merytorycznie. Na pewno nie powinny być premiowane.
- Sposób sformułowania poszczególnych priorytetów powinien w zdecydowanie większym stopniu powinny odzwierciedlać rezultaty – czyli oczekiwane efekty interwencji. Proponuje się przemodelowanie poszczególnych priorytetów:
 - priorytet 1.1: wzrost zatrudnienia osób bezrobotnych, biernych zawodowo, wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem
 - priorytet 1.2: wzrost liczby mikro i małych przedsiębiorstw na terenach wiejskich i mniejszych miejscowości
 - priorytet 1.3: poprawa dopasowania na rynku pracy
 - priorytet 1.4: poprawa jakości ponadgimnazjalnego kształcenia zawodowego i wzrost uczestnictwa w kształceniu ustawicznym

Cel szczegółowy 2

CS 2.	Wysoki poziom kapitału społecznego		
2.1	Systemowe wzmacnianie potencjału organizacji pozarządowych	2.1.1	Regionalny system wsparcia organizacji pozarządowych
		2.1.2	Wspieranie organizacji pozarządowych w przejmowaniu zadań publicznych
2.2	Podnoszenie poziomu tożsamości	2.2.1	Wzmacnianie poczucia więzi mieszkańców z regionem i środowiskiem lokalnym
		2.2.2	Większe uczestnictwo mieszkańców w wolontariacie

	<i>regionalnej i lokalnej oraz integracja społeczności lokalnych</i>	2.2.3	<i>Powszechne postawy partycypacyjne w życiu publicznym</i>
2.3	<i>Aktywne uczestnictwo w kulturze, sporcie i rekreacji</i>	2.3.1	<i>Rozwój społecznych funkcji instytucji kultury</i>
		2.3.2	<i>Edukacja kulturalna i wspieranie idei kultury uczestnictwa</i>
		2.3.3	<i>Rozwinięta kultura czytelnicza</i>
		2.3.4	<i>Wspieranie sportu powszechnego</i>
2.4	<i>Kompleksowa rewitalizacja i rozwój przestrzeni publicznych</i>	2.4.1	<i>Uspołeczniona rewitalizacja</i>
		2.4.2	<i>Rozwój przestrzeni publicznych</i>

Należy podkreślić, że koncepcja zwiększenia kapitału społecznego, zaprezentowana w RPS AZS, jest spójna i logiczna. Wymaga jednak pewnych poprawek i modyfikacji. Główny punkt ciężkości powinien być położony w większym stopniu na stymulowanie aktywności społecznej przy wykorzystaniu różnych instrumentów i obszarów aktywności. Dlatego też interwencja w tym obszarze powinna dążyć do maksymalizacji zaangażowania społeczności lokalnej, rozbudzanie potrzeb uczestnictwa oraz tworzyć przyjazne warunki dla aktywności społecznej. Natomiast mniejsze znaczenie powinno mieć wspieranie instytucji, struktur i kadr.

- Kryteria strategiczne w poszczególnych działaniach nie zawsze odnoszą się do zasad realizacji SRWP. W przypadku *uczestnictwa w kulturze, sporcie i rekreacji* w SRWP określono, że działania te będą prowadzone na obszarach ponadprzeciętnego poziomu wykluczenia społecznego. Natomiast w priorytecie 2.3 tylko w jednym działaniu określono takie kryterium przestrzenne. Nie uwzględniono zapisów SRWP w działaniach 2.3.2 i 2.3.4.
- Wydaje się, że powyższa zmiana nie jest przypadkowa. W SRWP określono dwa oczekiwane efekty:
 - *Skuteczne mechanizmy włączania osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym;*
 - *Znaczące uczestnictwo mieszkańców (w tym dzieci, młodzieży, a także osób starszych i niepełnosprawnych) w lokalnych wydarzeniach kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych;*

Oba wskazują na funkcję egalitaryzującą planowanej interwencji – powinna ona koncentrować się na włączaniu tych osób, które z różnych przyczyn w ograniczonym stopniu uczestniczą w życiu społecznym. Niestety, w zapisach RPS AZS funkcja ta jest zdecydowanie słabiej obecna (z wyjątkiem działania 2.3.1 *Rozwój społecznych funkcji kultury*, w którym określono kryterium przestrzenne

zgodnie z SRWP). Interwencja w zaproponowanym kształcie w dużym stopniu może zostać ukierunkowana na wsparcie instytucji już aktywnych, oferujących swoje usługi osobom znajdującym się w lepszej sytuacji. Brak jest zapisów, które dawałyby szanse na wzrost uczestnictwa w kulturze, sporcie i rekreacji osobom znajdującym się w trudnej sytuacji.

- Rekomenduje się większy nacisk na zwiększenie uczestnictwa w kulturze i sporcie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.
- W opisie brak jest działań, które pozwalałyby na realizację SRWP w zakresie *Skutecznych mechanizmów włączania osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym*; jak dowodzą badania i analizy, osoby te zdecydowanie rzadziej angażują się nie tylko w aktywności kulturalne, ale również w aktywność obywatelską.
 - Rekomenduje się uzupełnienie działań o takie, które będą zwiększały szanse na aktywne włączenie się organizacji reprezentujących osoby wykluczone społecznie.
- Jednym z oczekiwanych efektów zapisanych w SRWP jest *Silniejsze poczucie więzi mieszkańców z regionem oraz dbałość o zachowanie różnorodności kulturowej województwa*. Natomiast w RPS AZS, zarówno w diagnozie jak i opisie priorytetu 2.2, nacisk jest położony na tożsamość regionalną. Można odnieść wrażenie, że tożsamość ta będzie mocniej wspierana niż różnorodność kulturowa województwa (i związana z tym tożsamość lokalna). Z punktu widzenia podnoszenia kapitału społecznego zbyt mały nacisk na tożsamość lokalną może ograniczyć skuteczność podejmowanych działań.
 - Rekomenduje się większy nacisk na podnoszenie tożsamości lokalnej. Dotyczyć to powinno nie tylko miejsc integracji społecznej, ale również innych form aktywności społecznej i edukacji w tym zakresie.
- Wątpliwości budzi wyodrębnienie działań 2.1.1, 2.1.2 i 2.2.2. Wszystkie te działania przyczyniają się do wzmacniania potencjału organizacji pozarządowych i aktywności społecznej i obywatelskiej, chociaż w nieco różnych wymiarach. Działanie 2.1.1 w większym stopniu koncentruje się na wspieraniu NGO jako miejsca pracy, podczas gdy działanie 2.2.2 większy nacisk kładzie na kwestię aktywności społecznej. W praktyce jednak tego typu interwencje uzupełniają się. Komplementarny charakter ma również działanie 2.2.3. Istnieje ryzyko, że nadmierne podzielenie interwencji może prowadzić do podejmowania działań fragmentarycznych i rozproszenia wsparcia, bo będzie obniżał jego skuteczność. Taki podział nie znajduje również uzasadnienia merytorycznego.
 - Rekomenduje się rozważenie połączenia tych trzech działań. Pozwoli to na oferowanie bardziej kompleksowego wsparcia organizacjom pozarządowym. Równocześnie umożliwi faktyczną realizację zobowiązania województwa, czyli *utworzenie regionalnego systemu wsparcia organizacji pozarządowych*.
- W przypadku działania 2.1.1 nie wyjaśniono w diagnozie, co to są centra integracji lokalnej i jaki jest ich potencjał. A jest to istotne z punktu widzenia oceny wykonalności projektowanych działań. Należy podkreślić, że istniejące centra integracji społecznej pełnią

inną, ważną i potrzebną rolę. Są to również jednostki samodzielne i niekoniecznie muszą być zainteresowane rozszerzeniem swojej działalności. Należy zaznaczyć, że w wielu miejscowościach województwa działają prężnie organizacje wspierające rozwój społeczeństwa obywatelskiego. W przypadku tych miejscowości nie ma uzasadnienia dla tworzenia nowych instytucji, ale szczególnie mocno uzasadnione jest bazowanie na istniejącym potencjale i wsparcie już istniejących organizacji.

- Nie przedstawiono wystarczającego uzasadnienia dla tworzenia inkubatora w każdym powiecie. Należy podkreślić, że w przypadku tego typu działalności szczególne znaczenie mają kompetencje zaangażowanej kadry oraz trwałość tworzonych struktur. Nie w każdym powiecie istnieje potencjał dla utworzenia nowego COP, natomiast być może istnieją możliwości rozszerzenia działalności już istniejących organizacji infrastrukturalnych.
- Poważnym wyzwaniem pozostaje zapewnienie środków na finansowanie *regionalnego systemu wsparcia organizacji pozarządowych*. Istnieją ograniczone możliwości zdobycia finansowania zewnętrznego na tego typu działania, a środki SWP okazały się niewątpliwie niewystarczające, aby sfinansować tak szeroko zakrojone działania.
- Dla pobudzenia aktywności obywatelskiej duże znaczenie mają nawet stosunkowo niewielkie środki finansowe – tzw. małe granty (1-5 tys. zł). Utworzenie funduszy małych grantów umożliwiłoby znaczące pobudzenie aktywności lokalnej, co przyczyniłoby się do wzrostu kapitału społecznego.
 - Należy przemyśleć koncepcję działania 2.1.1 i odejść od idei tworzenia w każdym powiecie nowych podmiotów, bazujących na nie do końca określonym potencjale. Rekomenduje się budowanie systemu na podstawie potencjału istniejących organizacji, działających w tym obszarze. W tym kontekście należy rozważyć wzmocnienie w pierwszym okresie realizacji RPS istniejących organizacji infrastrukturalnych i poszukiwanie sposobów na rozszerzenie ich działalności na teren całego województwa. Być może we wstępnym okresie wskazane jest ograniczenie się do utworzenia 5-6 COP i stopniowe rozszerzanie ich liczby w miarę możliwości i potrzeb. Powoływanie dedykowanej struktury w każdym powiecie może okazać się kosztowne i mało efektywne. Prowadzić też może do wzrostu kosztów obsługi.
 - Należy przyjąć założenie, że podstawowa infrastruktura finansowana będzie ze środków SWP, a środki zewnętrzne mogą służyć rozszerzeniu zakresu i skali interwencji. Przyjęcie takiego założenia pozwoli na zapewnienie trwałości tworzonych rozwiązań
 - Zaleca się rozważenie wyboru operatora z sektora pozarządowego dla tego działania. Organizacje mają doświadczenie w zarządzaniu takimi przedsięwzięciami i potrafią lepiej zaadresować wsparcie do potrzeb społeczności lokalnej.

- Rekomenduje się uzupełnieniu zakresu zadań COP o lokalne fundusze małych grantów. Tego typu inicjatywy, działające w całym kraju, sprawdziły się i dowiodły swojej skuteczności w pobudzaniu aktywności lokalnej (np. Program Działaj Lokalnie). W ramach funduszy grantowych COP mogłyby wspierać nowe inicjatywy, często o charakterze nieformalnym. Doświadczenia innych programów pokazują, że niewielkie kwoty grantów (średnio ok. 2-3 tys. zł) mogą mieć decydujące znaczenie dla pobudzania nowych inicjatyw i wzmocnienia już istniejących. Dostarczyłoby to też organizacjom infrastrukturalnym silnego narzędzia wspierającego ich działalność. W dłuższym horyzoncie pozwoli to na wzrost liczby organizacji i wzmocnienie sektora pozarządowego.

Środki finansowe na lokalne fundusze małych grantów mogłyby pochodzić z budżetu SWP – być może możliwe byłoby wygospodarowanie środków z budżetów przeznaczonych na zlecenie zadań organizacjom pozarządowym (z zakresu m.in. pomocy społecznej, kultury i sportu). Środki te mogłyby być uzupełnione przez środki lokalnych samorządów i Programu Fundusz Inicjatyw Obywatelskich 2014-2020.

- Uzyskanie oczekiwanego efektu, czyli zwiększenia udziału organizacji pozarządowych w realizacji zadań publicznych, wymaga zdecydowanie silniejszego zaangażowania jednostek samorządu terytorialnego.
 - Rekomenduje się uwzględnienie działań angażujących jednostki samorządu terytorialnego. Z jednej strony organizacje pozarządowe powinny mieć silniejszy udział w planowaniu i podejmowaniu decyzji strategicznych na poziomie lokalnym, z drugiej strony większa część zadań powinna być realizowana przez organizacje obywatelskie, zgodnie z konstytucyjną zasadą pomocniczości. Konsekwentnie też organizacje pozarządowe powinny być uwzględniane jako partner lub główny realizator różnych przedsięwzięć w ramach RPS AZS, ale również innych RPS-ów (np. AKT). Tym samym RPS-y mogłyby się stać ważnym instrumentem wzmacniania organizacji pozarządowych w regionie.
- W działaniu 2.2.1 określono kryteria specyficzne dotyczące partnerstwa pomiędzy poszczególnymi typami podmiotów. Nie zawsze proponowane zapisy są w pełni zrozumiałe. Nie wiadomo np., dlaczego programy edukacyjne miałyby być lepsze, jeśli będą realizowane w partnerstwie placówki oświatowej i szkoły wyższej. Można się spodziewać, że szkoły wyższe nie będą zainteresowane tego typu przedsięwzięciami i zawiązywane partnerstwo będzie pozorne. W kryterium tym nie uwzględniono organizacji pozarządowych i obywatelskich. Podobnie w zakresie wymiany kulturalnej nie uwzględniono organizacji pozarządowych.
 - Rekomenduje się uwzględnienie organizacji pozarządowych jako ważnego partnera w realizacji przedsięwzięć z zakresu budowania tożsamości mieszkańców z regionem i środowiskiem lokalnym. Będzie to również zgodne z „duchem” RPS AZS.

- W przypadku działania 2.2.1 wskazano kryterium strategiczne: *partnerstwo pomiędzy jst oraz organizacjami reprezentatywnymi dla danego obszaru*. Od wielu lat toczy się dyskusja na temat pojęcia reprezentatywności organizacji pozarządowych i nie osiągnięto w tym zakresie porozumienia. Zaproponowane kryterium w zmienionym programie (50% członków stanowią mieszkańcy obszaru zasięgu przedsięwzięcia) wyklucza np. fundacje, które mogą mieć jednego fundatora lub organizacje kościelne (np. Caritas). Tworzy to również nie do końca zrozumiałą sytuację, kiedy to administracja określa, z jakimi organizacjami prowadzony będzie dialog.
 - Rekomenduje się rezygnację z określenia: reprezentatywne organizacje pozarządowe.
- Nie jest jasny podział na działania 2.3.1 i 2.3.2. Pierwsze jest w większym stopniu nastawione na wspieranie instytucji kultury, a drugie aktywności kulturalnej. Wydaje się jednak, że podział jest nieostry, a wiele typów interwencji może się uzupełniać.

Ponadto nie jest oczywisty i jasny rezultat, który ma być osiągnięty dzięki realizacji priorytetu 2.3 *Aktywne uczestnictwo w kulturze, sporcie i rekreacji*. Nacisk został położony na wzmocnienie instytucji kultury i sportu, a nie aktywne uczestnictwo w kulturze (rozumiane jako tworzenie kultury, a nie tylko jej odbiór). Sposób sformułowania priorytetu nie odzwierciedla zamierzonego do osiągnięcia rezultatu. Ponadto widoczny jest niewielki nacisk na wspieranie oddolnych, nieformalnych inicjatyw kulturalnych, angażujących członków społeczności lokalnych (np. nowe ruchy miejskie, wspólnoty sąsiedzkie).

W uspołecznianiu funkcji kultury duże znaczenie mogą mieć organizacje pozarządowe. Dlatego też w przypadku obu działań wskazane jest rozważenie uwzględnienia w kryteriach specyficznych partnerstwa z organizacjami pozarządowymi. Sprzyja to większej otwartości instytucji kultury i realizacji bardziej innowacyjnych przedsięwzięć.

- Rekomenduje się rozważenie połączenia działań 2.3.1 i 2.3.2.
 - Ponadto należy położyć większy nacisk na wspieranie oddolnych, nieformalnych inicjatyw kulturalnych.
 - Rekomenduje się modyfikację kryterium specyficznego poprzez uwzględnienie partnerstwa również z organizacjami pozarządowymi.
- Dla priorytetu 2.3 jako OSI wskazano obszary ponadprzeciętnego poziomu wykluczenia społecznego. Powoduje to analogiczny problem jak w przypadku obszarów o wysokiej stopie bezrobocia – nie wiadomo kiedy, przez kogo i na jakiej podstawie obszary te będą wyznaczane.
 - Rekomenduje się co najmniej wskazanie kryteriów, które będą podstawą dla wyznaczenia obszarów ponadprzeciętnego poziomu wykluczenia społecznego. Biorąc pod uwagę zakres dostępnych na poziomie lokalnym danych, kryterium może być odsetek osób pobierających świadczenia z pomocy społecznej. Możliwe jest również

podejście uwzględniające faktyczne uczestnictwo w kulturze i sporcie (co być może wymagałoby przeprowadzenia dedykowanego badania).

- Należy podkreślić, że w przypadku działań związanych z uczestnictwem w kulturze i sporcie oraz budowaniem tożsamości regionalnej mogą wystąpić poważne trudności związane z uzyskaniem zewnętrznego finansowania zewnętrznego. Niewątpliwie będą pojawiać się możliwości realizacji projektów z innych źródeł niż polityka spójności, niemniej prawdopodobnie nie pozwolą one na realizację tak szeroko zakrojonych przedsięwzięć. W związku z tym będą musiały być w znacznym stopniu finansowane ze środków budżetu województwa lub jednostek samorządu terytorialnego. Z drugiej strony bardziej przemyślane i strategiczne wykorzystanie dostępnych środków, przeznaczonych na te cele, pozwoliłoby na osiąganie założonych efektów. Wymaga to jednak zaangażowania lokalnych samorządów i przekonania ich do tej wizji.
 - Wskazane jest przyjęcie założenia, że znaczna część interwencji dotyczącej zwiększania uczestnictwa w kulturze i sporcie oraz wzmacniania tożsamości lokalnej i regionalnej realizowana będzie ze środków własnych. Środki zewnętrzne powinny być przeznaczone na rozszerzanie zakresu działań i zwiększanie ich skali. W tym kontekście kluczowe znaczenie ma włączenie w realizacji RPS AZS lokalnych samorządów.
- Sposób sformułowania poszczególnych priorytetów powinien w zdecydowanie większym stopniu powinny odzwierciedlać rezultaty – czyli oczekiwane efekty interwencji. Proponuje się przemodelowanie poszczególnych priorytetów:
 - priorytet 2.1: wzrost potencjału organizacji pozarządowych jako miejsca pracy i aktywności społecznej obywateli
 - priorytet 2.2: wzrost tożsamości i aktywności regionalnej i lokalnej
 - priorytet 2.3: wzrost aktywnego uczestnictwa w działaniach kulturalnych i sportowych
 - priorytet 1.4: uspołeczniona rewitalizacja przestrzeni publicznej

Cel szczegółowy 3

CS 3.	<i>Efektywny system edukacji</i>		
3.1	<i>Zapewnienie wysokiej jakości edukacji na poziomie podstawowym, gimnazjalnym i ponadgimnazjalnym</i>	3.1.1	<i>Wsparcie szkół i placówek oświatowych</i>
		3.1.2	<i>Dialog edukacyjny w regionie</i>
3.2	<i>Upowszechnienie edukacji przedszkolnej i zorganizowanych form opieki</i>	3.2.1	<i>Poprawa dostępności edukacji przedszkolnej i zorganizowanych form opieki nad dziećmi do lat 3</i>

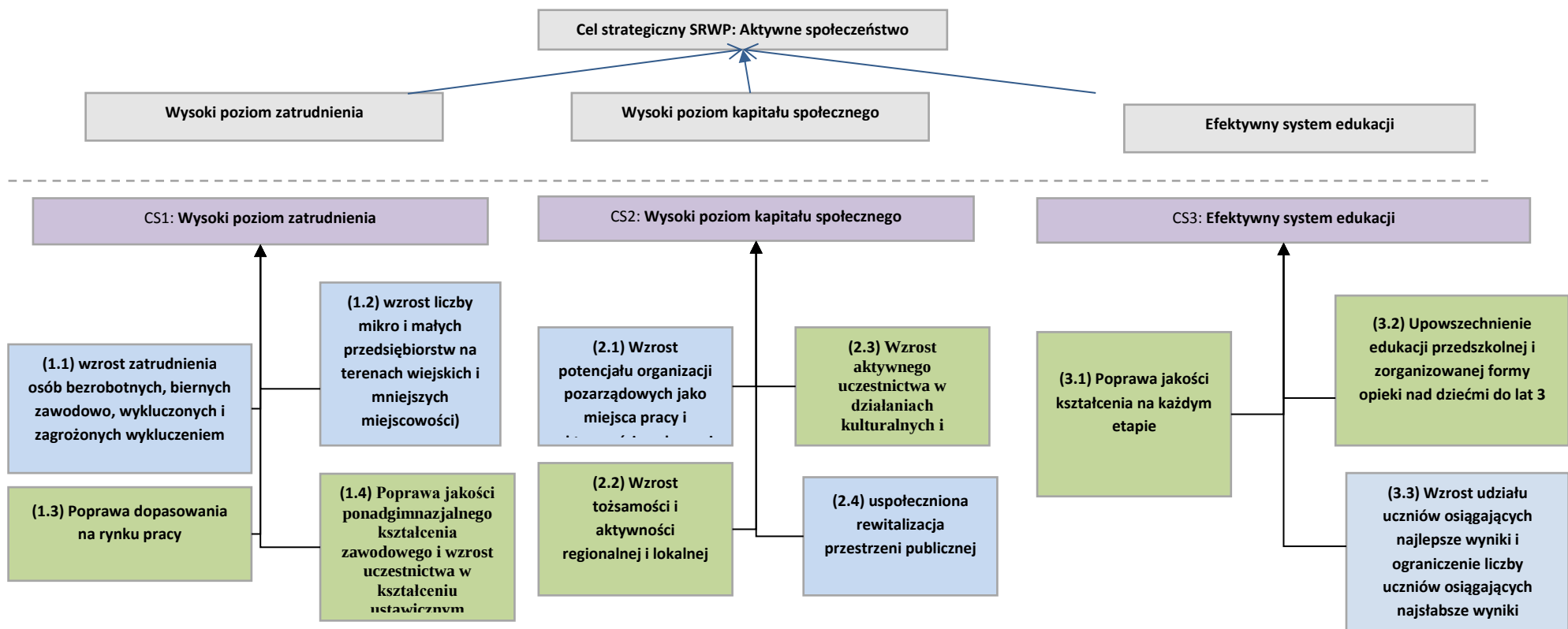
	<i>nad dziećmi do lat 3</i>		
3.3	<i>Rozwój systemowego wsparcia uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych (w tym szczególnie uzdolnionych)</i>	3.3.1	<i>Wdrożenie regionalnego systemu pracy z uczniem zdolnym</i>
		3.3.2	<i>Wdrożenie kompleksowego wsparcia uczniów niepełnosprawnych i uczniów z zaburzeniami rozwoju</i>

- Interwencja w tym obszarze, jest przemyślana i spójna. Proponuje się utrzymanie zaproponowanego kształtu interwencji.
- W działaniu 3.2.1 przewidziano OSI *obszary o najniższych wynikach egzaminów zewnętrznych*. Takie ukierunkowanie interwencji jest słuszne. Nasuwa się jednak w związku z nim kilka znaków wątpliwości, które warto rozważyć:
 - Czy kryterium powinno to mieć zastosowanie do sieci współpracy i samokształcenia dla nauczycieli? Czy jeśli do sieci będą chcieli dołączyć przedstawiciele szkół z obszarów, gdzie uzyskiwane są lepsze wyniki, to powinni być wykluczeni? Wydaje się, że wskazane jest również włączanie do sieci przedstawicieli dobrych szkół (co może wspierać mechanizm uczenia się).
 - W przypadku tego typu przedsięwzięcia proponuje się rezygnację z kryterium OSI
 - W niektórych przypadkach OSI może wchodzić w konflikt z innymi kryteriami. Np. w zakresie wyrównywania szans edukacyjnych przewiduje się, słusznie, wspieranie szkół uzyskujących wyniki poniżej średniej krajowej. Tego typu szkoły mogą działać na terenach o (średnich) stosunkowo dobrych wynikach – np. na terenach miast.
 - W przypadku tego typu przedsięwzięcia proponuje się rezygnację z kryterium OSI i ograniczenie się do kryterium wyników danej szkoły, które jest bardziej precyzyjne.
- Nie jest jasne, w jaki sposób definiowane będą OSI, w tym szczególnie obszary (gmina, dzielnica, sołectwo)? W jaki sposób uwzględniane będą wyniki uzyskiwane na poszczególnych etapach.
 - Wskazane jest doprecyzowanie przyjętego OSI.
- W przypadku *rozbudowy infrastruktury dydaktycznej* jako kryterium strategiczne uwzględniono skierowanie wsparcia do szkół referencyjnych. Biorąc pod uwagę, że są to szkoły najlepsze w regionie, należy postawić pytanie, czy jest to właściwy wybór publiczny – doposażenie najlepszych jednostek. Być może lepsze efekty można by uzyskać poprzez doposażenie również szkół uzyskujących słabsze wyniki.

- Rekomenduje się rozważenie rezygnacji z kryterium strategicznego *skierowane do szkół referencyjnych*.
- W działaniu 3.2.1 określono kryterium specyficzne: promowanie przedsięwzięć realizowanych w partnerstwie kilku samorządów. Biorąc pod uwagę niedużą skalę tego typu inicjatyw pojawia się pytanie, czemu ma służyć to kryterium. Nie należy spodziewać się tworzenia dużych, ponadlokalnych instytucji opiekuńczych (może z wyjątkiem miejscowości znajdujących się na pograniczu gmin lub powiatów). Istotne znaczenie ma natomiast zwiększenie szans na zapewnienie trwałości tego typu przedsięwzięć.
 - Proponuje się ponowne rozważenie zasadności zastosowania tego kryterium strategicznego. Rozważyć natomiast można promowanie przedsięwzięć z zaangażowaniem finansowym lub rzeczowym samorządu (np. w postaci lokalu), co zwiększy szanse na zapewnienie trwałości.
- Kryteria zaproponowane dla działania 3.3.1 wymagają doprecyzowania. Przykładowo kryterium *uczniowie osiągający sukcesy w konkursach i olimpiadach przedmiotowych* wymaga doprecyzowania (czy np. wystarczą sukcesy w konkursach na poziomie regionalnym czy też ogólnokrajowym, czy za sukces można uznać znalezienie się w pierwszej 10-tce – co zapewne będzie zależało od skali konkursu). Podobnie warto rozważyć doprecyzowanie kryterium *osiągający sukcesy w działalności artystycznej, sportowej i społecznej*, uwzględniając jednak fakt, że sposób doprecyzowania tych kryteriów powinien również pozostawić pewną swobodę i zakres decyzji na poziomie konkretnych programów.
 - Rekomenduje się rozważyć doprecyzowanie zaproponowanego kryterium.
- Kryteria zaproponowane w działaniu 3.3.2 budzą pewne wątpliwości. Przykładowo dla typu przedsięwzięcia *kształcenie i doskonalenie zawodowe psychologów (...)* jako kryterium specyficzne zaproponowano *prowadzące do budowy i standaryzacji narzędzi diagnostycznych*. Trudno zrozumieć, w jaki sposób działania szkoleniowe i doskonalące mają prowadzić do rozwoju i standaryzacji narzędzi. Jeśli natomiast autorzy chcieli zapewnić standaryzację metod pracy psychologów, pedagogów i nauczycieli, to zapis powinien być doprecyzowany. Równocześnie należy pamiętać, że w tym przypadku standaryzacja powinna pozostawiać znaczne pole swobody i elastyczności działań.
 - Należy doprecyzować zaproponowane kryterium.
- Sposób sformułowania poszczególnych priorytetów powinien w zdecydowanie większym stopniu powinny odzwierciedlać rezultaty – czyli oczekiwane efekty interwencji. Proponuje się przemodelowanie poszczególnych priorytetów:
 - priorytet 3.1: poprawa jakości kształcenia na każdym etapie
 - poprawa kompetencji nauczycieli
 - zapewnienie współpracy każdej szkoły i placówki z pracodawcami i innymi interesariuszami

- priorytet 2.2: bez zmian – upowszechnienie edukacji przedszkolnej i zorganizowanych form opieki nad dziećmi do lat 3
- priorytet 2.3: wzrost udziału uczniów osiągających najlepsze wyniki i ograniczenie liczby uczniów osiągających najgorsze wyniki

Na poniższym schemacie przedstawiono zmodyfikowany model logiczny interwencji – uwzględniający wyniki analizy.



4.5.3 Ocena wskaźników monitorowania

Cel główny

CG		definicja
CG	1	Wskaźnik zatrudnienia

- Wskaźnik stanowi powtórzenie zapisów SRWP, co jest zgodne z przyjętymi założeniami. Na poziomie RPS Wskazane jest dodanie informacji o grupie wiekowej (20-64). Ze względu na sposób sformułowania celu głównego można rozważyć uzupełnienie listy wskaźników o wskaźnik aktywności zawodowej (który jest odwrotnością wskaźnika bierności, mierzonego na poziomie CS 1).
- Należy zauważyć, że oba wskaźniki mają charakter kontekstowy i AZS prawdopodobnie nie będzie miał istotnego wpływu na zmianę wartości wskaźnika.
- Należy także dążyć do ograniczenia liczby wskaźników, tak aby ich liczba nie przekraczała trzech – czterech na priorytet. Dlatego też konieczny jest staranny ich wybór z uwzględnieniem efektów o strategicznym znaczeniu z punktu widzenia celu szczegółowego i celu głównego interwencji.

Cel szczegółowy 1

CS 1 – wskaźniki z RPS		
CS/P		definicja
1	1	Odsetek biernych zawodowo w ludności ogółem (wg BAEL)
	2	Odsetek długotrwale bezrobotnych w ludności aktywnej zawodowo (wg BAEL)
	3	Liczba nowych przedsiębiorstw na 10 tys. mieszkańców
	4	Odsetek osób uczestniczących w kształceniu ustawicznym w wieku 25-64 lat
1.1	1	liczba osób objętych wsparciem w poszczególnych grupach wsparcia
	2	odsetek wspartych podmiotów ekonomii społecznej
	3	odsetek osób zatrudnionych lub samozatrudnionych po uzyskaniu wsparcia
	4	liczba partnerstw powołanych do koordynacji działań na rzecz wzrostu zatrudnienia
1.2	1	liczba mikro oraz małych przedsiębiorstw objętych wsparciem
	2	liczba nowo utworzonych miejsc pracy w mikro oraz małych przedsiębiorstwach objętych wsparciem
	3	odsetek przedsiębiorstw objętych wsparciem kontynuujących działalność dłużej niż 2 lata

CS 1 – wskaźniki z RPS		
CS/P		definicja
1.3	1	liczba osób objętych wsparciem w zakresie poradnictwa zawodowego
	2	liczba utworzonych miejsc pracy dla doradców zawodowych
1.4	1	liczba uczniów nowo utworzonych centrów kształcenia zawodowego i ustawicznego
	2	liczba utworzonych centrów kształcenia zawodowego i ustawicznego
	3	liczba przeszkolonych nauczycieli kształcenia zawodowego i ustawicznego

- Zaproponowane wskaźniki celu szczegółowego 1 nie spełniają wymagań określonych w *Planie zarządzania Strategią Rozwoju Województwa Pomorskiego do roku 2020*, zgodnie z którymi *wskaźniki celów szczegółowych będą prezentować wyłącznie efekty realizacji RPS*. Zaproponowane wskaźniki, choć tożsame z tymi zapisanymi w SRWP, mają jednak charakter wskaźników kontekstowych – ukazując zmiany na rynku pracy, które jednak nie muszą być bezpośrednio powodowane przez interwencję w ramach RPS AZS. Przykładowo liczba osób biernych zawodowo będzie się zwiększać ze względu na proces starzenia się populacji. Działania w ramach AZS mogą spowolnić ten trend, ale nie będą w stanie go odwrócić.
 - Rekomenduje się zmianę wskaźników zgodnie z koncepcją zawartą w *Planie zarządzania*, która jest zgodna ze metodologią opracowywania wskaźników. Na tym poziomie powinny znaleźć się wskaźniki, które będą stanowiły rezultaty podejmowanych działań, związane ze wzrostem zatrudnienia. Proponuje się na tym poziomie ograniczyć liczbę wskaźników do trzech,:
 - odsetek osób zatrudnionych lub samozatrudnionych 6 miesięcy po uzyskaniu wsparcia
 - liczba nowo utworzonych miejsc pracy w mikro oraz małych przedsiębiorstwach objętych wsparciem, w tym w PES
 - odsetek absolwentów szkół zawodowych, którzy podjęli pracę w ciągu 12 miesięcy od zakończenia edukacji w szkole ponadgimnazjalnej.

W ten sposób zdefiniowane wskaźnik określają rezultaty interwencji, a równocześnie są bezpośrednio powiązane z celem szczegółowym.

- Dla zaproponowanych wskaźników zaleca się opracowanie planu badań, pozwalających na oszacowanie efektu netto interwencji. Badanie to powinno zostać przeprowadzone co najmniej raz na trzy lata.
- Zgodnie z zapisami Planu Zarządzania, na poziomie priorytetów określone powinny zostać wskaźniki produktu i rezultatu, możliwie bezpośrednio odnoszące się do oczekiwanych efekty

dla danego priorytetu, zachowując przy tym związek przyczynowo – skutkowy ze wskaźnikami na poziomie celu szczegółowego.

- Jednak w przypadku priorytetów 1.1 i 1.2 wskaźniki rezultatu byłyby w dużym stopniu tożsame ze wskaźnikami określonymi na poziomie celu szczegółowego 1 (odsetek osób zatrudnionych lub samozatrudnionych 6 miesięcy po uzyskaniu wsparcia, liczba nowo utworzonych miejsc pracy w mikro oraz małych przedsiębiorstwach objętych wsparciem, w tym w PES). Dlatego też w tym przypadku, dążąc do zgodności z zasadą ograniczania liczby wskaźników, proponuje się ograniczenie do wskaźników produktu.
- W przypadku wielu wskaźników zaproponowane sformułowania są mało precyzyjne – wskazane jest doprecyzowanie ich definicji.
 - Na poziomie priorytetu 1.1 proponuje się ograniczenie liczby wskaźników, określenia wskaźników produktu oraz zmianę ich brzmienia:
 - liczba osób objętych wsparciem w poszczególnych grupach wsparcia – proponuje się zmienić na: liczba osób, które zakończyły udział w projekcie w podziale na poszczególne grupy wsparcia (w tym bezrobotnych, biernych zawodowo, wykluczonych społecznie). Pozwoli to bardziej jednoznacznie szacować wartość wskaźnika i ograniczy wątpliwości interpretacyjne.
 - odsetek wspartych podmiotów ekonomii społecznej – proponuje się zmianę słowa odsetek na liczbę. W zależności od definicji PES wartość wskaźnika może się zmieniać. Pojawia się również pytanie, czy wsparcie będzie oferowane tylko w stosunku do już działających PES, czy będzie nastawione na tworzenie nowych PES i nowych miejsc pracy – w tym drugim przypadku właściwe wydaje się również uwzględnienie wskaźnika produktu: liczba PES utworzonych dzięki wsparciu.
 - Proponuje się rezygnację ze wskaźnika: liczba partnerstw powołanych do koordynacji działań na rzecz wzrostu zatrudnienia. Wskaźnik w zaproponowanym brzmieniu charakteryzuje się bardzo ograniczoną użytecznością informacyjną. Liczba zawiązanych partnerstw (na potrzeby projektu) nie stanowi w żaden sposób miary poprawy standardów funkcjonowania instytucji rynku pracy. Jednym z zobowiązań województwa jest integracja działań regionalnych instytucji rynku pracy, pomocy i integracji społecznej w zakresie pomocy w wychodzeniu z bierności zawodowej. Dlatego też uzasadnione jest określenie wskaźnika, który będzie monitorował realizację tego zobowiązania. W tym przypadku proponuje się poszukiwanie wskaźnika, który pozwoli na monitorowanie współpracy na poziomie użytkowników systemu, czyli np.: liczby osób, którym zaoferowano zintegrowany pakiet usług rynku pracy i integracji społecznej. Opracowanie wskaźnika będzie możliwe po doprecyzowaniu oczekiwanych efektów interwencji.

- W przypadku priorytetu 1.2 również proponuje się ograniczenie liczby wskaźników i ograniczenie do wskaźników produktu:
 - liczba mikro oraz małych przedsiębiorstw objętych wsparciem
 - liczba utworzonych mikro oraz małych i średnich przedsiębiorstw
- Wskaźniki na poziomie priorytetu 1.3 słabo korespondują z zakresem proponowanej interwencji, gdzie nacisk położony jest na poprawę funkcjonowania istniejących struktur poradnictwa zawodowego, podczas gdy wskaźniki dotyczą skali funkcjonowania systemu poradnictwa (liczba osób korzystających czy też liczba miejsc pracy dla doradców). Należy również zaznaczyć, że zaproponowane wskaźniki mogą budzić wątpliwości na etapie mierzenia, np.: jaki zakres skorzystania z usługi może być podstawą dla obliczenia wskaźnika nr 1?
- W katalogu wskaźników dla priorytetu 1.3 słusznie nie określono wskaźnika odnoszącego się do działania 1.3.1 *Monitoring rynku pracy w oparciu o pomorskie obserwatorium rynku pracy*
 - Proponuje się rewizję wskaźników, tak aby lepiej odzwierciedlały one oczekiwane efekty interwencji: na poziomie produktów i rezultatów. Jako wskaźnik produktu proponuje się zachowanie wskaźnika: *Liczba osób, które skorzystały z poradnictwa zawodowego*. Ewentualnie można rozważyć pomiar odsetka osób, które skorzystały z poradnictwa zawodowego.
 - Wskaźnikiem rezultatu, mierzącym poprawę funkcjonowania systemu poradnictwa zawodowego może być np. opinia klientów.
- Wskaźniki na poziomie priorytetu 1.4 w niewielkim stopniu odnoszą się do zakresu interwencji. Odnoszą się głównie do nowo- powstałych centrów kształcenia ustawicznego i praktycznego, podczas gdy z opisu przedsięwzięcia strategicznego wynika, że będą również modernizowane istniejące placówki. Zaproponowane wskaźniki nie mierzą w żaden sposób zmian na poziomie kształcenia zawodowego i ustawicznego (np. poprawy jego jakości).
 - Rekomenduje się określenie wskaźników, które będą w bardziej adekwatny sposób wykazywać zmianę w systemie szkolnictwa zawodowego, przykładowo:
 - Wskaźnik produktu:
 - Liczba uczniów nowo utworzonych i zmodernizowanych centrów kształcenia zawodowego i ustawicznego
 - Liczba osób uczestniczących w kształceniu ustawicznym w ramach programu, w tym:
 - osób w wieku 45+

- Osób o poziomie wykształcenia co najwyżej zasadniczym zawodowym
- Wskaźniki rezultatu:
 - Wskaźnik odnoszący się do poprawy jakości kształcenia – w tym przypadku proponuje się rozważenie opracowanie indeksu, który w sposób syntetyczny mierzyłby jakość kształcenia, uwzględniając takie kwestie jak: wykorzystywane metody nauczania, warunki nauczania, współpraca z pracodawcami w zakresie określania programu nauczania oraz praktycznej nauki zawodu).

Taki zestaw wskaźników pozwoliłby na pomiar zmiany społecznej, która jest niezbędna do osiągnięcia zmiany mierzonej na poziomie celu szczegółowego.

CS 1 – wskaźniki po proponowanych zmianach		
CS/P		definicja
1	1	odsetek osób zatrudnionych lub samozatrudnionych 6 miesięcy po uzyskaniu wsparcia
	2	liczba nowo utworzonych miejsc pracy w mikro oraz małych przedsiębiorstwach objętych wsparciem, w tym w PES
	3	odsetek absolwentów szkół zawodowych, którzy podjęli pracę w ciągu 12 miesięcy od zakończenia edukacji w szkole ponadgimnazjalnej.
1.1	1	liczba osób, które zakończyły udział w projekcie w podziale na poszczególne grupy wsparcia (w tym bezrobotnych, biernych zawodowo, wykluczonych społecznie).(P)
	2	Liczba wspartych podmiotów ekonomii społecznej (P)
1.2	1	liczba mikro oraz małych przedsiębiorstw objętych wsparciem (P)
	2	Liczba utworzonych mikro oraz małych i średnich przedsiębiorstw (R)
1.3	1	Liczba osób, które skorzystały z poradnictwa zawodowego (P)
	2	Opinia użytkowników z otrzymanego poradnictwa zawodowego®
1.4	1	Liczba uczniów nowo utworzonych i zmodernizowanych centrów kształcenia zawodowego i ustawicznego (P)
	2	Wzrost indeksu jakości kształcenia zawodowego (R)
	3	Liczba osób w wieku 45+ i o niskich kwalifikacjach uczestniczących w kształceniu ustawicznym(P)

Cel szczegółowy 2

CS 2 – wskaźniki z RPS		
CS/P		definicja
2	1	Przeciętna liczba osób pracujących społecznie (wolontariuszy) w organizacjach pozarządowych
	2	Odsetek podatników, którzy dokonali odliczeń „1% podatku” na organizacje pożytku publicznego

CS 2 – wskaźniki z RPS			
CS/P		definicja	
	3	<i>Uczestnicy imprez organizowanych przez domy, ośrodki kultury, kluby i świetlice na 1000 mieszkańców</i>	
	4	<i>Czytelnicy bibliotek publicznych na 1000 mieszkańców</i>	
2.1	1	<i>liczba miejsc pracy w organizacjach pozarządowych w stosunku do liczby organizacji</i>	
	2	<i>liczba powstałych centrów organizacji pozarządowych</i>	
	3	<i>liczba i wartość zadań publicznych powierzonych do realizacji organizacjom pozarządowym</i>	
2.2	1	<i>liczba wdrożonych programów edukacyjnych w zakresie edukacji regionalnej</i>	
	2	<i>liczba miejsc integracji społeczności lokalnych</i>	
	3	<i>liczba instytucji prowadzących konsultacje i dialog społeczny w formie cyfrowej</i>	
2.3	1	<i>liczba instytucji uczestniczących w edukacji kulturalnej dzieci i młodzieży</i>	
	2	<i>liczba kompleksowo zmodernizowanych bibliotek</i>	
	3	<i>liczba udostępnionych zasobów cyfrowych</i>	
	4	<i>liczba obiektów sportu powszechnego na terenie danego samorządu</i>	
2.4	1	<i>powierzchnia zrewitalizowanych przestrzeni</i>	
	2	<i>liczba inwestycji w przestrzeniach publicznych</i>	
	3	<i>odsetek mieszkańców terenów rewitalizowanych włączonych w proces rewitalizacji</i>	

- Wskaźniki na poziomie celu szczegółowego mają charakter kontekstowy – nie służą one pomiarowi efektów interwencji. Ponadto wskaźniki te nie stanowią najlepszych miar poziomu kapitału społecznego – na ich podstawie trudno będzie stwierdzić, czy poziom kapitału społecznego wzrósł czy spadł. Przykładowo wskaźnik dotyczący wolontariatu nie mierzy poziomu zaangażowania społeczeństwa w wolontariat. Za wskaźniki poziomu kapitału społecznego mogą być uznane wskaźniki 3 i 4, nie jest to jednak związek bezpośredni i wymaga bazowania na wielu dodatkowych założeniach.
- Dodatkowo należy zauważyć, że zaproponowane wskaźniki pozyskiwane są z dużym opóźnieniem, co znacząco może ograniczyć ich użyteczność z punktu widzenia zarządzania RPS.
 - Zaleca się rezygnację z zaproponowanych wskaźników lub pozostawienie ich jako wskaźników kontekstowych.
 - Biorąc pod uwagę wielkość alokacji przeznaczonej na rozwój kapitału społecznego, proponuje się rozważenie dedykowanego badania, które w sposób regularny

mierzyłoby zmiany różnych aspektów kapitału społecznego. Koszt takiego badania mógłby stanowić niewielki odsetek budżetu na realizację CS, równocześnie badanie to mogłoby stanowić ważne wsparcie procesów decyzyjnych.

- Zaleca się wybór wskaźników rezultatu na poziomie CS, które będą bezpośrednio odnosić się do efektów interwencji w zakresie poprawy kapitału społecznego. Przykładowe propozycje wskaźników (lub kierunki poszukiwań):
 - Wzrost liczby osób uzyskujących dochody z pracy w organizacjach pozarządowych, które uzyskały wsparcie lub wzrost liczby członków i wolontariuszy pracujących na rzecz organizacji pozarządowych, które uzyskały wsparcie.
 - Wzrost liczby osób aktywnie uczestniczących w wydarzeniach kulturalnych oraz liczby osób regularnie uprawiających sport (w związku ze wspartymi inicjatywami).
 - Wzrost intensywności kontaktów społecznych na zrewitalizowanych obszarach.

Ostatni z zaproponowanych wskaźników powinien być obliczany na podstawie dedykowanych badań, prowadzonych na zrewitalizowanych obszarach, na podstawie deklaracji badanych osób. Dla oceny wzrostu intensywności kontaktów społecznych konieczne jest dokonanie pomiaru przed interwencją (pre-test).

- W przypadku wskaźników na poziomie priorytetów nie wiadomo, w jakim stopniu dotyczą one wspartych inicjatywy, a w jakim stopniu dotyczą zmiany na poziomie ogólnym. Przykładowo: liczba miejsc pracy w organizacjach pozarządowych – nie jest określone, czy chodzi o wszystkie organizacje pozarządowe, czy tylko te, które uzyskały wsparcie.
- Zgodnie z Planem Zarządzania SRWP wskaźniki na poziomie priorytetów powinny być bezpośrednio powiązane z interwencją. Dlatego też zmiana powinna dotyczyć podmiotów, które uzyskały wsparcie. Powinny one również koncentrować się na efektach, które są niezbędne do osiągnięcia zmiany na poziomie celu szczegółowego.
- Wskaźniki monitorowania priorytetu 2.1 w ograniczonym zakresie pozwalają na pomiar interwencji, co wiąże się z poprzednią uwagą. Zaproponowane wskaźniki nie pozwalają również na monitorowanie zmiany społecznej – np. dostępności do instytucji wspierających rozwój organizacji pozarządowych, jak też bezpośrednich produktów działań: np. liczby wspartych organizacji pozarządowych lub liczby nowoutworzonych organizacji dzięki wsparciu. Zaproponowane wskaźniki nie uwzględniają również skali dotychczas prowadzonych działań na rzecz NGO, co utrudnia ocenę planowanej do osiągnięcia w ramach RPS zmiany.

- Zaleca się, aby wskaźniki dla priorytetu 2.1 w zakresie produktów dotyczyły liczby wspartych osób lub organizacji. Wskaźniki rezultatu zaś powinny dotyczyć efektów realizowanych projektów:
- Powstania nowych organizacji,
- Wzrostu budżetu organizacji, które otrzymały wsparcie,
- Wzrostu wartości zamówień z sektora publicznego organizacji, które dostały wsparcie.

Ostateczny kształt wskaźników powinien zostać przyjęty po określeniu zakresu interwencji (ewentualnym uwzględnieniu uwag dotyczących części projekcyjnej).

- W przypadku priorytetu 2.2 zaproponowane wskaźniki charakteryzują się niską użytecznością – nie mierzą one zmiany społecznej. Przykładowo, *liczba wdrożonych programów edukacyjnych w zakresie edukacji regionalnej* nie dostarcza żadnych informacji na temat skali realizowanych programów, ich intensywności, a tym bardziej efektów. *Wskaźnik liczba instytucji prowadzących konsultacje i dialog społeczny w formie cyfrowej* nie informuje w żaden sposób o wpływie interwencji na poziom i jakość partycypacji. Upowszechnienie cyfrowych form konsultacji i dialogu społecznego nie rozwiązuje podstawowego problemu, jakim jest jakość procesów partycypacyjnych i autentyczna możliwość wpływania przez interesariuszy na podejmowane decyzje. Zaproponowany wskaźnik dotyczący miejsc integracji społecznej również ma niską wartość informacyjną. Oprócz wykorzystania niejasnego pojęcia, nie wiadomo, ile osób będzie potencjalnie mogło skorzystać z tego typu miejsc ani ile faktycznie będzie korzystało.

Zaproponowana interwencja jest zróżnicowana, co utrudnia wybór kilku kluczowych wskaźników. W takich sytuacjach należy rekomendować wybór wskaźników mierzących przedsięwzięcia o najbardziej strategicznym charakterze i na które planuje się przeznaczyć największe środki.

- Zaleca się, aby wskaźniki pomiaru dla priorytetu 2.2 wyraźnie podzielić na wskaźniki produktu i rezultatu. Wskaźniki produktu powinny dotyczyć liczby wspartych osób. Wskazane jest dokonanie dezagregacji:
 - Liczba osób biorących udział w przedsięwzięciach wzmacniających poczucie więzi z regionem i społecznością lokalną,
 - Liczba osób które wzięły udział w działaniach wolontariackich
 - Liczba osób / instytucji (w tym jst) biorących udział w inicjatywach dotyczących aktywnej partycypacji.
- Wskaźniki rezultatu powinny mierzyć bezpośrednie rezultaty interwencji. Wskaźniki powinny pochodzić z dedykowanych badań prowadzonych na uczestnikach projektów. Propozycje wskaźników rezultatu:

- Liczba osób, które w ciągu roku po zakończeniu udziału w projekcie brała aktywny udział w działaniach związanych z integracją społeczności lokalnej lub regionalnej
 - Liczba osób nadal działających jako wolontariusze 12 miesięcy po zakończeniu projektu
 - Liczba osób które aktywnie włączają się w życie społeczności lokalnej 12 miesięcy po zakończeniu udziału w projekcie,
 - Liczba jst które zwiększyły skalę partycypacji (konieczne opracowanie indeksu).
- W przypadku priorytetu 2.3 wskaźniki w niewielkim stopniu odnoszą się kwestii wzrostu udziału w kulturze lub sporcie. Dotyczą one aspektów instytucjonalnych (liczba instytucji) lub infrastrukturalnych (zmodernizowane biblioteki lub obiekty sportowe). Wskaźniki nie pozwalają na ocenę wzrostu skali lub intensywności działania instytucji, wzrostu uczestnictwa, wsparcia inicjatyw nieformalnych itd.
 - Zaleca się, aby wskaźniki pomiaru dla priorytetu 2.3 wyraźnie podzielić na wskaźniki produktu i rezultatu. Wskaźniki produktu powinny dotyczyć liczby instytucji, które zostały wsparte (w podziale na instytucje kultury, sportu, biblioteki).
 - Wskaźnik rezultatu powinien dotyczyć liczby użytkowników tych instytucji (w podziale na instytucje kultury, sportu, biblioteki); ewentualnie można rozważyć pomiar osób angażujących się w inicjatywy nieformalne.
 - W przypadku priorytetu 2.4 zaproponowano głównie wskaźniki produktu (zrewitalizowana powierzchnia, liczba inwestycji), nie odnosząc się całkowicie do efektów rewitalizacji – ożywienia gospodarczego, ograniczenia wykluczenia, poprawy jakości życia itd. Zaproponowany wskaźnik dotyczący uczestnictwa w procesie rewitalizacji należy uznać za nietrafiony. Zapewnienie odpowiedniego odsetka mieszkańców w procesie konsultacji nie musi w żaden sposób przekładać się na jakość tego udziału, rzeczywisty wpływ itd.
 - rekomenduje się utrzymanie wskaźników produktu, które pozwolą na pomiar skali prowadzonych działań (liczba inwestycji, powierzchnia zrewitalizowanych obszarów)
 - Rekomenduje się rewizję zaproponowanych wskaźników. Wskaźniki powinny ukazywać zmianę z punktu widzenia osób – obywateli, ze szczególnym naciskiem na takie zachowania, które sprzyjają wzmacnianiu kapitału społecznego. Dlatego też informacje o liczbie nowych inwestycji lub zmodernizowanych przedsięwzięć, choć dostarcza ważnej informacji o produktach interwencji, jest zdecydowanie zbyt mało wystarczająco, jeśli nie jest uzupełniona o wskaźniki dotyczące liczby osób zaangażowanych i wpływie uczestnictwa na zachowania tych osób.

Wskaźniki rezultatu powinny dotyczyć liczby użytkowników zrewitalizowanych obszarów/obiektów.

CS 2 – wskaźniki po proponowanych zmianach			
CS/P		definicja	
2	1	Wzrost liczby osób uzyskujących dochody z pracy w organizacjach pozarządowych, które uzyskały wsparcie lub wzrost liczby członków i wolontariuszy pracujących na rzecz organizacji pozarządowych, które uzyskały wsparcie.	
	2	Wzrost liczby osób aktywnie uczestniczących w wydarzeniach kulturalnych oraz liczby osób regularnie uprawiających sport (w związku ze wspartymi inicjatywami).	
	3	Wzrost intensywności kontaktów społecznych na zrewitalizowanych obszarach.	
2.1	1	liczby wspartych osób i liczba wspartych organizacji (P)	
	2	Wzrostu budżetu organizacji, które otrzymały wsparcie (R)	
	3	Wzrostu wartości zamówień z sektora publicznego organizacji, które dostały wsparcie. (R)	
2.2	1	Liczba osób biorących udział w przedsięwzięciach wzmacniających poczucie więzi z regionem i społecznością lokalną (P)	
	2	Liczba osób które wzięły udział w działaniach wolontariackich (P)	
	3	Liczba osób / instytucji (w tym jst) biorących udział w inicjatywach (P)	
	4	Liczba osób, które w ciągu roku po zakończeniu udziału w projekcie brała aktywny udział w działaniach związanych z integracją społeczności lokalnej lub regionalnej (R)	
	5	Liczba osób nadal działających jako wolontariusze 12 miesięcy po zakończeniu projektu	
	6	Liczba osób które aktywnie włączają się w życie społeczności lokalnej 12 miesięcy po zakończeniu udziału w projekcie (R)	
2.3	1	liczby instytucji, które zostały wsparte (w podziale na instytucje kultury, sportu, biblioteki) (P)	
	2	liczby użytkowników tych instytucji (w podziale na instytucje kultury, sportu, biblioteki) (R)	
2.4	1	powierzchnia zrewitalizowanych przestrzeni (P)	
	2	liczba inwestycji w przestrzeniach publicznych (P)	
	3	Liczba użytkowników zrewitalizowanych obszarów/obiektów (R)	

Cel szczegółowy 3

CS 3– wskaźniki z RPS			
CS/P		definicja	
3	1	Średni wynik egzaminu gimnazjalnego w części matematyczno-przyrodniczej	

CS 3– wskaźniki z RPS		
CS/P		definicja
	2	<i>Średni wynik sprawdzianu szóstoklasistów</i>
	3	<i>Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym</i>
	4	<i>Dzieci przebywające w żłobkach na 1000 dzieci w wieku 0-3 lata (łącznie z oddziałami)</i>
3.1	1	<i>odsetek nauczycieli korzystających z doskonalenia w ramach kompleksowego wspomagania</i>
	2	<i>liczba nauczycieli uczestniczących w sieciach współpracy i samokształcenia</i>
	3	<i>liczba porozumień o stałej współpracy szkoła – szkoła wyższa</i>
	4	<i>liczba przeprowadzonych eksperymentów i wdrożonych innowacji pedagogicznych</i>
		<i>odsetek wspólnych inicjatyw realizowanych w partnerstwie gmina- gmina, gmina-powiat, powiat-powiat w stosunku do ogólnej liczby projektów edukacyjnych</i>
3.2	1	<i>liczba nowo utworzonych miejsc edukacji przedszkolnej</i>
	2	<i>liczba nowo utworzonych miejsc zorganizowanej opieki nad dziećmi do lat 3</i>
3.3	1	<i>liczby osób korzystających z oferty pozaszkolnych miejsc aktywności edukacyjnej</i>
	2	<i>liczba pedagogów i nauczycieli przeszkolonych w zakresie wczesnego diagnozowania i wspierania rozwoju ucznia ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi</i>
	3	<i>odsetek uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi objętych aktywnymi formami pomocy</i>

- Wskaźniki na poziomie celu szczegółowego stanowią powtórzenie wskaźników zawartych w SRWP. Dlatego też nie spełniają one wymagań określonych w Planie Zarządzania SRWP.
- Wydaje się jednak, że w tym przypadku zaproponowane wskaźniki, szczególnie w zakresie opieki nad dziećmi, powinny stanowić podstawę dla wskaźników monitorowania celu szczegółowego, poprzez ograniczenie ich do zakresu interwencji. Dlatego też proponuje się następujące wskaźniki:
 - Liczba dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym w wyniki interwencji RPS AZS
 - Dzieci przebywające w żłobkach na 1000 dzieci w wieku 0-3 lata (łącznie z oddziałami w wyniki interwencji RPS AZS)
- Więcej wątpliwości budzą wskaźniki dotyczące wyników egzaminów zewnętrznych – na obecnym etapie trudno jednoznacznie stwierdzić, na ile tego typu interwencja może faktycznie przyczynić się do poprawy wyników nauczania. Wydaje się jednak, że zasadne jest wykorzystanie tego typu

miar, wskazane jest jednak zawężenie ich do obszarów strategicznej interwencji. Mogłoby to oznaczać przyjęcie np. takich wskaźników, jak:

- Wzrost odsetka uczniów uzyskujących najwyższe wyniki (9 i 10 stanin) w szkołach objętych wsparciem,
- Spadek odsetka uczniów uzyskujących najniższe wyniki (1 i 2 stanin) w szkołach objętych wsparciem,
- Wzrost średnich wartości wyników szkół objętych wsparciem, które dotychczas uzyskiwały wyniki poniżej przeciętnej.

Wzrost w tych trzech obszarach powinien przyczynić się do poprawy średniej wartości wyników egzaminów zewnętrznych na terenie całego województwa, pozwoli jednak lepiej powiązać interwencję z monitorowaniem zmiany.

- Wskaźniki dla priorytetu 3.1 w dużym stopniu mają charakter czysto produktowy (dotyczą liczby nauczycieli objętych systemem). Wskaźniki tego typu są potrzebne, aby monitorować skalę prowadzonej interwencji, z drugiej strony nie mówią nic o skali z punktu widzenia użytkowników (odsetka uczniów, którzy są nauczani przez nauczycieli objętych systemem wsparcia). Nie mówią również nic o wpływie zmian na jakość kształcenia. Choć jest to niewątpliwie kwestia trudna do pomiaru, to jednak wydaje się, że istnieją możliwości próby zmierzenia (np. poprzez obserwację, opinie uczniów itd.).
- Część zaproponowanych wskaźników monitorowania priorytetu 3.1 ma niską wartość informacyjną. Przykładowo: liczba porozumień szkoła – szkoła wyższa niczego nie mówi o skali tej współpracy, a tym bardziej jej efektach. Samo zawiązanie porozumienia nie powinno być traktowane jako efekt interwencji (może to się zadziać również bez specjalnych projektów). Lepszym wskaźnikiem, jeśli kwestia ta zostanie uznana za strategiczną, byłby wskaźnik mierzący faktyczną współpracę.
- Podobnie wskaźniki dotyczące eksperymentów i innowacji, jak też wskaźnik dotyczący wspólnych inicjatyw mają znikomą wartość informacyjną. Są to mierniki pewnych działań, nie mierzą one jednak ani produktów, ani tym bardziej ich efektów. Proponuje się rezygnację z tych wskaźników.
- Brak jest jednak wskaźników dotyczących rad oświatowych. Wydaje się, że z punktu widzenia jakości oświaty i poprawy jakości zarządzania tym sektorem może to być wartościowe przedsięwzięcie. Dlatego też wskazane jest uwzględnienie tej kwestii wśród wskaźników na poziomie priorytetu. Może to być wskaźnik najprostszy: liczba funkcjonujących rad oświatowych. Możliwy jest również wskaźnik bardziej ambitny, o charakterze jakościowym, np. indeks wpływu rad oświatowych na podejmowane w edukacji decyzje.
 - Rekomenduje się utrzymanie wskaźników produktu:
 - Liczba / odsetek nauczycieli korzystających z doskonalenia w ramach kompleksowego wspomaganie

- Liczba nauczycieli uczestniczących w sieciach współpracy
- Dodanie wskaźnika produktu:
 - Liczba uczniów objętych działaniami wyrównującymi szanse edukacyjne oraz podnoszącymi kompetencje kluczowe
 - Liczba utworzonych rad oświatowych (lub liczba instytucji reprezentowanych aktywnie w radach oświatowych)
- Rekomenduje się wypracowanie wskaźnika rezultatu ukazującego zmianę w jakości kształcenia. Z punktu widzenia logiki interwencji oraz monitorowania jej efektów jest to istotne.

Wskaźnik ten mógłby zostać opracowany w formie indeksu i mierzyć np.: odsetek nauczycieli wykorzystujących nowe metody nauczania (na podstawie obserwacji), subiektywną ocenę jakości swojej pracy. Zaproponowane wymiary należy traktować jako przykładowe, wskazują one kierunek poszukiwań.

- Ponadto wskazane jest oszacowanie wskaźnika rezultatu dla uczniów objętych wsparciem, mierzący poprawę ich wyników nauczania. Ponieważ w tym przypadku nie ma możliwości zastosowania wyników egzaminów zewnętrznych, możliwe jest:
 - Pomiar średnich ocen uzyskiwanych przez wspartych uczniów
 - Pomiar poziomu kompetencji kluczowych przy wykorzystaniu standaryzowanych testów kompetencji.
- W przypadku priorytetu 3.2 zaproponowane wskaźniki są prawidłowe. Możliwe jest rozważenie uzupełnienie zaproponowanej listy o wskaźnik rezultatu: liczba miejsc opieki funkcjonujących 12 miesięcy po zakończeniu finansowania (dotyczy tych przedsięwzięć, które są finansowane ze środków zewnętrznych).
- W przypadku priorytetu 3.3. brakuje wskaźników, które obrazowałyby efekty podejmowanych działań. Wskaźniki produktu powinny mierzyć liczę uczniów zdolnych i uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi objętych wsparciem.

Wskaźniki rezultatu powinny mierzyć osiągnięcia tych uczniów:

- W przypadku uczniów zdolnych: wzrost liczby uczniów odnoszących sukcesy w olimpiadach i konkursach
- W przypadku uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych: wzrost liczby uczniów, którzy ukończyli dany etap edukacji.

CS 3– wskaźniki z RPS

CS/P	definicja
------	-----------

CS 3– wskaźniki z RPS		
CS/P		definicja
3	1	Wzrost odsetka uczniów uzyskujących najwyższe wyniki (9 i 10 stanin) w szkołach objętych wsparciem
	2	Spadek odsetka uczniów uzyskujących najniższe wyniki (1 i 2 stanin) w szkołach objętych wsparciem
	3	Wzrost średnich wartości wyników szkół objętych wsparciem, które dotychczas uzyskiwały wyniki poniżej przeciętnej.
	4	Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym w wyniku interwencji RPS AZS
	5	Dzieci przebywające w żłobkach na 1000 dzieci w wieku 0-3 lata (łącznie z oddziałami) w wyniku interwencji RPS AZS
3.1	1	Liczba/odsetek nauczycieli korzystających z doskonalenia w ramach kompleksowego wspomagania (P)
	2	liczba nauczycieli uczestniczących w sieciach współpracy i samokształcenia (P)
	3	Liczba uczniów objętych działaniami wyrównującymi szanse edukacyjne oraz podnoszącymi kompetencje kluczowe (P)
	4	Liczba utworzonych rad oświatowych (lub liczba instytucji reprezentowanych aktywnie w radach oświatowych)
	5	Indeks jakości nauczania (R)
	6	Średnie oceny uzyskiwane przez wspartych uczniów (R)
3.2	1	Liczba nowo utworzonych miejsc edukacji przedszkolnej (P)
	2	Liczba nowo utworzonych miejsc zorganizowanej opieki nad dziećmi do lat 3 (P)
	3	Liczba miejsc opieki funkcjonujących 12 miesięcy po zakończeniu finansowania (R)
3.3	1	Liczba uczniów zdolnych i uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi objętych wsparciem (P)
	2	Wzrost liczby uczniów odnoszących sukcesy w olimpiadach i konkursach (R)
	3	Wzrost liczby uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, którzy ukończyli dany etap edukacji (R)

4.5.4 Ocena systemu realizacji i monitorowania

Zaproponowany system zarządzania programem prezentuje logiczną i jasną strukturę. Przy szczegółowej lekturze nasuwają się jednak pewne uwagi i wątpliwości.

- W skład zespołu zarządzającego RPS wchodzi większość instytucji odpowiedzialnych za realizację RPS AZS, ale nie wszystkie. Brakuje bowiem przedstawiciela ARP i CEN. Być może instytucje te nie zostały uwzględnione jako podmioty zewnętrzne w stosunku do UM. Wydaje się jednak, że w celu zapewnienia pełnej informacji wskazane jest uwzględnienie przedstawicieli tych instytucji w zespole.

- Proponuje się rozszerzyć skład zespołu zarządzającego o przedstawicieli ARP i CEN lub przewidzieć inne zasady zapewniania komunikacji z tymi instytucjami.
- Z opisu systemu zarządzania nie wynika jednoznacznie, w jaki sposób zapewniona będzie spójność pomiędzy zarządzaniem RPS-em, a RPO. Co prawda przewiduje się udział przedstawicieli departamentów odpowiedzialnych za realizację programów finansowanych ze środków europejskich w strukturach Rady Programowej. Biorąc jednak pod uwagę fakt, że znaczna część RPS będzie realizowana przy pomocy RPO, a także fakt, że wiele decyzji dotyczących zarządzania RPS i RPO będzie musiało być podejmowanych na bieżąco, podczas gdy Rada Programowa będzie miała charakter informacyjny, będzie zbierała się raz na pół roku i w jej obrady zaangażowanych będzie wielu innych interesariuszy, wskazane jest rozważenie innych mechanizmów koordynacji pomiędzy RPS i RPO.
 - Zaleca się przemyślenie i rozbudowanie mechanizmu koordynacji o dodatkowy element, który zapewni koordynację pomiędzy RPS a RPO. Możliwe są co najmniej dwa warianty:
 - Uwzględnienie przedstawicieli kluczowych departamentów odpowiedzialnych za zarządzanie RPO w składzie Zespołu Zarządzającego,
 - Powołanie dodatkowego ciała, którego głównym zadaniem będzie koordynacja pomiędzy RPS a RPO. Takie rozwiązanie grozi jednak, w dłuższej perspektywie, pomniejszaniem znaczenia Zespołu Zarządzającego na rzecz zespołu koordynującego RPS z RPO.
 - Zaleca się doprecyzowanie, w jaki sposób podejmowane będą decyzje dotyczące kształtu RPO i ewentualnych zmian w sposobie wdrażania. Czy Zespół Zarządzający będzie miał możliwość tylko zgłaszania uwag lub propozycji zapisów do dokumentów programowych (np. kryteriów wyboru projektów) czy też będzie miał np. prawo je akceptować. Na razie kwestie te są nierozstrzygnięte, lecz bardzo szybko może się okazać, że na tym tle powstają problemy i trudności.
- Wybór instytucji odpowiedzialnych za realizację poszczególnych działań wydaje się właściwy. Pojawiają się tylko dwie wątpliwości. Po pierwsze, o czym była mowa już wcześniej, niejasna jest relacja pomiędzy instytucjami odpowiedzialnymi za realizację RPS, a instytucjami odpowiedzialnymi za RPO. Przykładowo, jeśli WUP odpowiada za działanie 1.1.1, tym samym w tym zakresie powinien nadzorować działania IZ RPO (jeśli RPO traktowany będzie jako instrument realizacji RPS). Równocześnie, pełniąc funkcję IP w ramach RPO, będzie mógł tej instytucji podlegać. Taka sytuacja może powodować niejasności dotyczące podległości / nadzoru i trudności decyzyjne. Na tym etapie trudno nam rozstrzygnąć, jakie jest prawdopodobieństwo wystąpienia takich sytuacji, wydaje się ono jednak nie małe i może powodować poważne trudności przy realizacji RPS.
 - Ponieważ w RPS nie rozstrzyga się mechanizmu zarządzania RPO, nie można oczekiwać podania dokładnych zakresów odpowiedzialności poszczególnych

instytucji. Na tym poziomie wskazane jest jednak określenie ogólnych zasad i mechanizmów ograniczających powstawanie tego typu trudności.

- Druga wątpliwość ma charakter bardziej techniczny. Wyznaczenie dwóch oddzielnych instytucji odpowiedzialnych za realizację działań 1.1.1 (WUP) i 1.1.2 (ROPS) znacząco ogranicza możliwość realizacji zobowiązania SWP: *Integracja działań regionalnych instytucji rynku pracy, pomocy i integracji społecznej w zakresie pomocy w wychodzeniu z bierności zawodowej mieszkańców województwa.*
 - Zaleca się w przypadku tych dwóch działań wypracowanie dodatkowych mechanizmów koordynacji, które umożliwią realizację zobowiązania SWP.

4.5.5 Ocena ram finansowych

Zapisy w RPS dotyczące ram finansowych są na razie bardzo ogólne i ramowe – dlatego też trudno się do nich odnieść w sposób szczegółowy. Na razie nie jest jasne, w jakim zakresie poszczególne działania będą finansowane ze środków własnych SWP, środków własnych innych JST z województwa pomorskiego i środków zewnętrznych.

- Zaleca się oszacowanie podziału procentowego pomiędzy poszczególne źródła finansowania na poziomie priorytetów i działań.

Z punktu widzenia oceny ram finansowych decydujące znaczenie ma identyfikacja tych obszarów, które potencjalnie mogą uzyskać finansowanie w ramach polityki spójności (RPW WP 2014-2020) oraz tych obszarów, które trzeba będzie finansować z innych źródeł.

- Z uwagi na konieczność koncentracji tematycznej koncentracji środków oraz potencjalny zakres interwencji wynikający z zapisów linii demarkacyjnej, działania RPO WP 2014-2020 powinny objąć przede wszystkim:
 - w obszarze celu tematycznego 3: wsparcie kierowane do funkcjonujących i powstających MŚP.
 - w obszarze celu tematycznego 8: wsparcie kierowane do indywidualnych osób bezrobotnych i pozostających bez pracy (w tym szczególnie osób starszych, młodszych, kobiet), inicjowanie przedsiębiorstw i promocja samozatrudnienia, dostosowanie oferty kształcenia ustawicznego do potrzeb rynku pracy, poprawa dostępności do usług opiekuńczych dla dzieci do lat 3.
 - w obszarze celu tematycznego 9: wsparcie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (aktywna integracja), wsparcie przedsiębiorczości społecznej, wspieranie rewitalizacji fizycznej, gospodarczej i społecznej ubogich społeczności i obszarów miejskich i wiejskich, ułatwianie dostępu do usług społecznych;
 - w obszarze celu tematycznego 10: zapewnienie równego dostępu do dobrej jakości edukacji elementarnej, kształcenia podstawowego i ponadpodstawowego (wsparcie szkół i placówek, indywidualizacja nauczania), wspieranie dostępu i poprawa jakości uczenia się przez całe życie

- Pozostałe obszary wsparcia wymienione w RPS AZS będą musiały być finansowane z innych źródeł niż nowy regionalny program operacyjny. Przy czym istnieją ograniczone możliwości finansowania zapisanych przedsięwzięć ze środków krajowych. Dotyczy to m.in. rozwoju instytucji rynku pracy czy też wybranych elementów partycypacji
- W dużym stopniu poza polityką spójności będą musiały być wspierane działania z zakresu rozwoju kapitału społecznego: wspieranie organizacji pozarządowych, zwiększanie uczestnictwa w kulturze i sporcie czy też wzmacnianie tożsamości regionalnej. Elementy te mogą pojawić się w innych przedsięwzięciach, np. edukacja kulturalna może być elementem programów ograniczania ryzyka wykluczenia społecznego, a organizacje pozarządowe mogą uzyskać wsparcie jako np.: podmioty odbywania staży przez osoby niepracujące. Wymaga to jednak uwzględnienia tych kwestii na etapie opracowywania szczegółowych rozstrzygnięć dla poszczególnych działań / poddziałań w ramach RPO WP.

Tabela 14. Ramy finansowe i możliwość transpozycji RPS AZS na zapisy RPO WP 2014-2020

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
1.1	1.1.1, 1.1.2, 1.1.3	1.1.4		-
1.2	1.2.1, 1.2.2			Wsparcie przedsiębiorstw możliwe jest zarówno w CT3 jak i CT8 (samozatrudnienie, przedsiębiorczość oraz tworzenie nowych miejsc pracy)
1.3	1.3.2		1.3.1	-
1.4	1.4.1, 1.4.2, 1.4.3			
2.1	2.1.2 (w ograniczonym zakresie – jako element wsparcia kierowanych do innych podmiotów – bezrobotnych (staże), przedsiębiorstw), poprawa dostępu do usług społecznych))		2.1.1, 2.1.2,	

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
2.2	-	2.2.3 (w bardzo ograniczonym zakresie –np. elektroniczne systemy konsultacji społecznych – będą to projekty systemowe)-	2.2.1, 2.2.2, 2.2.3	
2.3	2.3.1 (w zakresie rozwoju zasobów kultury – konieczność uzgodnienia z ATK)		2.3.1, 2.3.2, 2.3.3, 2.34	
2.4	2.4.1 (w ograniczonym zakresie), 2.4.2			
3.1	3.1.1, 3.1.2,			-
3.2	3.2.1			
3.3	3.3.1, 3.3.2			

Źródło: Opracowanie własne.

Przedstawiona alokacja na poszczególne priorytety jest nadal dosyć ogólna – utrudnia to ich systematyczną ocenę.

W ramach RPS AZS przewidziano stosunkowo wysoką alokację na cel szczegółowy drugi, dotyczący kapitału społecznego: niemal 400 mln zł (25%) wyższą niż na cel szczegółowy trzeci). Zaproponowane wartości alokacji na poszczególne priorytety w ramach CS2 wydają się zawyżone. Przykładowo, systemowe wzmacnianie potencjału organizacji pozarządowych, gdzie przewidziano głównie działania infrastrukturalne na rzecz trzeciego sektora (wzmacnianie jego potencjału) w wysokości 334 mln PLN, wydają się zdecydowanie przeszacowane z punktu widzenia zarówno potencjału potencjalnych projektodawców, jak i odbiorców wsparcia. Przy założeniu tworzenia COP w każdym powiecie średnia wartość rocznego budżetu na poziomie powiatu wyniosłaby ok. 2 mln zł (przy założeniu 8 lat realizacji programu). W przypadku większości powiatów kwota ta byłaby zdecydowanie zbyt wysoka w stosunku do potrzeb i możliwości absorpcji.

Należy również zauważyć, że w przypadku niektórych proponowanych obszarów interwencji mogą wystąpić poważne trudności w uzyskaniu zewnętrznego finansowania dotyczy to szczególnie celu szczegółowego drugiego. Działania z zakresu wzmacniania kapitału społecznego generalnie nie będą finansowane ze środków polityki spójności. Pewne nadzieje w tym zakresie mógłby oferować instrument: CLLD. Instrument ten, bazując na doświadczeniach inicjatywy Leader, pozwala na

realizację bardzo różnych przedsięwzięć w ramach Celu Tematycznego 9. Jednak w AZS nie przewiduje się wykorzystanie tego instrumentu.

Działania z zakresu wsparcia organizacji pozarządowych, uczestnictwa w kulturze czy też sporcie mogą być również do pewnego stopnia finansowane z zewnętrznych źródeł. Wymagać to będzie jednak innego ich ustrukturyzowania – mogą być bowiem instrumentem np. programów z zakresu aktywnej integracji, a nie celem. Pewnym źródłem finansowania działań z zakresu kultury może być Cel tematyczny 6, jednak należy podkreślić, że tutaj „konkurencją” będzie RPS ATK. Wymaga to zatem uzgodnień na poziomie samorządu województwa.

Należy również zaznaczyć potencjalne trudności związane z finansowaniem planowanych działań związanych z rewitalizacją i rozwojem przestrzeni publicznej. Tego typu działania mogą być do pewnego stopnia przedmiotem interwencji w ramach CT 6 (ale znowu pojawia się kwestia komplementarności z ATK), jak i w ramach CT 9, przy czym w tym przypadku nacisk jest na rewitalizację społeczną, a inwestycje infrastrukturalne mogą być finansowane w ograniczonym zakresie.

4.5.6 Ocena spójności wewnętrznej dokumentu

RPS AZS należy ocenić jako charakteryzujący się stosunkowo wysokim poziomem spójności wewnętrznej. Jego analiza pokazuje, że dokument jest przemyślany. Rekomenduje się wprowadzenie zmian, które podkreślą strategiczne ukierunkowanie programu i nastawienie na zmianę społeczną.

- Część diagnostyczna powinna silnie być powiązana z częścią projekcyjną. Każda kwestia, która jest przedmiotem interwencji powinna zostać uwzględniona w części diagnostycznej, a zawarte w niej informacje powinny stanowić solidne uzasadnienie dla proponowanych działań. Dodatkowe informacje powinny być podawane tylko wtedy, jeśli jest to istotne dla zrozumienia kontekstu.
- W części diagnostycznej należy skoncentrować się na analizie kluczowych problemów, które mają być rozwiązane (ograniczone) dzięki realizacji RPS AZS. Poszczególne fragmenty powinny wskazywać problem, jego główne przyczyny oraz wnioski dotyczące interwencji.
- Kluczowym „zwozikiem” pomiędzy częścią diagnostyczną i projekcyjną powinny być wyzwania. Powinny być one ukierunkowane strategicznie, zgodnie z wyborami określonymi w SRWP.
- Pozytywnie należy ocenić syntetyczne opisy logiki interwencji w ramach każdego priorytetu. W miarę możliwości powinny one odnosić się do problemów wskazanych w diagnozie i wyzwań. Zwiększyłyby to jeszcze dodatkowo spójność dokumentu.
- Na poziomie poszczególnych priorytetów należy rozważyć dodanie wyzwań oczekiwanych rezultatów interwencji: mierzalnych, jednowymiarowych i jednopoziomowych opisów zmian, które zostaną osiągnięte.
- Należy zapewnić spójność terminologiczną. Dotyczy to szczególnie takich pojęć jak: bezrobotny, bierny zawodowo, nieaktywny zawodowo, osoby wykluczone społecznie i

zagrożone wykluczeniem. Ma to bezpośredni związek z projektowanymi działaniami – dlatego też warto dokonać rozstrzygnięć na tym poziomie.

- Cennym uzupełnieniem programu będzie wyjaśnienie terminów (np. w formie słowniczka), które mogą nie być zrozumiałe dla przeciętnego czytelnika.

4.5.7 Ocena spójności zewnętrznej dokumentu

RPS AZS oceniono również z punktu widzenia spójności zewnętrznej. Przeprowadzona analiza nie wykazała sprzeczności z:

- Planem zagospodarowania przestrzennego województwa pomorskiego,
- Ustawami sektorowymi, w tym szczególnie Ustawą o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Ustawą o działalności pożytku publicznego, Ustawą o pomocy społecznej, Ustawą o systemie oświaty.
- Ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

4.5.8 Ocena relacji z pozostałymi RPS

Zarówno w RPS RG, jak i w RPS AZS przewiduje się wzmacnianie przedsiębiorczości. Wydaje się przy tym, że zaprezentowana logika podziału jest jasna i zrozumiała. W RG nacisk jest kładziony na kwestie innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw, podczas gdy w AZS następuje koncentracja na wsparciu MŚP na terenach o niskim potencjale rozwojowym oraz inicjowanie powstawania nowych przedsiębiorstw. Oczywiście obie interwencje prowadzić będą ostatecznie do zmian na rynku pracy.

Kluczowe znaczenie ma zapewnienie spójności w zakresie edukacji. Szkolnictwo wyższe znalazło się bowiem w RG, podczas gdy pozostałe elementy systemu edukacji zostały uwzględnione w AZS. W RG brakuje odniesień do przedsięwzięć strategicznych, wymienionych w AZS:

- Uruchomienie mechanizmu trwałej współpracy uczelni ze szkołami i placówkami edukacyjnymi,
- Uruchomienie regionalnego systemu monitorowania losów absolwentów na każdym etapie edukacyjnym
 - Dla zapewnienia spójności pomiędzy tymi dwoma programami proponuje się uwzględnić te dwa przedsięwzięcia w RG, z zaznaczeniem, że będą one realizowane w ramach AZS. Zapewni to bardziej spójny obraz interwencji.

Jednym ze oczekiwanych efektów SRWP jest *wzrost znaczenia kształcenia ustawicznego w podstawowej działalności dydaktycznej szkół wyższych*. Kwestia ta nie znalazła odzwierciedlenia ani w AZS (gdzie są działania dotyczące kształcenia ustawicznego) ani RG (gdzie są działania wzmacniające potencjał uczelni).

- Zaleca się w RG uzupełnieniu zakresu interwencji, jak również oczekiwanych efektów o kwestie wzrostu znaczenia kształcenia ustawicznego w ramach szkolnictwa wyższego. Uzupełnienie to może stanowić ważny element oferty szkół wyższych, szczególnie w okresie niżu demograficznego. Nie oznacza to jednak konieczności przeniesienia całości zagadnień

związanych z kształceniem ustawicznym do RG. Wiąże się to jednak z koniecznością zapewnienia mechanizmów koordynacji w tym zakresie pomiędzy AZS i RG.

W RPS AZS przewiduje się uruchomienie systemu monitorowania losów absolwentów na każdym etapie edukacji. W RPS RG w działaniu 2.2.1 również przewiduje się uruchomienie systemu monitorowania losów absolwentów szkół wyższych.

- Należy doprecyzować zapisy dotyczące systemów monitorowania losów absolwentów. Z punktu widzenia spójności systemu wskazane jest, aby był to jeden system. Dlatego też proponuje się rezygnację z tego przedsięwzięcia w ramach RPS RG, natomiast należy podkreślić współpracę w tym zakresie pomiędzy RPS RG i RPS AZS.

Obszar kooperacji pomiędzy AKT oraz AZS dostrzegany jest w ramach celu szczegółowego drugiego AZS, gdzie jest nacisk na aktywność kulturalną i sportową, a także tożsamość regionalną i lokalną. Niektóre typy interwencji mogą się dublować (np. działanie 3.1.3 w ramach AKT i 2.2.1 w ramach AZS). Jednak nie ma uzasadnienia dla bardzo precyzyjnego określenia linii demarkacyjnej. Istnieje jednak potrzeba jasnego wyartykułowania celów podejmowanych działań w ramach obu programach – w przypadku AZS kluczowe znaczenie przy wyborze konkretnych przedsięwzięć powinien mieć ich wpływ na budowanie kapitału społecznego.

- Zaleca się w AZS, w opisie działań dotyczących kapitału społecznego, szczególnie w priorytetach 2.2 i 2.3, silniejsze zaznaczenie, że realizowane przedsięwzięcia mają przede wszystkim przyczyniać się do zwiększania poziomu uczestnictwa w działaniach kulturalnych, sportowych i związanych z tożsamością regionalną i lokalną. Kwestia ta powinno zostać uwzględniona jako kryterium specyficzne dla RPS.
- Diagnoza RPS AZS szeroko omawia wątki związane z kapitałem społecznym, w którego skład wchodzi także kultura; w niektórych miejscach (opis różnorodności oraz oferty kulturowej) zapisy RPS AKT oraz RPS AZS powielają się wzajemnie. Największa kolizja występuje jednak w przypadku zapisów części projekcyjnych, dotyczących poprawy przestrzeni publicznej. Interwencja ta znajduje się zarówno w działaniu 2.4.2 *Rozwój przestrzeni publicznej* RPS AZS oraz działaniu 2.1.1. *Kreowanie powszechnie dostępnej przestrzeni* RPS AKT, zaś jej zakres jest bardzo podobny, pomimo odmiennych preferencji terytorialnych. Dodatkowo, w RPS EiS także dostrzega się działanie o zbliżonym zakresie (działanie 1.3.2. *Ochrona i przywracanie wartości ekologicznych środowiska miejskiego* RPS EiS);
 - Chcąc zachować odpowiednie zintegrowanie działań społecznych, ekologicznych oraz ekonomicznych, proponuje się w większym stopniu preferować w zakresie interwencji RPS AZS przedsięwzięcia w przestrzeni publicznej jednoznacznie ukierunkowane na integrację społeczną; jednocześnie odpowiednia kompleksowość projektów dotyczących przestrzeni publicznej (realizacja celów ekonomicznych, społecznych, ekologicznych) powinna być premiowana we wszystkich trzech programach.
 - Na etapie operacyjnym (RPO) rekomenduje się realizację przedsięwzięć dotyczących przestrzeni publicznej w zakresie jednej osi, obejmującej wszystkie priorytety inwestycyjne związane z tym zagadnieniem;

- Nieco podobny zakres działań obejmuje także priorytet 2.3 *Aktywne uczestnictwo w kulturze, sporcie i rekreacji* RPS AZS oraz priorytet 3.1 *Wzmacnianie potencjału kreatywnego opartego na tożsamości kulturowej* (RPS AKT);
 - Rekomenduje się pozostawienie zapisów – dość czytelnie rozdzielono interwencję ukierunkowaną na „konkurencyjność” (w RPS AKT) oraz „pracę u podstaw” (w RPS AZS);

Zgodnie ze zidentyfikowanymi wyzwaniami rozwojowymi regionu, jedną z przyczyn niezadowalającej aktywności mieszkańców jest ich zły stan zdrowia. W związku z tym od powodzenia interwencji RPS ZdP (w szczególności ukierunkowanej na osoby w wieku produkcyjnym) uzależnione są efekty działań przewidziane w ramach RPS AZS (wzrost aktywności zawodowej Pomorzan). Z punktu widzenia wzrostu zatrudnienia i aktywności zawodowej kluczowe znaczenie mają działania profilaktyczne i diagnostyczne. Zaproponowane zapisy w RPS ZdP bazują głównie na założeniu realizacji działań własnych przez samorządy lokalne oraz realizacji programów finansowanych z NFZ. Działania te nie uwzględniają w wystarczającym stopniu kwestii związanych z aktywnym starzeniem się i możliwości prowadzenia większych programów regionalnych. Zwiększenie nakładów na programy profilaktyczne i zdrowotne (kosztem np. ograniczenia inwestycji) mogłoby przyczynić się do odczuwalnej poprawy na rynku pracy.

- Proponuje się rozważenie wprowadzenie zmian w RPS ZdP, które w większym stopniu podkreślałyby spójność z RPS AZS, przede wszystkim poprzez silniejsze uwzględnienie w programach zdrowotnych kwestii aktywnego starzenia się. Pozwoliłoby to na wykorzystanie na ten cel środków EFS w ramach RPO WP w ramach Celu Tematycznego 8 (Priorytet Inwestycyjny Aktywne Starzenie się).

4.5.9 Podsumowanie

Program RPS AZS jest bardzo obszerny i złożony. Utrudnia to niewątpliwie jego analizę i zrozumienie. Nie należy jednak tego traktować jako wadę. Zaproponowane podejście jest dojrzałe i słusznie koncentruje się na zatrudnieniu, edukacji i kapitale społecznym. Szczególnie należy podkreślić duże znaczenie przypisane kwestii kapitału społecznego. Jest to mocna strona programu, choć równocześnie najbardziej ryzykowana z punktu widzenia możliwości finansowania. W praktyce może się okazać, że rzeczywista skala interwencji będzie musiała być znacząco ograniczona. Dlatego już teraz warto dokonywać rozstrzygnięć strategicznych, będąc świadomym potencjalnych trudności z finansowaniem tych działań.

Dokument jest niewątpliwie spójny, choć wymaga dopracowania i dookreślania w poszczególnych miejscach. Wyzwaniem pozostaje nadal pokazanie powiązań pomiędzy diagnozą problemów, wyzwaniami, celami i proponowanymi działaniami.

Niewątpliwie wskazane jest silniejsze podkreślenie pożądanej zmiany społecznej, która będzie efektem programu. Zbyt duży nacisk na działaniach może w efekcie prowadzić do realizowania działań, które nie będą tak skuteczne jak oczekiwano.

Zaproponowany program stwarza dosyć duże szanse na osiągnięcie efektów i zobowiązań określonych w SRWP. Należy natomiast wskazać te elementy, które, w świetle analizowanych zapisów RPS są ryzykowne czy też zagrożone.

W przypadku zatrudnienia najbardziej zagrożona jest realizacja zobowiązania: *integracja działań regionalnych instytucji rynku pracy, pomocy i integracji społecznej*. Zaproponowane działania nie dają szans na faktyczną integrację tych służ, szczególnie na poziomie usług świadczonych na rzecz klientów.

Niektóre efekty również mogą zostać nieosiągnięte. Dotyczy to szczególnie kwestii kształcenia ustawicznego – choć przewidziano działania z tym związane, to nie dają one szans na faktyczny wzrost uczestnictwa w kształceniu ustawicznym. W tym celu powinny być zdecydowanie silniej nastawione na zwiększanie uczestnictwa tych grup, które na razie nie uczestniczą (co też jest trudne). Brakuje również działań związanych z upowszechnieniem profesjonalnych standardów szkolenia pracowników przez firmy. Oczekiwany efekt dotyczący wzrostu znaczenia kształcenia ustawicznego w podstawowej działalności dydaktycznej szkół wyższych wymaga uwzględnienia w RPS RG.

W przypadku poziomu kapitału społecznego odnotowaliśmy zbyt duży nacisk na wspieranie instytucji, natomiast niedostateczną koncentrację na wspieraniu uczestnictwa osób w różnych przejawach życia społecznego, co faktycznie buduje kapitał społeczny. Szczególnie istotne jest zwiększenia uczestnictwa tych osób, które dotychczas w aktywności społecznej nie były bardzo aktywne – czyli zagrożonych wykluczeniem społecznym. Taki jest „duch” SRWP i nie zawsze został on zachowany w RPS AZS.

W przypadku efektywnego systemu edukacji wydaje się, że zarówno oczekiwane efekty, jak i zobowiązania samorządu województwa mogą zostać osiągnięte.

Tabela 15. Tabela wniosków i rekomendacji – RPS AZS

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
Część diagnostyczna wymaga uporządkowania pod względem terminologicznym, proporcji zakresu analizy poszczególnych aspektów, strategicznego ukierunkowania.	Należy uporządkować diagnozę, zwłaszcza pod kątem spójności terminologicznej, objętości poszczególnych elementów oraz podejścia do analizy kluczowych problemów. Diagnoza powinna zostać silniej powiązana z częścią projekcyjną.	4.5.1
Zakres wsparcia dla osób bezrobotnych, biernych zawodowo i wykluczonych społecznie nie został w wystarczającym stopniu doprecyzowany.	Wskazane jest rozdzielenie działań kierowanych do osób bezrobotnych oraz biernych zawodowo i wykluczonych społecznie. Należy doprecyzować zakresu wsparcia dla tych kategorii, z uwzględnieniem funkcjonujących przepisów i źródeł finansowania.	4.5.2
Brakuje działań, które mogłyby przyczynić się do faktycznej integracji instytucji rynku pracy i integracji społecznej	Uzupełnienie działań, które pozwoliłyby na realizację zobowiązania SWP, polegającego na integracji działań instytucji rynku pracy i integracji społecznej, ze szczególnym naciskiem na integrację usług na poziomie klienta. Pozwoli to podnieść skuteczność działania tych instytucji.	4.5.2
Zbyt małe znaczenie kształcenia ustawicznego w	Zwiększenie udziału w kształceniu ustawicznym	4.5.2

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
programie	wymaga wypracowania zachęt dla grup dotychczas nieuczestniczącym w tym kształceniu: osób w wieku 45+, osób o niskich kwalifikacjach. Równocześnie należy wzmocnić działania kierowane do przedsiębiorców, wspierające ich w tworzeniu profesjonalnej polityki szkoleniowej. Kierunek ten jest zgodny ze SRWP, choć w niedostatecznym stopniu obecny w RPS AZS.	
Proponowany system wsparcia organizacji pozarządowych może okazać się zbyt kosztowny	Należy budować system na bazie istniejącego potencjału organizacji infrastrukturalnych w regionie. Należy rozważyć ograniczenie interwencji, szczególnie w pierwszych latach, do utworzenia / wzmocnienia kilku COP i zwiększenia zakresu ich działalności.	4.5.2
Zakres interwencji związanej ze zwiększeniem kapitału społecznego niedostatecznie uwzględnia potrzeby osób w najtrudniejszej sytuacji	Należy silniej skoncentrować interwencje na obszarach i osobach zagrożonych wykluceniem społecznym, zgodnie z zapisami SRWP. Zakres interwencji powinien być w większym stopniu skoncentrowany na wspieraniu faktycznej aktywności w sferze kultury i sport.	4.5.2

Źródło: Opracowanie własne

4.6 RPS ZdP

4.6.1 Ocena części diagnostycznej

Zawarta w projekcie programu część diagnostyczna obejmuje szereg zjawisk ważnych dla systemu zdrowia w województwie pomorskim. Została ona tak ustrukturyzowana, aby uwzględnić większość ważnych aspektów i zbiorów zjawisk, takich jak epidemiologia, sytuacja demograficzna czy kondycja podmiotów medycznych. Wyróżniono w jej ramach szereg czynników, które będą lub mogą wpływać na zdolności systemu ochrony zdrowia do wypełniania swoich zadań do roku 2020. Należy jednak zaznaczyć, że część diagnostyczna dokumentów strategicznych powinna przede wszystkim dostarczać rzetelnego uzasadnienia dla proponowanych rozwiązań. Z tego punktu widzenia dokonano oceny zapisów zawartych w RPS ZdP i wskazano rekomendacje służące poprawie ich jakości.

Diagnoza

Poniżej przedstawiono kluczowe wnioski dotyczące diagnozy zawartej w projekcie Regionalnego Programu Strategicznego Zdrowie dla Pomorza (RPS ZdP):

- W diagnozie zawarto analizy szeregu zjawisk. Są to jednak elementy nie układające się w spójność całość. Na podstawie lektury trudno stwierdzić, które z nich są kluczowe. Utrudnia to zrozumienie logiki wyводу i w dalszej konsekwencji logiki interwencji (jakie problemy będą rozwiązywane, w jaki sposób i jakie są spodziewane efekty). W części diagnostycznej również nie zawsze zawarto odpowiednie wyjaśnienie i identyfikację przyczyn wskazanych problemów. W niektórych miejscach diagnoza zatrzymuje się na poziomie wymieniania negatywnych zjawisk, nie wyjaśniając ich przyczyn (przykładem może być lista niedoskonałości systemu zdrowia na str. 5, gdzie podano szereg objawów niedoskonałości tego systemu, nie wyjaśniono jednak, co jest ich przyczyną i w jaki sposób można je niwelować).

Identyfikacja kluczowych problemów jest możliwa na podstawie analizy części projekcyjnej RPS ZdP. Zgodnie z nią za kluczowy problem można uznać zbyt wysoką zachorowalność na choroby cywilizacyjne i zbyt wysoką śmiertelność z powodu tych chorób, co z kolei można tłumaczyć niewłaściwą skalą zachowań prozdrowotnych, z czym wiąże się niedostateczna skala działań profilaktycznych i diagnostycznych, jakością świadczeń i dostępnością do nich.

- Rekomenduje się zmianę struktury części diagnostycznej. Powinna ona zaczynać się od wyraźnego stwierdzenia głównego problemu oraz syntetycznego omówienia przyczyn tego stanu rzeczy.
 - Rozpoczęcie diagnozy definicją kluczowego problemu, jaki ma zostać rozwiązany w wyniku podjęcia działań przewidzianych w programie. Zgodnie z wynikami warsztatów jest to: wysoki poziom zachorowalność i umieralności na choroby cywilizacyjne.
 - Omówienie przyczyn powstawania problemu w podziale na trzy części odpowiadające późniejszym celom szczegółowym: 1) profilaktyka i programy zdrowotne 2) jakość systemu zdrowia 3) dostępność do usług medycznych.

- Wskazanie trendów w powyższych grupach zjawisk, tak aby diagnoza nie była statyczna, ale obejmowała także prognozy. Umożliwi to także lepsze opracowanie SWOT.
 - Unikanie opisywania wszystkiego co wiadomo na temat systemu zdrowia. Program powinien opierać się na diagnozie bezpośrednio korespondującej z przyczynami problemu podstawowego, który ma zostać rozwiązany. Wszystkie elementy, które nie znajdą swojego odzwierciedlenia w części projekcyjnej nie powinny być opisywane w diagnozie. Przykładem takiego zapisu są informacje dotyczące śmiertelności niemowląt. Żadne z przewidzianych działań nie podejmuje tego tematu.
 - Analizy poszczególnych aspektów powinny być syntetyczne i zakończone wyraźnymi wnioskami dotyczącymi potrzeb interwencji. W ten sposób zapewnione będzie jej strategiczne ukierunkowanie.
- Istotną słabością diagnozy jest również niedostateczne uzasadnienie dla interwencji publicznej proponowanej w dalszej części RPS. Diagnoza zawarta w dokumencie strategicznym stanowi podsumowanie i syntezę innych analiz. Tekst ten powinien jednak w sposób jasny i zrozumiały tłumaczyć, dlaczego właśnie takie, a nie inne obszary interwencji zostały uznane za priorytetowe. Wiele ważnych informacji, stanowiących uzasadnienie dla interwencji, zawartych jest w dodatkowym dokumencie, tzw. „Informatorze”. Rekomenduje się zatem:
 - Zawarcie wszystkich istotnych elementów diagnostycznych w tekście programu, tak aby uniknąć sytuacji „odsyłania” czytelnika do Informatora w celu zrozumienia uzasadnienia interwencji.

W przypadku niektórych obszarów interwencji uzasadnienie zawarte zarówno w RPS, jak również w „Informatorze” należy uznać za zdecydowanie niewystarczające. Dotyczy to szczególnie uzasadnienia dla Celu Szczegółowego III – inwestycji w infrastrukturę i sprzęt. W diagnozie nie zawarto żadnych informacji na temat deficytów w tym obszarze. Nie wiadomo na których rejonach województwa występują braki i jakiego dokładnie sprzętu lub usług to dotyczy. Jest to sytuacja alarmująca, gdyż jak stwierdzili kontrolerzy NIK:

Samorząd Województwa Pomorskiego nie sporządzał analiz potrzeb zdrowotnych jego mieszkańców oraz czynników powodujących ich zmiany a także nie miał wiedzy o wyposażeniu podległych jednostek ochron zdrowia w specjalistyczną aparaturę diagnostyczną, jej stanie technicznym, stopniu wykorzystania i potrzebach inwestycyjnych podległych SPZOZ. Decyzje o zakupie podejmowano tylko na podstawie wniosków jednostek zawierających uzasadnienie zakupu pod względem techniczno-ekonomicznym i medycznym. Nie opracowano także rzetelnych analiz w zakresie czasu oczekiwania na specjalistyczne badania diagnostyczne, pomimo, że jednym z zadań Departamentu Zdrowia Urzędu Marszałkowskiego była analiza sytuacji demograficznej oraz jakości i dostępności świadczeń zdrowotnych w Województwie Pomorskim. NIK pozytywnie oceniła podjęcie przez Zarząd

Województwa Pomorskiego decyzji o powołaniu zespołu w celu wdrożeniu narzędzia informatycznego, które umożliwi m.in. monitorowanie czasu i sposobu wykorzystania specjalistycznej aparatury medycznej oraz podejmowanie doraźnych decyzji w przypadkach jej ewentualnego niewykorzystywania.

Powyższy cytat pochodzi z raportu NIK dotyczącego zakupu i wykorzystanie aparatury medycznej współfinansowanej ze środków regionalnych programów operacyjnych²⁷

Brak tych informacji powodować może, że decyzje dotyczące inwestycji podejmowane są na podstawie:

- informacji o liczbie świadczonych usług różnego rodzaju na poszczególnych obszarach – dane te jednak są nierzetelne, gdyż przede wszystkim odzwierciedlają decyzje podjęte w danym roku przez podmiot kontraktujący usługi (NFZ), a nie faktyczny poziom ich wykorzystania i zapotrzebowania.
- zgłoszeniach i propozycjach różnych interesariuszy: dyrektorów placówek medycznych, samorządowców, środowisk branżowych. Brak racjonalnych podstaw dla podejmowania decyzji planistycznych powoduje, że zdecydowanie większego znaczenia nabierają czynniki pozamerytoryczne, a proces podejmowania strategicznego opiera się na negocjacjach pomiędzy różnymi podmiotami.

Powyższe trudności powinny być rozpatrywane w kontekście dotychczasowych efektów inwestycji w infrastrukturę ochrony zdrowia. Zgodnie z wynikami przywoływanej już kontroli NIK, duża część sprzętu zakupionego w ramach regionalnych programów operacyjnych realizowanych w perspektywie 2007-2013 nie została prawidłowo wykorzystana. Jak stwierdza NIK:

*Ponad 30% z 33 skontrolowanych szpitali nie osiągnęło jednak zaplanowanych rezultatów, przede wszystkim przewidywanej liczby udzielonych świadczeń, realizując przyjęte założenia na poziomie od 3,1% do 90,7%. W ocenie NIK na stopień wykorzystania badanej aparatury wpływ miało podejmowanie decyzji o przyznaniu dofinansowania bez analizy potrzeb zdrowotnych i oceny dostępności świadczeń udzielanych z wykorzystaniem tego rodzaju wyposażenia, a także niezapewnienie odpowiedniej koordynacji działań związanych z jej zakupem.*²⁸

Powyższe stwierdzenia pokazują, że rzetelna diagnoza i uzasadnienie interwencji nie jest tylko dodatkowym wymogiem, który musi być spełniony, ale często jest to podstawowy warunek zapewnienia skuteczności interwencji.

- W odniesieniu do planowanego zakresu interwencji w ramach celu szczegółowego III, który stanowi 76% całkowitej alokacji na program, rekomenduje się przygotowanie

²⁷ NIK, *Zakup i wykorzystanie aparatury medycznej współfinansowanej ze środków regionalnych programów operacyjnych*, Informacja pokontrolna, Warszawa 2013 str. 17

²⁸ *ibid.* str. 10

rzetelnej diagnozy sytuacji w województwie pomorskim w zakresie potrzeba inwestycji infrastrukturalnych i zakupu sprzętu we wszystkich placówkach ochrony zdrowia (podległych SWP, innym JST, jak również niepublicznych). Dopiero przygotowanie takiej diagnozy powinno być podstawą dla zdefiniowania planów inwestycyjnych w ramach RPS ZdP.

- W diagnozie stosunkowo duży fragment poświęcono analizie kwestii związanych z informatyzacją. We fragmencie tym poruszono jednak wiele wątków, w różny sposób powiązanych z kwestią wymiany informacji i zarządzania nią, a także stanu wyposażenia placówek ochrony zdrowia w systemy informatyczne. Fragment ten jest mało zrozumiały – wiele z tych wątków jest przemieszanych, nie jest wyjaśnione znaczenie poszczególnych problemów z punktu widzenia kluczowych użytkowników, miejscami język diagnozy jest bardzo techniczny. Utrudnia to odbiór treści dokumentu opinii publicznej. Co więcej – niejasno określone potrzeby w zakresie funkcjonalności, które powinny zostać zapewnione przez systemy informatyczne, podnosi ryzyko inwestycji, które nie spełnią oczekiwań użytkowników. Rekomenduje się, zatem, aby:
 - W części diagnozy odnoszącej się do systemów wymiany informacji wskazać jakie potrzebnych funkcjonalności brakuje systemom istniejącym.
- W diagnozie podkreśla się również brak wiarygodnych informacji na temat potrzeb w zakresie informatyzacji w placówkach na terenie województwa (nie podlegających SWP). Znacząco ogranicza to możliwość zaprojektowania trafnej interwencji. Decyzje w zakresie inwestycji w infrastrukturę informatyczną powinny być podejmowane na podstawie wiarygodnych danych na temat potrzeb. Jak jednak przyznają sami autorzy diagnozy – tego typu informacji brakuje. Dlatego też nie ma możliwości oceny, czy decyzja o koncentracji interwencji tylko na jednostkach dla których SWP jest organem tworzącym, jest uzasadniona czy też nie. Decyzja, że inwestuje się „w nasze placówki”, bez bazowania na wiarygodnych dowodach uzasadniających tą decyzję, jest rozstrzygnięciem o charakterze pozamerytorycznym.

Uzasadnienie interwencji powinno również zawierać podstawowe informacje o możliwych ryzykach lub ograniczeniach dla realizacji, które znajdują się poza kontrolą SWP. W przypadku projektów informatycznych jest to kwestia kluczowa – ich racjonalność oraz zakres interwencji zależeć będzie w dużym stopniu od postępu prac na poziomie krajowym w zakresie wdrażania e-zdrowia. Z diagnozy jednak nie wynika, w jaki sposób niepowodzenie na poziomie krajowym może wpłynąć na sytuację w regionie. A jest to scenariusz prawdopodobny. Odwołując się ponownie do raportu NIK można stwierdzić, że budowa systemu na poziomie krajowym jest znacząco opóźniona, brakuje dokładnych specyfikacji dotyczących wymagań technicznych, brakuje danych na temat stanu informatyzacji placówek ochrony zdrowia. Zdaniem NIK, może to prowadzić do dużych opóźnień, ryzyka dublowania się systemów budowanych na poziomie krajowym i regionalnym i w konsekwencji

nieefektywnym wykorzystaniu dostępnych środków²⁹. Z tego punktu widzenia, konieczne jest:

- Koncentracja uzasadnienia realizacji projektów informatycznych na określeniu potrzeb w zakresie funkcjonalności poszczególnych rozwiązań (czego potrzebują użytkownicy) i minimalizować wykorzystanie technicznej terminologii, która utrudnia ocenę zasadności interwencji publicznej. W diagnozie należy jasno określić, jakie podstawowe funkcjonalności zostaną zapewnione dzięki wdrożeniu rozwiązań informatycznych. Opis potrzeb powinien być napisany językiem jasnym i zrozumiałym dla osoby nie będącej specjalistą w zakresie IT.
- Podjęcie decyzji o lokalizacji projektów informatycznych powinno bazować na rzetelnym rozpoznaniu potrzeb w tym zakresie w całym województwie, a nie tylko w wybranych jednostkach nadzorowanych przez SWP. Konieczne jest przeprowadzenie rozpoznania potrzeb przed podjęciem decyzji o zakresie interwencji. Analiza sytuacji we wszystkich jednostkach jest kluczowa dla zapewnienia spójności tworzonych rozwiązań.
- Uwzględnienie również szczególnie istotnych uwarunkowań zewnętrznych, zwłaszcza jeśli mogą one mieć decydujący wpływ na sposób lub termin realizacji przedsięwzięcia lub na trafność i skuteczność interwencji. W przypadku diagnozy potrzeb informatycznych konieczne jest odniesienie się do stanu prac nad rozwiązaniami krajowymi (e-zdrowie). Należy rozważyć uzupełnienie RPS ZdP o analizę ryzyka.
- W diagnozie brakuje uzasadnienia dla niektórych kierunków interwencji, które znajdują się w części projekcyjnej programu. Na przykład brakuje wyjaśnienia dlaczego zasadna jest aktywizacja samorządów lokalnych w zakresie promocji zdrowia, czy też uzasadnienia dla przekształceń własnościowych szpitali.
 - Rekomenduje się uzupełnienie diagnozy o silne i przekonujące uzasadnienie dla każdego obszaru interwencji. Uzasadnienia te powinny być syntetycznie, ukazujące podstawowe problemy i pożądane kierunki zmian.

Analiza SWOT

Poniżej opisano zastrzeżenia, jakie budzą zapisy oraz konstrukcja SWOT. Przede wszystkim należy zaznaczyć, że tego typu narzędzie, w porównaniu z innymi wspomagającymi proces planowania strategicznego, należy do mało efektywnych (niezależnie do sposobu wykorzystania).

- Przeprowadzona analiza nie jest do końca konsekwentna. Jednak co istotne, nie wiadomo, jaka strategia została przyjęta na podstawie analizy SWOT. Zazwyczaj przyjmuje się jedno z podejść do analizy SWOT, następnie konsekwentnie je realizuje. Krok 1 wymaga analizy szans i zagrożeń zewnętrznych wobec organizacji. Obejmuje on wylistowanie parametrów otoczenia, na które instytucje publiczne nie mają wpływu, ale które silnie wpływają na dalszy

²⁹ NIK, *Informatyzacja szpitali*, Informacja o wynikach kontroli, Warszawa 2013

rozwój sytuacji. Krok 2 polega na analizie wewnętrznych mocnych i słabych stron, na które instytucje publiczne mają choć częściowy wpływ. Obejmuje on wylistowanie tych elementów, które mogą wzmocnić lub osłabić szanse rozwoju danej instytucji / sektora itd. Kolejnym krokiem jest wybór strategii dokonywany na podstawie analizy SWOT. 1) strategia S-O koncentruje się na mocnych stronach, które odpowiadają szansom istniejącym w otoczeniu, 2) strategia W-O pokonuje słabe strony, aby wykorzystać zewnętrzne szanse, 3) strategia S-T zakłada wykorzystanie mocnych stron w celu przeciwdziałania zewnętrznym zagrożeniom, 4) strategia W-T ustala plan obrony w celu zapobieżenia sytuacji, kiedy słabe strony systemu czynią go skrajnie podatnym na zewnętrzne zagrożenia.

- Rekomenduje się uporządkowanie analizy SWOT tak, aby odpowiadała ona założeniom tej metody. Pozwoli to na bardziej systematyczną analizę i skuteczniejsze wykorzystanie tego narzędzia.
- W zestawieniu występuje wiele zjawisk, które nie zostały opisane w diagnozie. Z punktu widzenia czytelnika oznacza to, że brakuje rzetelnych dowodów na potwierdzenie zamieszczanych w SWOT tez. Na przykład brakuje w diagnozie danych potwierdzających dla takich elementów jak:
 - *Powiększania się na rynku pracy podaży wartościowych menadżerów chętnych do pracy w ochronie zdrowia.*
 - *Wzrastającej aktywności organizacji pozarządowych w zakresie profilaktyki i promocji zdrowia.*
 - *Utrzymania się zbyt niskiego poziomu finansowania świadczeń zdrowotnych w stosunku do potrzeb zdrowotnych.*
 - *Rosnącej świadomości mieszkańców i decydentów w zakresie utrzymania i poprawy zdrowia.*

Problem jest ten szczególnie istotny w przypadku tych zjawisk, które mają wysoki priorytet. W programie duży nacisk położono na przekształcenia własnościowe podmiotów działających w systemie opieki zdrowotnej. Odwołania do tej reformy znajdują się zarówno w szansach, jak i mocnych stronach. Brakuje jednak w diagnozie dowodu, że przekształcenie podmiotu leczniczego w spółkę prawa handlowego przyczynia się do poprawy jakości jego funkcjonowania. Może się też zdarzyć, że przewidziane przekształcenia przyczynią się do pogorszenia dostępności do usług medycznych. Nadanie usługom medycznym cech dobra rynkowego i „urynkowanie” podmiotów medycznych może prowadzić do rezygnacji z dostarczania usług „nieopłacalnych” ale jednocześnie potrzebnych jakiejś grupie mieszkańców województwa. Nigdzie w dokumencie nie wyjaśniono, czy taki problem jest dostrzeżony i jakie działania mogą zostać podjęte, aby temu zapobiec. W związku z tym proponuje się:

- Ujęcie w SWOT przede wszystkim tych zjawisk, które wynikają ze zmienionej struktury diagnozy. Dotyczyć to powinno zwłaszcza mocny i słabych stron (które

powinny koncentrować się na pomorskim systemie ochrony zdrowia). Natomiast analiza SWOT może zostać uzupełniona o syntetyczne zebranie głównych czynników zewnętrznych, mających wpływ na funkcjonowanie systemu, jakość i dostępność do świadczeń. Proponuje się je jednak uwzględnić w obszarach szans i zagrożeń.

- Zestawienie SWOT zawiera pewne nieścisłości. Pierwszą z nich są logiczne sprzeczności. Jako mocną stronę wskazano *prowadzenie skoordynowanych działań w regionalnej polityce zdrowotnej* i jednocześnie jako słabą stronę: *Brak interoperacyjności systemów informatycznych między różnymi podmiotami*. Ponadto jako zagrożenie wskazano *niezadowalającą współpracę między najważniejszymi interesariuszami*. Oba są elementami koordynacji – w efekcie trudno ocenić, jaki jest rzeczywisty stan w tym zakresie i na czym polega koordynacja. Żadne z tych zjawisk nie jest również opisane w diagnozie. Brakuje zatem przesłanek do wyprowadzania takich twierdzeń.

Drugą nieścisłością SWOT jest ujęcie zjawisk stanowiących różne aspekty tego samego problemu. Na przykład jako słabe strony wskazano jednocześnie:

- *Niewystarczająca liczba łóżek w takich dziedzinach jak: opieka długoterminowa, choroby wewnętrzne, rehabilitacja dziecięca, onkologia.*
- *Niski poziom wykorzystania znacznej części łóżek szpitalnych (poniżej średniej krajowej).*

Oba z nich stanowią dowód na istotne niedopasowanie posiadanych zasobów do istniejących potrzeb, czyli problemów na poziomie zarządzania i koordynacji systemu. To jest de facto słabą stroną pomorskiego systemu zdrowia, a wyżej wymienione zjawiska de facto jego objawami.

Trzeci problem przejawia się w niepełnych opisach poszczególnych zjawisk, np. *Rosnąca skuteczność prowadząca do podniesienia świadomości mieszkańców i decydentów w zakresie utrzymania i poprawy zdrowia*. Nie wiadomo, czyja rosnąca skuteczność powinna przyczynić się do wystąpienia omawianego zjawiska.

Analogicznie do diagnozy, zestawienie SWOT powinno odpowiadać tylko tym zjawiskom, które dotyczą przyczyn i skutków problemu głównego. Wszelkie inne twierdzenia, które tego nie dotyczą nie powinny znajdować się w zestawieniu.

- Rozwiązanie tych problemów powinno nastąpić poprzez uwzględnienie wcześniejszej rekomendacji. Zawężenie SOWT do wniosków płynących ze zmienionej diagnozy spowoduje wykluczenie sprzecznych tez, dobre umocowanie ich w materiale dowodowymi oraz pełną jasność wobec tego, co reprezentują.

Wyzwania

Wyzwania traktować należy jeden z kluczowych elementów programu. Powinien to być łącznik pomiędzy częścią diagnostyczną i projekcyjną, z silnym odwołaniem do określonych w SRWP oczekiwanych efektów, zobowiązań SWP, kierunków działań.

- Lista wyzwań jest w pewnym stopniu spójna z diagnozą. Wynika to jednak z ogólnego podejścia do diagnozy, gdzie pojawia się wiele wątków i w zasadzie większość wyzwań można przyporządkować do któregoś z fragmentów diagnozy. Nie oznacza to jednak, że zaproponowane wyzwania są logiczną konsekwencją treści zawartych w diagnozie. Przykładowo dla wyzwania: *niwelowanie dysproporcji w dostępności do świadczeń zdrowotnych na terenie województwa oraz zmniejszenie różnic społecznych w stanie zdrowia populacji* brakuje w tekście diagnozy uzasadnienia. Diagnoza nie dostarcza informacji na temat różnic w dostępności i w stanie zdrowia (z wyjątkiem płci).
 - Rekomenduje się określenie wyzwań na podstawie diagnozy i SWOT oraz wskazanie tych elementów, które są najbardziej istotne dla programu. Jeżeli zarówno diagnoza jak i SWOT zmienią swoją zawartość zgodnie z rekomendacjami, a wyzwania zostaną na nich oparte to ten element jak i cała część diagnostyczna stanowić będzie bardzo dobrą podstawę i uzasadnienie rozwiązań przyjętych w części diagnostycznej.
- Każdy program, niezależnie od obszaru lub typu instytucji, która będzie ja realizować, musi zawierać pewien zestaw założeń krytycznych. Są to wszelkie warunki zewnętrzne, które są niezbędne do osiągnięcia sukcesu, ale nad którymi realizatorzy programu mają niewielką lub żadną kontrolę. W tym sensie założenia krytyczne są też wyzwaniami, ponieważ wymuszają taką konstrukcję i realizację programu, która uniknie problemów powodowanych przez te założenia.
 - Proponuje się, aby w części dotyczącej wyzwań znalazły się także „założenia krytyczne” programu. Dobrymi „kandydatami” na tego typu założenia są między innymi, elementy wskazane w SWOT jako zagrożenia np.:
 - Niska skuteczność reform systemowych w kraju w zakresie ochrony zdrowia.
 - Utrzymanie zbyt niskiego poziomu finansowania świadczeń zdrowotnych.

4.6.2 Ocena logiki części projekcyjnej

Program zawiera szereg trafnych pomysłów, kierunków działań i przykładowych przedsięwzięć odpowiadających problemom w ochronie zdrowia, dostrzeganym przez samorząd województwa. Występują jednak pewne braki w logicznej strukturze logiki interwencji.

- Przede wszystkim brakuje jasnego odniesienia do SRWP i wskazania, że RPS Zdrowie dla Pomorza ma przyczynić się do osiągnięcia celów postawionych w SRWP. Brakuje też jasno postawionej teorii zmiany, które podtrzymywałyby twierdzenie, że poprzez poprawę dostępności do usług zdrowotnych, ich efektywności i jakości usług oraz poprawę stanu zdrowia i jakości życia wzrośnie aktywności mieszkańców regionu na polu społecznym, zawodowym, kulturowym i gospodarczym. Dlatego proponuje się, aby:
 - W części dotyczącej celu głównego dodano syntetyczny opis: 1) tego w jaki sposób podejmowane działania mają przyczynić się do rozwiązania problemów zdefiniowanych w części diagnostycznej, oraz 2) jaka jest sytuacja oczekiwana w roku 2020. Dobrą podstawą może być materiał wypracowany w trakcie warsztatów.

- Proponuje się, aby nazwy trzech priorytetów RPS ZdP w większym stopniu odpowiadały oczekiwanym efektem. Proponowane nazwy priorytetów:
 - poprawa zachowań prozdrowotnych mieszkańców województwa
 - wzrost dostępności do świadczeń zdrowotnych
 - poprawa bezpieczeństwa pacjenta i efektywności systemu zdrowia

Poniżej zaprezentowano sposób, w jaki można opisać logikę interwencji:

Przed RPS ZdP postawiono cel strategiczny brzmiący: „poprawa stanu zdrowia mieszkańców województwa pomorskiego”. W szczególności chodzi o:

1. Spadek zachorowalności mieszkańców Pomorza na choroby cywilizacyjne.
2. Spadek umieralności.
3. Wzrost średniej liczby lat życia bez niepełnosprawności.

Takich też efektów realizacji programu oczekuje się w roku 2020. Ich osiągnięcie wymaga realizacji szeregu działań, które w konsekwencji doprowadzić mają do osiągnięcia rezultatów niższego rzędu. Każdy z nich ma przyczynić się do osiągnięcia celu głównego, zaś jako całość uznane zostały za konieczne i wystarczające do realizacji programu.

I. Pierwszym ważnym rezultatem pośrednim jest poprawa zachowań prozdrowotnych mieszkańców województwa. Oznacza to przede wszystkim sytuację powszechną wśród Pomorzan unikania zagrożeń dla zdrowia, poprzez między innymi: odpowiednie odżywianie, profilaktykę zdrowotną, aktywność fizyczną, unikanie nałogów. Aby taki stan osiągnąć konieczne jest podnoszenie kompetencji zdrowotnych. Odnoszą się one do wiedzy, jak i gdzie poszukiwać informacji dotyczących wpływu różnorodnych czynników na zdrowie, umiejętność krytycznej oceny swojego stylu życia, co z kolei daje bardzo dobrą podstawę do prewencji czy terapii chorób. Poprawa zachowań zdrowotnych wymaga także uruchomienia programów promocji zdrowia. Konieczne jest opracowanie i wdrożenie wieloletnich i kompleksowych – nastawionych na więcej niż jedną dziedzinę medycyny – programów zdrowotnych. Ich celem miałyby być edukacja zdrowotna, ale także maksymalizacja dostępu do usług profilaktycznych (badań okresowych) i konsultacji lekarskiej związanej z profilaktyką zdrowotną. Uruchomieniu tego typu programów towarzyszyć musi stworzenie Regionalnego Systemu Monitorowania i Ewaluacji Programów Zdrowotnych. Jego celem jest poprawa koordynacji działań prozdrowotnych podejmowanych przez różne podmioty działające w granicach województwa.

II. Drugim istotnym rezultatem pośrednim jest poprawa bezpieczeństwa pacjenta i efektywności systemu zdrowia. Przez bezpieczeństwo pacjenta rozumie się sytuację, w której w związku z udzielaną pomocą maksymalizuje się prawdopodobieństwo zdarzeń pożądanых i minimalizuje prawdopodobieństwo zdarzeń niepożądanych. Oznacza to, że za każdym razem, gdy osoba potrzebująca pomocy trafia do systemu zdrowia, udzielana jest ona kompleksowo, w oparciu o najbardziej aktualną wiedzę medyczną i najlepsze dostępne technologie. Aby było to możliwe konieczna jest ekonomizacja systemu zdrowia. Jej oczekiwanym efektem jest sytuacja, w której podmioty funkcjonujące w ramach systemu są w stanie zrównoważyć koszty z przychodami. W przeciwnym wypadku występować będzie nierównowaga finansowa, które przekłada się na pogłębianie strat netto przez te podmioty. Działania związane z ekonomizacją systemu muszą zostać poprzedzone analizą finansową i rynkową (gdzie usługa medyczna traktowana jest jak każda inna usługa świadczona na wolnym rynku). Kluczowym będzie wskazanie tych podmiotów, które można przekształcić w spółki prawa handlowego, czyli ich „urynkowanie”. Równolegle do ekonomizacji musi zostać

uruchomiony elektroniczny rekord pacjenta, czyli baza danych o wszystkich usługach udzielonych ubezpieczonym, historia leczenia, informacje o podmiotach udzielających pomocy, czasie i miejscu etc. System musi być jednolity i obejmować wszystkie podmioty działające w systemie ochrony zdrowia, tak aby przepływ informacji pomiędzy nimi był płynny i szybki.

III. Trzecim kluczowym rezultatem programu jest wzrost dostępności do świadczeń zdrowotnych, co wymaga ich dobrej organizacji. Oznacza to minimalizację barier w dostępie do usług oferowanych w ramach systemu zdrowia:

- Odpowiedniego przestrzennego rozmieszczenia podmiotów.
- Dostosowanie możliwości istniejących podmiotów do zapotrzebowania na świadczenia opieki podstawowej i ambulatoryjnej oraz leczenia stacjonarnego.

- RPS „Zdrowie dla Pomorzan” ma przyczynić się do wzrostu aktywności mieszkańców województwa na polu społecznym, zawodowym, kulturowym i gospodarczym. Tak postawiony cel jest niezwykle trudny do zrealizowania i przekracza zdecydowanie zakres możliwości jakimi dysponuje Departament Zdrowia UM. Przyjęcie takiej formuły celu głównego jest także niespójne z metodologią „zarządzania przez rezultaty” (patrz Wstęp). Cel główny jest wielokrotnie złożony, przez co określa zbyt wiele zjawisk, aby mógł być użyteczny strategicznie. Cele powinny określać rezultat (a nie proces czy działanie) być jednowymiarowe (odnosić się do jednego zjawiska lub jednego obszaru aktywności) oraz nie powinny zawierać łączników przyczyny i skutku (w celu, poprzez etc.). W przypadku pierwszego wymogu główny cel częściowo spełnia postawione kryteria. Nie odnosi się od procesu. Lepsze jednak byłoby precyzyjne określenie rezultatu np. Wysoka aktywność (...). W przypadku dwóch pozostałych kryteriów, żaden ze standardów nie jest spełniony. W celu głównym wyszczególniono trzy obszary i wskazano w ramach każdego z nich kilka zjawisk:

Podniesienie aktywności mieszkańców regionu na polu społecznym, zawodowym, kulturowym i gospodarczym poprzez poprawę dostępności do usług zdrowotnych, ich efektywności i jakości usług oraz poprawę stanu zdrowia i jakości życia.

Łącznie zatem w celu głównym znalazło się dziewięć zjawisk przyporządkowanych trzem obszarom życia społecznego. Co więcej, pomiędzy poszczególnymi obszarami występują związki przyczynowo-skutkowe, co czyni cel wielopoziomowym. Przede wszystkim uniemożliwia to określenie, co de facto jest celem RPS, ale także uniemożliwia pomiar i w konsekwencji ocenę, na ile cel ten został osiągnięty.

- Proponuje się zatem, aby zmienić brzmienie celu głównego na „Poprawa stanu zdrowia mieszkańców województwa” oraz umieścić opis logiki interwencji. Wtedy

cele programu staną się jasne, mierzalne łatwe do zakomunikowania wszystkim partnerom i mieszkańcom województwa a także spójne z SRWP.

- W wielu przypadkach opis poszczególnych celów szczegółowych nie wyjaśnia, o co dokładnie chodzi i co jest oczekiwanym rezultatem dla danego celu. Na przykład:

Podniesienie świadomości i odpowiedzialności za stan zdrowia mieszkańców województwa pomorskiego zostanie osiągnięty dzięki działaniom wykorzystującym metody pozwalające na zwiększenie efektywności akcji prozdrowotnych i realizacji programów zdrowotnych poprzez transfer wiedzy merytorycznej z zakresu ochrony zdrowia do samorządów, jak też rozwijanie kompetencji miękkich prowadzących do twórczego i skutecznego włączania organizacji pacjentów oraz innych podmiotów do systemu, co w efekcie przyczyni się do zwiększenia odpowiedzialności społeczeństwa za stan własnego zdrowia.

Rekomenduje się, aby:

- Przy każdym priorytecie zawrzeć informacje o: 1) oczekiwanych rezultatach realizacji działań priorytetu 2) sposobie, w jaki przyczynią się one do osiągnięcia zamierzonego rezultatu. Informacja ta powinna być zwięzła i odnosić się wyłącznie do logiki interwencji, pomijając odwołania do teorii na temat prowadzenia interwencji publicznej w obszarze systemu zdrowia. Dobrym przykładem takiego opisu, jest ten, który zastosowano do Priorytetu 3.2:

Celem, który chcemy osiągnąć w województwie pomorskim jest utworzenie regionalnej sieci szpitali specjalistycznych świadczących wysokiej jakości usługi zdrowotne, ściśle współpracujących z dobrze rozlokowaną bazą usług leczenia ambulatoryjnego podstawowego i specjalistycznego. Poprawę dostępności do świadczeń, ściśle związanej ze sprawnością systemu, uzyska się dzięki działaniom poprawiającym funkcjonowanie systemu ratownictwa medycznego oraz opieki długoterminowej i rehabilitacji.

- W wielu miejscach części projekcyjnej przyjęto bardzo rozbudowane listy kluczowych partnerów, które obejmują nawet sam SWP. Takie sposób podejścia do zagadnienia powoduje, że nie sposób wskazać, kto jest faktycznie pełni kluczową dla RPS w realizacji interwencji. Dlatego też rekomenduje się:
 - Dokonanie przeglądu list kluczowych partnerów i ich weryfikację na podstawie trzech kryteriów:
 - 1.Podmiot jest potencjalnym beneficjentem o największej spodziewanej wartości projektu, który może zostać zrealizowany w ramach działania.
 - 2.Podmiot jest podległy lub w jakiś sposób zależny od SWP i jego udział jest niezbędny do prawidłowego przeprowadzenia interwencji.
 - 3.Podmiot jest agencją centralną (rządową), od decyzji której zależy powodzenie realizowanych działań.

Cel szczegółowy 1

CS 1.	Wdrożenie innowacyjnych i skutecznych programów zdrowotnych		
1.1	Promocja zdrowia	1.1.1	Aktywizacja samorządów lokalnych i organizacji pozarządowych na rzecz zdrowia społeczeństwa.
		1.1.2	Wykorzystanie potencjału medycyny pracy do działań prozdrowotnych
		1.1.3	Stworzenie regionalnego systemu polityki zdrowego trybu życia
1.2	Realizacja programów zdrowotnych	1.2.1	Realizacja programów dotyczących ważnych zjawisk zdrowotnych z wykorzystaniem nowoczesnych technologii medycznych
		1.2.2	Podniesienie odpowiedzialności społeczeństwa za stan własnego zdrowia
1.3	Rozwój RSMiEPZ	1.3.1	Poprawa jakości i skuteczności systemu jako platformy promocyjno-informacyjno-edukacyjnej
		1.3.2	Monitorowanie działań prozdrowotnych niebędących programami

- Cel szczegółowy 1 zawiera w sobie pojęcie innowacyjności programów zdrowotnych. Każda definicja celu powinna zawierać w sobie takie pojęcia, których operacjonalizacja przekłada się wprost na rozwiązania zawarte w priorytetach. Nigdzie w dokumencie (a także w „Informatorze”) nie można znaleźć wiążącej definicji innowacyjności w odniesieniu do programów zdrowotnych. Powoduje to, że nie wiadomo, czy zgodnie z intencją tego typu programu faktycznie będą realizowane. Nie wiadomo bowiem czy chodzi o rozwiązywanie problemów wcześniej nie dostrzeganych, czy nowe sposoby rozwiązywania istniejących problemów czy też o wykorzystanie nowych technologii.
 - Rekomenduje się usunięcie zagadnień innowacyjności z celu szczegółowego i odpowiednie przeformułowanie jego brzmienia. Z perspektywy SRWP oraz oczekiwanych rezultatów nie jest ono ważne. Zdecydowanie ważniejsza jest skuteczność programów zdrowotnych, która jest zabezpieczana innymi działaniami niż innowacyjność.
- W wielu miejscach cele zawarte w priorytetach określają działanie lub proces, a nie rezultat działania. Na przykład, w przypadku wdrożenia Systemu Monitorowania rodzą się pytania, jakie korzyści płyną z wdrożenia Regionalnego Systemu Monitorowania Ewaluacji Programów Zdrowotnych? Dlaczego jest to ważne? Taki system jest jedynie narzędziem wpływającym na zarządzanie, a nie celem czy też zmianą społeczną, która wyznacza kierunek działania. Rozwój Regionalnego Systemu Monitorowania Ewaluacji Programów Zdrowotnych jest narzędziem strategicznego zarządzania wiedzą o realizowanych programach.
 - Rekomendowane jest przekształcenie wszystkich celów i priorytetów w taki sposób, aby były określeniem oczekiwanego rezultatu. Na przykład:
 - *Promocja zdrowia → Wysoki poziom kompetencji zdrowotnych mieszkańców województwa*

- Słusznym głosem w ramach konsultacji społecznych jest niedostateczne włączenia organizacji pozarządowych w program. Partycypacyjny proces realizacji programu (a także jego konstruowania) nie jest tylko ideą społeczeństwa demokratycznego, ale daje bezpośrednie i wymierne korzyści dla instytucji, która jest odpowiedzialna za sytuację w danym obszarze. Przede wszystkim buduje poczucie współodpowiedzialności różnych podmiotów za sukces działań, co z kolei daje maksymalne możliwości współpracy na rzecz rozwiązania problemów w ochronie zdrowia. Samo zapisanie „współpracy międzysektorowej” jest zdecydowanie niewystarczające. Nie wskazuje zasad tej współpracy ani podziału obowiązków. W Programie duży jest nacisk na udział samorządów, brakuje jednak równie silnego nacisku na zaangażowanie organizacji pozarządowych w realizację programów. Takie podejście było spójne z celami SRWP w zakresie wzmacniania kapitału społecznego.
 - Rekomenduje się, aby w tych działaniach, w których ważna jest rola organizacji pozarządowych wyraźnie zaznaczyć udział NGO jako realizatorów. Dotyczy to na przykład działań 1.1.1, 1.1.3. Przykładowo, w zakresie interwencji w działaniu 1.1.1 można rozważyć uwzględnienie udziału NGO w PFSPZ, zapisanie wprost: zwiększenie udziału organizacji pozarządowych w realizacji programów zdrowotnych.
- W działaniu 1.1.2 zawarto interesujący pomysł na wykorzystanie medycyny pracy w celu promocji zachowań prozdrowotnych, poprawy diagnostyki i profilaktyki. Należy jednak zaznaczyć, że trudnością może okazać się w tym przypadku zaangażowanie pracodawców – w praktyce bowiem to oni zobowiązani są do pokrywania kosztów medycyny pracy.
 - Należy przemyśleć sposób realizacji przedsięwzięcia. Dotychczasowe zapisy wskazują na działania przede wszystkim promocyjne (*aktywizacja pracodawców*). Tego typu inicjatywy obarczone są wysokim poziomem ryzyka.
- Działanie 1.1.3 *Stworzenie regionalnego systemu polityki zdrowego trybu życia i podniesienie odpowiedzialności społeczeństwa za stan własnego zdrowia* oznaczałoby angażowanie środków w opracowanie rzeczy, które od dawna funkcjonują. Standardy zdrowego trybu życia, czyli zestaw właściwych zachowań prozdrowotnych, są już wypracowane i wielokrotnie opisywane w literaturze przedmiotu. Słuszne jest jednak realizowanie przedsięwzięć mających na celu informowanie mieszkańców województwa o właściwych zachowaniach zdrowotnych. Sprzyja to bowiem rozwojowi kompetencji zdrowotnych. Równocześnie należy podkreślić, że prowadzenie samych tylko akcji promocyjnych może mieć ograniczoną skuteczność, jeśli nie będą im towarzyszyć konkretne działania motywujące do zmian faktycznych zachowań. Szczególne znaczenie ma poszukiwanie metod zmian stylu życia wśród dzieci i młodzieży (Polska jest krajem, w którym występuje jeden z najszybszych przyrostów dzieci z nadwagą). W tym przypadku działania promocyjne, za którymi nie będą szły konkretne zmiany nie będą wystarczające. Drugą grupą osób, do których powinny być kierowane tego typu działania są osoby dojrzałe (45+). Należy również podkreślić, że kwestia

stylu życia, choć często niedoceniana, może mieć istotne znaczenie dla długofalowego rozwoju systemu zdrowia. Dlatego też proponuje się:

- Wykluczenie z zakresu interwencji „wypracowania standardów dla wdrożenia zdrowego trybu życia wśród mieszkańców (...)”.
 - Zmianę nazwy działania na *Podniesienie odpowiedzialności społeczeństwa za stan własnego zdrowia*
 - Rozszerzenie zakresu interwencji o działania zachęcające do zmiany stylu życia dzieci i młodzież, a także osoby w wieku 45 lat i więcej. Proponuje się wyraźne zaznaczenie, że działania te będą prowadzone w bezpośredniej współpracy ze szkołami, placówkami oświatowymi, instytucjami kulturalnymi i organizacjami pozarządowymi.
- Priorytet 1.1 jako kryteria horyzontalne ma przypisane: partnerstwo i partycypacja, wzrost świadomości obywatelskiej oraz innowacyjność. Ponieważ rekomenduje się usunięcie zagadnienia innowacyjności z całości celu szczegółowego, to także tutaj kryterium powinno zostać usunięte. W przypadku pozostałych dwóch kryteriów nie stwierdzono niezgodności.
 - Biorąc pod uwagę konstrukcję priorytetu 1.1 i przyjętą logikę interwencji, przewidziane w jego ramach działania mają szanse na osiągnięcie efektów przewidzianych w SRWP. Przede wszystkim w zakresie promocji zdrowia oraz skuteczności programów profilaktycznych.
 - Zakres proponowanych programów zdrowotnych realizowanych w ramach działania 1.2.1 wykracza poza zapisy SRWP. W strategii wskazano, że głównym obszarem epidemiologicznym są choroby nowotworowe, krążenia, diabetologiczne i wieku starczego. Program zaś wskazuje także problemy próchnicy u dzieci oraz AIDS. Ich wybór znajduje uzasadnienie w danych prezentowanych w „Informatorze” w przypadku AIDS³⁰, nie w przypadku próchnicy u dzieci. Należy zaznaczyć, że informacji tych brakuje w diagnozie zawartej w tekście samego programu.
 - Konieczne jest zatem podanie uzasadnienie w logice interwencji takiego istotnego rozszerzenia względem SRWP.
 - Należy rozważyć zasadność podawania szczegółowej listy programów, nawet jeśli miałyby służyć jako przykładowa. W RPS ZdP wskazane jest raczej dookreślenie kryteriów, które muszą spełnić programy, aby mogły zostać wsparte (np. udowodniony związek z chorobami cywilizacyjnymi).
 - Działanie 1.2.1 ma przypisany szereg kryteriów horyzontalnych. Wszystkie one są właściwie dobrane i zgodne z SRWP.
 - Dla tego działania przyjęto także zestaw kryteriów specyficznych, który wymaga, aby realizowane projekty były „wieloletnie, wielosektorowe, ukierunkowane na aktualne

³⁰ AIDS: „Częstotliwość zarażania się wirusem HIV w Województwie Pomorskim wzrasta”.

potrzeby wynikające z danych epidemiologicznych”. Każde z tych kryteriów wymaga kwantyfikacji i wskazania minimalnych wartości. Dlatego też, rekomenduje się:

- Określenie minimalnej liczby lat działania programów zdrowotnych
 - Wskazanie jakie „sektory” mogą być uwzględnione przy realizacji programów oraz jaka jest ich minimalna ilość.
 - Określenie, jak bardzo mają być aktualne dane, na podstaidawało wie których charakteryzuje się potrzeby społeczne.
- Podobnie jak działanie 1.1, także i to, ze względu na przyjętą logikę, ma szansę przyczynić się do osiągnięcia efektów zamierzonych w SRWP: promocji zdrowia oraz zwiększenia skuteczności programów profilaktycznych.
 - Jednym z zobowiązań SWP jest *Rozwój Systemu Monitorowania i Ewaluacji Programów Zdrowotnych*. Realizacja tego zobowiązania jest jak najbardziej zasadna. Obecnie SWP nie dysponuje wiarygodną i pełną informacją na temat skali prowadzonych programów (niezależnie od źródeł finansowania), a tym bardziej na temat ich skuteczności i efektywności. Tego typu informacje są kluczowe dla prowadzenia trafnej i mądrej polityki zdrowotnej. Jednak zapisane w priorytecie 1.3 działania nie dają wystarczającej pewności, że zobowiązanie to zostanie spełnione. Przewidziano w nim działania, które nie prowadzą do tworzenia spójnego systemu gromadzenia, przetwarzania i udostępniania danych, a wręcz wydają się poboczne z tego punktu widzenia (np. rozwój portalu internetowego czy też *program szkoleń z wykorzystaniem narzędzi teleinformatycznych* – nie wiadomo czego miałyby dotyczyć, do kogo miałyby być kierowane i czemu służyć). Konieczne jest opisanie podstawowych kierunków działania oraz zadań, które muszą zostać wykonane. Dlatego też proponuje się gruntowne przekształcenie całego priorytetu 1.3:
 - Proponuje się znaczną zmianę podejścia i rezygnację z podziału na działania 1.3.1. *Poprawa jakości i skuteczności systemu jako platformy promocyjno – informacyjno – edukacyjnej* oraz 1.3.2 *Monitorowanie działań prozdrowotnych nie będących działaniami*. Ani żadne z tych działań oddzielnie, ani łącznie nie pozwolą na realizację zobowiązania SWP, czyli budowę RSMiEPZ. W tym przypadku być może nie ma uzasadnienia dla określenia działań na poziomie priorytetu. Innym rozwiązaniem może być zamiana priorytetu 1.3 na działanie 1.2.3.
 - Rekomenduje się znaczącą zmianę zakresu interwencji. Ujednolicenie i usprawnienie sprawozdawczości” powinno stanowić jedno z kluczowych zadań koniecznych do stworzenia systemu monitorowania. Pozostałe powinny obejmować:
 - określenie celu funkcjonowania systemu monitorowania i potrzeb jego przyszłych użytkowników,

- określenie zakresu monitoringu,
 - opracowanie wskaźników monitoringowych wraz z metodologią gromadzenia danych (temu powinno towarzyszyć ujednolicenie i usprawnienie sprawozdawczości),
 - określenie podmiotów odpowiedzialnych za pozyskiwanie danych i zapewnienie ich wysokiej jakości,
 - określenie potrzeb informacyjnych w zakresie ewaluacji,
 - opracowanie planu ewaluacji,
 - określenie zasad przechowywania i udostępniania danych wraz ze wskazaniem narzędzi temu służących,
 - wskazanie podmiotu odpowiedzialnego za zarządzanie i utrzymanie sprawności systemu,
 - określenie budżetu i źródeł finansowania.
- Ponieważ doświadczenie uczy, że zbyt ambitne systemy często są później nie do udźwignięcia dla administracji, rekomenduje się aby system był budowany modułowo, zaczynając od bardzo małego zestawu wskaźników i niewielkiego planu ewaluacji. Próba uruchomienia dużego systemu, w sytuacji, kiedy żaden taki wcześniej nie działał jest bardzo ryzykowna. Zdecydowanie bardziej rozsądne jest wdrożenie małego systemu w bardzo podstawowej wersji i poddanie go testowi w trakcie działania. W kolejnych latach system może być rozbudowywany zgodnie z potrzebami użytkowników i możliwościami SWP.
 - System monitorowania powinien również uwzględniać informacje o działaniach nie będących programami. Prowadzenie dwóch oddzielnych systemów monitorowania pozbawione jest uzasadnienia. Dlatego rekomenduje się połączenie działań 1.3.1 i 1.3.2.
 - Być może wdrożenie systemu wymagać może pewnych działań towarzyszących: promocyjnych, informacyjnych, szkoleniowych, w tym rozbudowa portalu. Powinny być one jednak zapisane jako działania towarzyszące, których głównym celem będzie wsparcie przygotowania i wdrożenia RSMiEPZ, a nie jako główny zakres interwencji.
- Cały cel szczegółowy 1 adekwatnie do RSWP uwzględnia OSI. W strategii zapisano bowiem, że działaniami związanymi z profilaktyką i diagnostyką objęte będzie całe województwo. Takie też przyjęto rozwiązanie w ramach celu szczegółowego.

- Po uwzględnieniu proponowanych rekomendacji cel szczegółowy 1 umożliwi osiągnięcie efektów zamierzonych w SRWP, a także zobowiązania SWP do stworzenia regionalnego systemu monitorowania i ewaluacji programów zdrowotnych.

Cel szczegółowy 2

CS 2.	<i>Podniesienie jakości i efektywności systemu zdrowia</i>		
2.1	Poprawa jakości świadczeń zdrowotnych	2.1.1	<i>Wdrożenie w szpitalach wieloletniego planu działań w zakresie doskonalenia jakości rzeczywistej usług zdrowotnej</i>
		2.1.2	<i>Podniesienie zadowolenia pacjentów w podmiotach leczniczych SWP</i>
		2.1.3	<i>Zarządzanie ryzykiem związanym z procesem udzielania świadczeń zdrowotnych w podmiotach leczniczych SWP</i>
2.2	Kompleksowa opieka nad pacjentem	2.2.1	<i>Tworzenie zespołów interdyscyplinarnych w regionalnej opiece medycznej</i>
		2.2.2	<i>Tworzenie warunków współpracy międzysektorowej</i>
2.3	Systemy informatyczne i telemedyczne	2.3.1	<i>Wdrożenie nowoczesnych i interoperacyjnych rozwiązań informatycznych w placówkach ochrony zdrowia</i>
		2.3.2	<i>Telemedycyna w województwie pomorskim</i>
		2.3.3	<i>Tworzenie regionalnych rejestrów w zakresie zachorowalności i oceny jakości diagnostyki leczenia w chorobach cywilizacyjnych.</i>
2.4	Ekonomizacja podmiotów leczniczych	2.4.1	<i>Restrukturyzacja podmiotów leczniczych</i>
		2.4.2	<i>Zmiana formy organizacyjno-prawnej podmiotów leczniczych</i>
		2.4.3	<i>Likwidacja podmiotów leczniczych</i>

- Zakres interwencji określonej w Celu 2 wykracza poza ustalenia SRWP, w której zarówno efekty, jak kierunki działań koncentrują się na *jakości specjalistycznych usług zdrowotnych w zakresie chorób cywilizacyjnych*. Działania przewidziane w ramach poszczególnych priorytetów dotyczą całych placówek zdrowia, jednak z silnym ograniczeniem do jednostek SWP. Podejście jest zrozumiałe – trudno jest wpływać na jakość usług nie dokonując zmian na poziomie całego systemu lub sposobów funkcjonowania całych jednostek.
 - Niezbędne jest jednak dodanie rzetelnego i przekonującego wyjaśnienia i uzasadnienia dla zaproponowanego zakresu interwencji wraz z wykazaniem jasnych związków przyczynowo – skutkowych pomiędzy poprawą bezpieczeństwa i efektywnością systemu zdrowia, a zapewnieniem lepszego dostępu do wysokiej jakości usług specjalistycznych.
- Dostrzegane są poważne trudności związane z koncentracją interwencji w tym obszarze. W przypadku działań priorytetu 2.1 OSI obejmuje „Obszar Metropolitalny Trójmiasta – Gdańsk, Gdynia, Sopot oraz Słupsk, Wejherowo, Kościerzynę, Prabuty, Starogard Gdański”. Zgodnie z zapisami SRWP powinien obejmować poza Obszarem Metropolitalnym także miasta: Ustka, Chojnice, Kwidzyń, Malbork, Łębork i Bytów. W programie brakuje uzasadnienia dlaczego

dokonano takiej zamiany wobec SRWP. Diagnoza także nie dostarcza argumentów na rzecz wykluczenia pewnych miast i włączenia innych. Wiąże się to jednak z brakami informacyjnymi, opisanymi szerzej w ocenie części diagnostycznej RPS.

- W ramach celu drugiego duży zakres interwencji został ograniczony do jednostek SWP. Konieczne jest podanie uzasadnienia dla ograniczenia interwencji w ramach poszczególnych priorytetów do tych jednostek. Jednak dostępne dane nie dostarczają przekonującego uzasadnienia, dlaczego interwencja powinna być kierowana właśnie do tych jednostek (czy ze względu na szczególne znaczenie dla jakości usług specjalistycznych czy też ze względu na szczególne potrzeby). SWP traktuje priorytetowo poprawę sytuacji w „swoich” placówkach. Jednak RPS nie dotyczy tylko funkcjonowania SWP, a obejmuje całe województwo. Dlatego też każdorazowo konieczne jest podanie merytorycznego uzasadnienia dla takiego wyboru.
 - Ze względu na brak wpływu SWP na politykę NFZ proponuje się rezygnację na poziomie RPS z OSI, z podaniem wyjaśnienia dla takiego kroku w samym dokumencie.
 - Ograniczeniem przy dokonywaniu wyboru publicznego może być niepełny dostęp do danych na temat sytuacji w poszczególnych powiatach czy też placówkach, które nie podlegają SWP (w tym również placówkach niepublicznych, w których kontraktowane są usługi finansowane ze środków publicznych). Dlatego też rekomenduje się uzupełnienie interwencji o działania związane z budową systemu pozyskiwania i analizowania informacji na temat bezpieczeństwa i efektywności systemu zdrowia we wszystkich placówkach na terenie województwa pomorskiego. Powinno to być oddzielne działanie w ramach priorytetu 2.1. Realizacja tego działania powinna być priorytetem w pierwszym okresie realizacji RPS ZdP.
- Działania 2.1.1 Podniesienie jakości usług zdrowotnych w jednostkach wykonujących działalność leczniczą, dla których podmiotem tworzącym jest SWP wcześniej nosiło nazwę odpowiadającej zobowiązaniu samorządu zawartym w SRWP: *wdrożenie w szpitalach wieloletniego planu działań w zakresie doskonalenia, jakości rzeczywistej usługi zdrowotnej*. Zakres interwencji przewidziany w tym działaniu nie jest wystarczający aby zrealizować to zobowiązanie. Wdrożenie wieloletniego planu doskonalenia nie może się ograniczać wyłącznie do dążenia, aby podmioty nadzorowane przez SWP posiadały certyfikaty. Jest to o wiele bardziej skomplikowane zadanie, które może być zwieńczone uzyskaniem certyfikatu, przy czym należy pamiętać, że ważne jest także jego utrzymanie. Proponuje się zatem
 - Powrót do wcześniejszej nazwy działania,
 - Ograniczenie działania do podmiotów kluczowych z punktu widzenia zapewnienia jakości specjalistycznych usług medycznych w zakresie chorób cywilizacyjnych – ze względu na nikłe szanse powodzenia interwencji dla

wszystkich podmiotów działających w województwie. W praktyce może się okazać, że są to w dużym stopniu jednostki SWP.

- Wskazanie określonych zadań – jako zakresu interwencji – które są konieczne do opracowania, konsultacji i wdrożenia wieloletnich planów podnoszenia jakości. Działania te powinny uwzględniać:
 - Opracowanie przez SWP koncepcji planów i sposobu ich wdrażania, wraz z systemem wsparcia dla poszczególnych szpitali (np. jaki powinien być minimalny zakres planu, w jaki sposób powinien zostać przygotowany, w jaki sposób i w jakim zakresie oferowane będzie wsparcie szpitalom przy opracowywaniu i wdrażaniu planu itd.).
 - Diagnozę sytuacji w poszczególnych placówkach
 - Opracowanie propozycji zmian wraz z udziałem kluczowych interesariuszy
 - Wdrożenie i monitorowanie zmian
 - Pomiar efektów wprowadzonych zmian.
- W tym kontekście podział na oddzielne zadania dotyczące satysfakcji klientów i zarządzanie ryzykiem nie znajdują uzasadnienia. Są to niezbędne składowe poprawy jakości usług zdrowotnych i powinny być jednym z elementów wieloletnich planów poprawy jakości usług.
- Biorąc pod uwagę, że wdrożenie planów działań może w dużym stopniu wiązać się ze zmianami sposobu funkcjonowania placówek, uzasadnione jest połączenie tego działania z działaniami związanymi z ekonomizacją podmiotów leczniczych.
 - Rekomenduje się rezygnację z działań 2.1.2 i 2.1.3 i włączenia tych zagadnień jako jednego z elementów wieloletnich planów poprawy jakości usług.
 - Rekomenduje się połączenie działań związanych z wdrożeniem planów poprawy jakości i ekonomizacji podmiotów leczniczych. Proponuje się utworzenie jednego priorytetu.
 - W przypadku placówek nie objętych planami poprawy jakości i procesami ekonomizacji kluczowe znaczenie ma zapewnienie dostępu do wiedzy i doświadczeń placówek już objętych tymi działaniami. Dlatego też należy rozważyć rozszerzenie zakresu interwencji o działania wspierające proces uczenia się, dystrybucji wiedzy i know-how, a także pewne elementy wsparcia doradczego dla pozostałych placówek, np.: tworzenie sieci tematycznych czy platform współpracy, opracowywanie analiz i studiów przypadku, zakupienie przez SWP puli dni doradczych ekspertów doświadczonych we wdrażaniu rozwiązań w placówkach objętych RPS ZdP.

- Dla działania 2.1.1 przyjęto także pewne kryteria specyficzne selekcji projektów. Preferowane mają być takie projekty, które „zwiększają jakość świadczeń” oraz „poprawiają bezpieczeństwo pacjenta i personelu medycznego”. Ponieważ „jakość” definiowana jest w ramach RPS właśnie przez poprawę bezpieczeństwa pacjenta, to:
 - Proponuje się rezygnację z kryterium „poprawa jakości udzielanych świadczeń medycznych (...)”
- Istotne wątpliwości dotyczą działania 2.2.1 Wdrożenie nowoczesnych i interoperacyjnych rozwiązań informatycznych w placówkach ochrony zdrowia. Informatyzacja i sprawny przepływ informacji pomiędzy wieloma podmiotami systemu zdrowia jest ważnym działaniem zmierzającym do podniesienia jakości i efektywności ich pracy. Jest to także wymóg rozwiązań krajowych, wprowadzenia Platform P1 i P2. Działanie to jednak nie wpływa wprost z ustaleń poczynionych na poziomie strategii.
 - Konieczne jest zatem podanie argumentacji na poziomie diagnozy i opisu logiki interwencji, w jaki sposób działanie to przyczyni się do realizacji zobowiązania SWP do „stworzenia efektywnej regionalnej sieci szpitali świadczących specjalistyczne usługi zdrowotne”, a także do osiągnięcia oczekiwanych efektów w postaci „wysokiej rzeczywistej jakości specjalistycznych usług zdrowotnych” oraz „zwiększenia skuteczności programów profilaktyki i diagnostyki”.
- W przypadku projektów informatycznych, w celu uniknięcia ryzyka niepowodzenia, konieczne jest koncentrowanie się na oczekiwanych efektach wdrożenia tych systemów (korzyściach, jakie odniosą użytkownicy), a nie na kwestiach technicznych. Dlatego też opis zakresu interwencji w przypadku działania 2.2.1 powinien jasno stwierdzać, jakiego rodzaju korzyści zostaną osiągnięte, a nie jaki będzie zakres systemów informatycznych.
 - Rekomenduje się na poziomie RPS koncentrację na funkcjonalnościach systemów informatycznych, a nie ich zakresie.
- W przypadku działania 2.2.1 niejasny jest związek z działaniami na poziomie krajowym (E-Zdrowie). Może to prowadzić do ryzyka niekompatybilności systemów na poziomie krajowym i regionalnym (szczególnie wobec opóźnień we wdrażaniu rozwiązań na poziomie krajowym).
 - Rekomenduje się jasne określenie relacji pomiędzy systemami krajowymi oraz regionalnymi. Ze względu na wysokie ryzyko opóźnień na poziomie krajowym konieczne jest opracowanie podejść alternatywnych, uwzględniających zmiany na poziomie krajowym.
- Działanie 2.2.1 jako kryteria specyficzne ma przypisane: wszystkie projekty, które będą obejmować działania związane z podnoszeniem kwalifikacji kadry z zakresu nowoczesnych technologii w ochronie zdrowia. Takie sformułowanie jest bardzo niejasne. Przede wszystkim

brakuje w nim orzeczenie, więc nie wiadomo jak je interpretować operacyjnie przy wyborze projektów. Nie wiadomo także, dlaczego dla działania dotyczącego „wdrożenia rozwiązań informatycznych” kryterium specyficzne odnosi się szkoleń. Dostrzega się zatem konieczność:

- Gruntownego przeformułowania kryterium specyficznego, tak aby logicznie spójne było z zakresem działania i dawało podstawy do precyzyjnego wyboru projektów.
- Podobne jak w przypadku 2.2.1 wątpliwości budzi działanie 2.2.2. Rozwój telemedycyny nie wynika wprost z zapisów SRWP i nie znajduje uzasadnienia w diagnozie zawartej w tekście programu i „Informatorze”. SRPW przewiduje jednak szereg oczekiwanych efektów, do których osiągnięcia przyczynić się może telemedycyna. Są to:
 - *zwiększenie skuteczności programów profilaktyki i diagnostyki*, gdzie zastosowanie telemedycyny może znacząco skrócić czas oczekiwania na diagnozę i szybciej dostarczyć pomoc oraz pozwoli na prowadzenia działań profilaktycznych z konieczną częstotliwością
 - *usługi prozdrowotne dostosowane do długookresowych trendów cywilizacyjnych*, czyli przede wszystkim starzejącego się społeczeństwa, wobec którego telemedycyna znajduje najpełniejsze zastosowanie.
 - Proponuje się zatem, aby diagnoza i model logiczny interwencji uzupełniony został o taką argumentację jak powyżej.
- Działanie 2.2.3 może okazać się jednym z kluczowych elementów RPS ZdP. Jak wykazano już w niniejszej ekspertyzie, poważnym ograniczeniem dla podejmowania racjonalnych decyzji strategicznych są ograniczenia informacyjne. Dlatego też uzasadnione jest tworzenie na poziomie regionalnym wysokiej jakości systemu monitorowania i pozyskiwania danych. Ich zakres powinien być jednak szerszy niż zaproponowany w działaniu 2.3.3 i obejmować również kwestie: infrastruktury i sprzętu (stanu i wykorzystania), jakości usług medycznych, w tym diagnostyki. Równocześnie system ten może dublować tworzony na poziomie krajowym system. Zadania te ponadto powinny być wypełniane przez platformę P1 CSI OZ „umożliwiającej organom administracji publicznej i obywatelom gromadzenie, analizę i udostępnianie zasobów cyfrowych o zdarzeniach medycznych”³¹. Tworzenie regionalnego systemu byłoby zbędnym mnożeniem rejestrów. Istnieje jednak ryzyko niepowodzenia tego przedsięwzięcia.³² Kwestia ta wymaga starannego namysłu i przeprowadzenia analiz wykraczających poza zakres niniejszej analizy.
 - Rekomenduje się ponowną analizę propozycji tworzonego narzędzia z uwzględnieniem planowanego zakresu platformy P1, ale również możliwych ryzyk związanych z realizacją projektu E-Zdrowie. Ze względu na strategiczne znaczenie jakości i kompletności informacji na temat sytuacji w systemie

³¹ Źródło: <http://p1.csioz.gov.pl/11>; data dostępu 16.07.2013

³² NIK, *Informatyzacja szpitali*, Informacja o wynikach kontroli, Warszawa 2013

ochrony zdrowia w województwie pomorskim wskazane jest jednak szybkie przystąpienie do budowy własnego systemu monitorowania, podporządkowanego interesom województwa.

- Dla działania 2.2.3 problematyczna jest interpretacja kryterium specyficznego. Nie jest jasne, co oznacza „komplementarność zbieranych danych” w odniesieniu do rejestrów zachorowalności i oceny jakości diagnostyki (...). Z punktu widzenia każdego usystematyzowanego systemu gromadzenia i przetwarzania danych pojęcie komplementarności może być rozumiane na wiele sposobów. Dlatego też rekomenduje się:
 - Precyzyjne zdefiniowanie wymogu „komplementarności zbieranych danych”.
- Działania związane z ekonomizacją podmiotów leczniczych, co w znacznej mierze oznacza przekształcanie szpitali w spółki prawa handlowego oraz likwidację podmiotów nierentownych i niestrategicznych są bardzo ryzykowne i nie mają silnego uzasadnienia na poziomie SRWP. Tak ważne i społecznie delikatne działania powinny zostać gruntownie poddane analizie, a za przyjętymi rozwiązaniami jednogłośnie stać SWP. Co zaznaczono wcześniej, diagnoza nie zawiera analizy i możliwych skutków takich działań (jak chociażby potencjalne organiczne dostępności, co opisano przy okazji oceny SWOT), a urynkowienie podmiotów medycznych nie zostało wprost zapisane w strategii. Zdecydowanie konieczne jest zatem:
 - Opisanie w diagnozie dokładnego stanu finansów podmiotów leczniczych i porównanie pomiędzy podmiotami „urynkowionymi” i tymi, które nadal są w pełni publiczne.
 - Wskazanie w opisie logiki interwencji argumentów, że urynkowienie przyczyni się do realizacji oczekiwanych efektów SRWP i postawionych tam zobowiązań SWP.
- Wątpliwe jest także przyjmowanie jako jednego z kryteriów strategicznych „wzrostu zatrudnienia” przy działaniu 2.4.1. Jest ono skierowane na restrukturyzację podmiotów leczniczych, natomiast w zakresie działań mogących wpływać na rynek pracy została zapisana: *restrukturyzacja zatrudnienia rozumiana, jako dopasowanie zatrudnienia do poziomu niezbędnego do realizacji zadań związanych z wykonywaniem kontraktu i innych działalności*. Ten typ działań nie koniecznie prowadzi do wzrostu zatrudnienia, a restrukturyzacja w znacznej części przypadków oznacza jednak jego redukcję. Dlatego też proponuje się:
 - Rezygnację z kryterium strategicznego „wzrostu zatrudnienia” w działaniu 2.4.1.
- Uwzględnienie proponowanych zmian w ramach celu szczegółowego 2 umożliwi wywiązanie się ze zobowiązań określonych w SRWP, oraz osiągnięcie pożądaných efektów.

Cel szczegółowy 3

CS 3. <i>Poprawa dostępności do usług zdrowotnych</i>			
3.1	Podnoszenie kwalifikacji specjalistycznej kadry medycznej, zwłaszcza w dziedzinach deficytowych	3.1.1	Programy doskonalenia zawodowego
		3.1.2	Pozyskiwanie specjalistycznej kadry medycznej w dziedzinach deficytowych
3.2	Uzupełnienie sieci leczenia w dziedzinach deficytowych	3.2.1	Utworzenie nowych poradni i innych struktur ambulatoryjnej opieki świadczących usługi zdrowotne w zakresie chorób cywilizacyjnych w rejonach o niezadowalającej dostępności
		3.2.2	Uporządkowanie i rozwój bazy szpitalnej oraz dostosowanie podmiotów leczniczych do obowiązujących standardów
3.3	Tworzenie, rozbudowa i modernizacja zasobów ochrony zdrowia	3.3.1	Systematyczne wprowadzanie nowoczesnych technologii diagnostycznych i terapeutycznych
		3.3.2	Zakup i/lub wymiana zamortyzowanego sprzętu i dostosowanie liczby aparatów medycznych do standardów europejskich
		3.3.3	Rozbudowa infrastruktury regionalnej ochrony zdrowia

- W niektórych miejscach cel szczegółowy 3 wydaje się wychodzić poza wybór strategiczny dokonany na poziomie SRWP. W strategii zapisano bowiem, że usługi zdrowotne mają być świadczone w zakresie: usługi zdrowotne w zakresie chorób cywilizacyjnych rozumianych jako choroby nowotworowe, układu sercowo-naczyniowego, diabetologiczne i wieku starczego, a także choroby i zaburzenia psychiczne”. Program z kolei jako zakres interwencji w celu szczegółowym 3 rozszerza ten zakres np. o pneumologię, internistykę, chirurgię urazowo-ortopedyczną czy leczenie oparzeń lub udarów mózgu. Niektóre z tych decyzji mogą mieć uzasadnienie merytoryczne (np. inwestycje w system ratownictwa ma wpływ na poprawę dostępności usług szczególnie w obszarze kardiologii). Kwestie te nie są jednak uzasadnione w RPS ZdP.
 - Uzasadnienie w opisie logiki projektu rozszerzenia zakresu interwencji RPS wobec strategii.
- Przyjęte w działaniu 3.1.1 kryterium specyficzne określa między innymi, że preferowane będą projekty „zawierające treści w zakresie psychologicznych aspektów pracy (...)”. Taki zapis nie dostarcza podstaw do precyzyjnej selekcji przedsięwzięć, które umożliwią realizację zamierzonych w ramach działania celów. Nie wiadomo bowiem, co oznacza „zawieranie treści”. Dlatego też rekomenduje się:
 - Uściślenie kryterium specyficznego np. poprzez wskazanie, że preferowane będą projekty ukierunkowane na „psychologiczne aspekty pracy zawodowej lekarzy, pielęgniarek (...)”.

- Analogiczne wątpliwości dotyczą działania 3.1.2, które poza inicjatywami mającymi na celu tworzenie kierunków studiów lub prowadzenie szkoleń mają także przewidziane dużo działań "miękkich" mających na celu kształtowanie postaw lub preferencji. Przejęte kryterium specyficzne odnosi się wyłącznie do inicjatyw szkoleniowych. Dlatego też rekomenduje się:
 - Określenie kryterium specyficznego odnoszącego się do projektów mających kształtować postawy lub wpływać na preferencje.
- Priorytet 3.3 oraz 3.4 odnoszą się do tego samego obszaru interwencji. Oba obejmują tworzenie i doposażanie podmiotów świadczących usługi medyczne. Na przykład działania 3.3.1 i 3.3.2 przewidują np.:
 - utworzenie (...) poradni specjalistycznych w wybranych specjalnościach,
 - utworzenie sieci centrów zdrowia psychicznego dla dorosłych oraz dla dzieci i młodzieży,
 - stworzenie ośrodków rehabilitacji domowej m.in. w neurologii i pneumonologii,
 - rozwój i wzmocnienie Ośrodka Przeszczepów Serca,
 - rozwój ośrodków opieki hematologicznej,
 - utworzenia sieci specjalistycznych oddziałów diabetologicznych w województwie pomorskim, etc

Z kolei działania 3.4.1, 3.4.2 i 3.4.3 np.:

- utworzenie Centrum Interwencyjnego Leczenia Udaru Mózgu
- Rozbudowa Uniwersyteckiego Centrum Klinicznego Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego tj. Centrum Medycyny Niezabiegowej (CMN) oraz ośrodka kardiochirurgii i chirurgii naczyniowej oraz centrum ginekologiczno – położniczego,
- rozbudowa bloków operacyjnych w Szpitalach o charakterze „ostрым”,
- budowa, rozbudowa i modernizacja infrastruktury dla opieki nad matką i dzieckiem.

Takie same podobieństwa dotyczą wyposażenia w aparaturę i sprzęt specjalistyczny.

- Dlatego też rekomenduje się połączenie priorytetów 3.3. i 3.4 w jeden: „Tworzenie i modernizacja zasobów leczenia”, zgodnie z propozycją przedłożoną na warsztatach. Ułatwi to wdrażanie działań wynikających z zapisów programu.
- Ocena trafności proponowanych interwencji jest bardzo utrudniona ze względu na ograniczony dostęp do danych (o czym pisano obszerniej w analizie części diagnostycznej). Biorąc pod uwagę, że zgodnie z proponowaną alokacją wydatki inwestycyjne pochłoną około

76% całości środków. Takie skoncentrowanie wymaga szczególnie przemyślanej logiki zmiany, silnie osadzonej w danych diagnostycznych. Przede wszystkim konieczny jest dobry i racjonalny pomysł na wykorzystanie zakupionego sprzętu, na co zwraca uwagę raport NIK³³:

„(...) potrzeby inwestycyjne podmiotów leczniczych są wyższe od możliwości finansowych zarówno własnych, jak i ich podmiotów tworzących. W tej sytuacji szczególnie istotna jest kwestia właściwej identyfikacji potrzeb inwestycyjnych w zakresie aparatury oraz określenie priorytetów w tym zakresie.

Aplikowanie o fundusze UE przez podmioty wykonujące działalność leczniczą stwarza szanse na rozwój i podnoszenie ich konkurencyjności pod warunkiem, że pozyskane środki zostaną efektywnie wykorzystane. Fakt posiadania przez podmioty lecznicze specjalistycznego sprzętu i aparatury medycznej nie przesądza jeszcze o możliwości poprawy dostępu do świadczeń, co potwierdzają ustalenia kontroli.

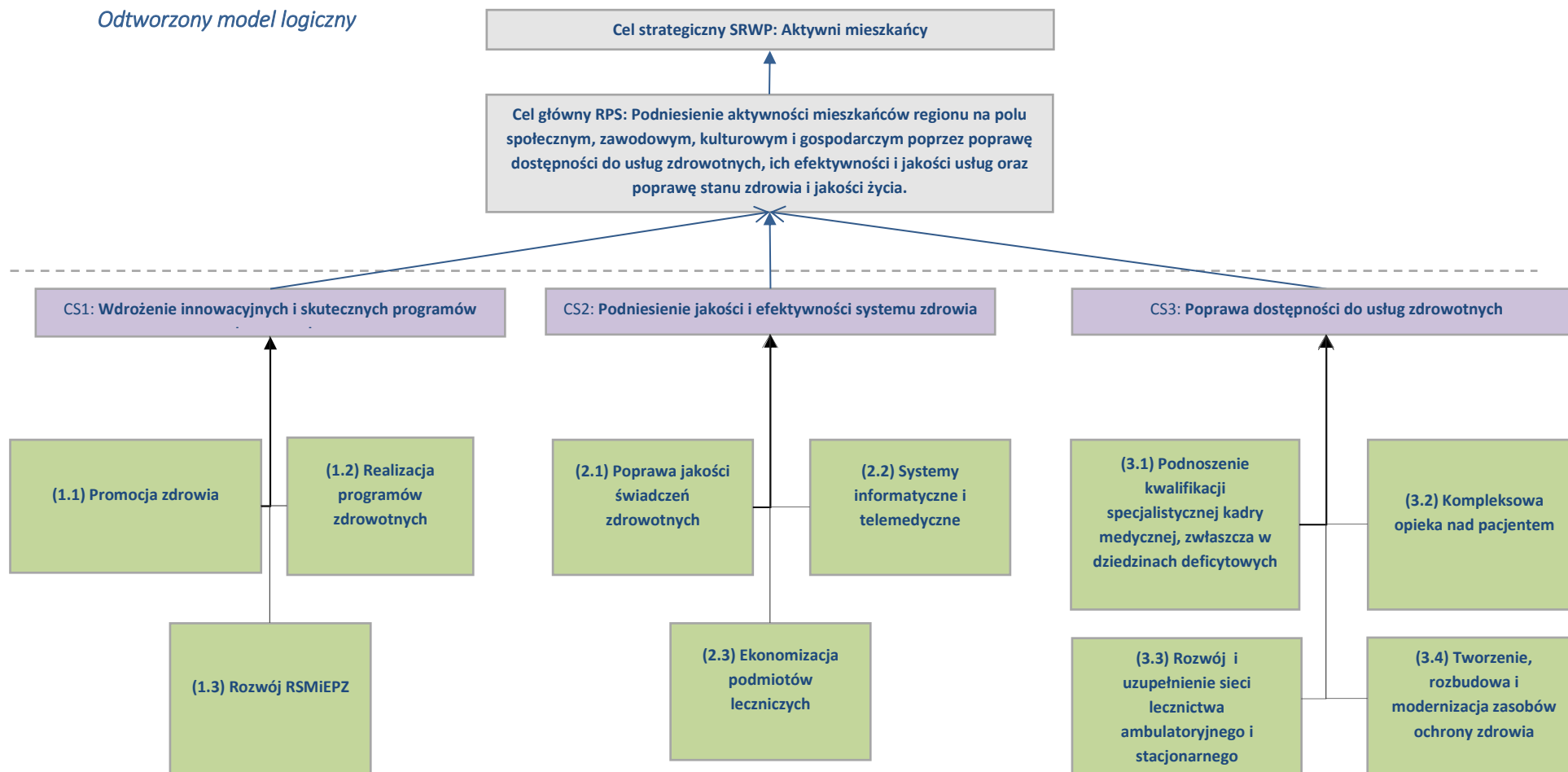
- Dlatego też podstawowym warunkiem realizacji inwestycji w tym zakresie musi być pozyskanie wiarygodnych danych na temat istniejącego stanu infrastruktury oraz dostępności do usług. Zbudowanie systemu analiz na poziomie województwa powinno być traktowane jako priorytet. Kwestia ta może zostać uwzględniona w działaniu 2.2.3.
- Należy również rozważyć ograniczenie zakresu decyzji podejmowanych na etapie przygotowania RPS do czasu pozyskania niezbędnych informacji i danych. W takiej sytuacji w RPS powinien znaleźć się zapis przewidujący jego aktualizację na podstawie dostępnych informacji. Takie rozwiązanie może opóźnić przygotowanie Regionalnego Programu Operacyjnego, jednak w jest ono niezwykle istotne z punktu widzenia trafności i skuteczności przyszłych inwestycji.
- Alternatywnym rozwiązaniem może być również wpisanie w RPS jasnych i twardych warunków i kryteriów wyboru inwestycji, które będą stosowane na etapie wdrażania programu, w tym również będą miały zastosowanie do RPO.
- Jednym z warunków powodzenia inwestycji jest zapewnienie odpowiedniego przygotowania do ich realizacji i wykorzystania nowego sprzętu: przygotowanie kadry, infrastruktury, systemów informatycznych itd. Przygotowanie do nowej inwestycji powinno być jednym z elementów warunkujących akceptację jej wdrożenia.
 - Rekomenduje się określenie wymagań dla projektów infrastrukturalnych dotyczących przygotowania do inwestycji (przygotowanie może być

³³ „Zakup i wykorzystanie aparatury medycznej współfinansowanej ze środków regionalnych programów operacyjnych”. Dokument dostępny: <http://www.nik.gov.pl/plik/id,5019,vp,6515.pdf>

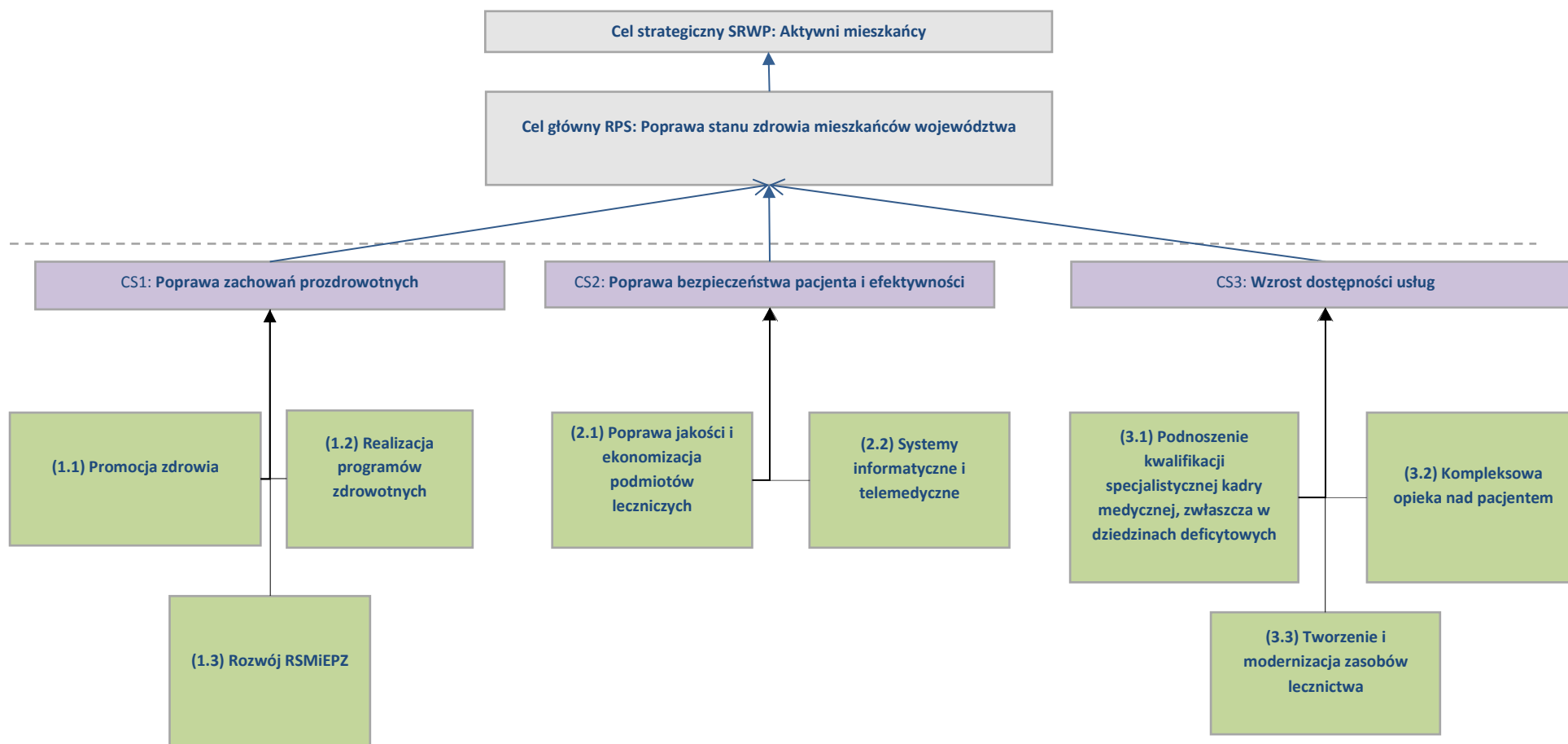
elementem projektu, natomiast konieczne jest zidentyfikowanie wszystkich wymagań i zapewnienie ich spełnienia).

- Istotna uwaga dotyczy także kryteriów strategicznych przypisanych do działania 3.2.2 *Uporządkowanie i rozwój bazy szpitalnej*. Działanie to ma charakter inwestycyjny i reorganizacyjny, a oczekiwanymi efektami jest sprawnie działająca i nowoczesna sieć szpitali. Na wyrost zatem przyjęto kryterium strategiczne mówiące, że preferowane będą projektu obejmujące także "edukację, promocję zdrowia i profilaktykę". Zadania te są realizowane w ramach celu szczegółowego 1 i tutaj nie powinny się znaleźć. Ponadto po proponowanych wcześniej rekomendacjach na to działanie przypadnie znaczna ilość funduszy, a brakuje kryterium strategicznego mówiącego o gospodarności - uważnym wydatkowaniu środków publicznych. Dlatego także proponuje się, aby:
 - Usunąć kryterium specyficzne: Preferowane będą projekty obejmujące również działania z zakresu edukacji, promocji zdrowia i profilaktyki dla personelu i pacjentów.
 - Przyjąć kryterium strategiczne mówiące, że preferowane będą te projektu, które gwarantują najlepszą relację pomiędzy jakością i ceną.
- Reasumując, proponowane przez zespół ewaluatorów zmiany w ramach celu szczegółowego 3 pozwolą na osiągnięcie oczekiwanych efektów oraz zobowiązań SWP zapisanych w SRWP.

Odtworzony model logiczny



Proponowany docelowy model logiczny



4.6.3 Ocena wskaźników monitorowania

W dalszych częściach raportu zaprezentowano ocenę katalogu wskaźników, zgodnie ze stanem na 10 lipca 2013 roku.

Cel główny

CG		definicja
CG	1	Odsetek ludności województwa objętej programami zdrowotnymi
	2	Zachorowalność z powodu nowotworów na 100 tys. mieszkańców województwa
	3	Chorobowość z powodu chorób naczyń mózgowych na 10 tys. mieszkańców
	4	Chorobowość z powodu cukrzycy na 10 tys. mieszkańców
	5	Chorobowość z powodu niedokrwiennej choroby serca na 10 tys. mieszkańców
	6	Chorobowość z powodu POChP na 10 tys. mieszkańców

- Jak wcześniej zaznaczono cel główny programu składa się z wielu elementów, obejmując wiele zjawisk i łącząc je stosunkiem przyczyny i skutku. Powoduje to, że dobranie wskaźników jest bardzo trudno i często nie sposób tego zrobić. Jeżeli sposób sformułowania celu głównego programu pozostanie zgodnie z zapisami strategii, to proponowany zestaw wskaźników (kontekstowych) jest nieadekwatny. Koncentrują się on wyłącznie na zjawiskach epidemiologicznych. Brakuje wskaźników dotyczących: poziomu aktywności zawodowej, edukacyjne i społecznej, jakości życia, dostępności, efektywności i jakości usług medycznych.
 - Ponownie proponuje się zatem, aby zmienić brzmienie celu głównego na „Poprawa stanu zdrowia mieszkańców województwa”.
 - Przesunięcie wskaźnika *Odsetek ludności województwa objętej programami zdrowotnymi* na poziom priorytetu 1.2. Wtedy zestaw wskaźników odnoszący się do chorobowości i zachorowalności na choroby cywilizacyjne będzie adekwatny. Oczywiście wskaźniki te będą miały charakter kontekstowy i tylko w ograniczonym zakresie mogą służyć pomiarowi interwencji.
- Wskaźniki na poziomie celów szczegółowych powinny mieć charakter wskaźników rezultatów. Powinny one jednak odnosić się bezpośrednio do interwencji (stanowiąc narzędzie pomiaru zmiany społecznej, generowanej przez program). Obecnie na poziomie celów szczegółowych występują zarówno wskaźniki produktu, jak i rezultatu.
- Wskaźniki na poziomie priorytetów powinny ukazywać bezpośrednie efekty interwencji. Mogą to być wskaźniki produktu lub rezultatu (mierzące bezpośrednie korzyści wynikające z interwencji, odnoszone przez jej odbiorców).
- Wskaźniki na poziomie poszczególnych celów czy też priorytetów powinny być możliwie bezpośrednie – mierzyć to, co ma być osiągnięte na poziomie celu lub priorytetu. Nie powinny być dobierane wskaźniki, które mierzą kwestie „w jakiś sposób” związane z

oczekiwanymi rezultatami, lub mierzą rezultaty które są na niższym lub wyższym poziomie logiki interwencji.

- Liczba wskaźników powinna zostać ograniczona do trzech – czterech na poziomie każdego celu szczegółowego / rezultatu. Konieczny jest wybór najbardziej strategicznych wskaźników, które będą miały największą użyteczność dla osób zarządzających programem.

Poniżej zaprezentowano tabelę ze zmienionymi wskaźnikami:

CG		definicja
CG	1	Zachorowalność z powodu nowotworów na 100 tys. mieszkańców województwa
	2	Chorobowość z powodu chorób naczyń mózgowych na 10 tys. mieszkańców
	3	Chorobowość z powodu cukrzycy na 10 tys. mieszkańców
	4	Chorobowość z powodu niedokrwiennej choroby serca na 10 tys. mieszkańców
	5	Chorobowość z powodu POChP na 10 tys. mieszkańców

Cel szczegółowy 1

CS 1 – wskaźniki z RPS		
CS		definicja
1	1.1	Odsetek osób objętych programami profilaktycznymi finansowanymi przez jst
	1.2	Odsetek osób objętych programami profilaktycznymi finansowanymi przez NFZ
	1.3	Odsetek programów zdrowotnych posiadających pozytywną rekomendację AOTM
	1.4	Nakłady na programy zdrowotne na 10 tys mieszkańców
1.1	1	Liczba programów promocji zdrowia wdrażanych przez WOMP w zakładach pracy objętych opieką WOMP
	2	Liczba zakładów pracy objętych opieką WOMP realizujących programy profilaktyczne dla swoich pracowników
	3	Liczba jst które zadeklarowały przystąpienie do POFOS
	4	Odsetek pracowników zakładów pracy, dla których WOMP świadczy usługi w zakresie medycyny pracy, objętych programami profilaktycznymi wdrażanymi przez WOMP
	5	Odsetek prowadzonych programów promocji zdrowia wśród wszystkich programów zdrowotnych w województwie
1.2	1	liczba programów zdrowotnych finansowanych przez jst.
	2	odsetek mieszkańców województwa uczestniczących w programach zdrowotnych finansowanych przez jst.
	3	odsetek dzieci i młodzieży, seniorów, kobiet w ciąży i położu uczestniczących w programach zdrowotnych finansowanych przez jst.
1.3	1	stworzenie bazy programów zdrowotnych
	2	liczba szkoleń dla decydentów i pracowników samorządowych
	3	odsetek programów zdrowotnych sprawozdanych do bazy programów zdrowotnych

4	liczba uczestników szkoleń dla decydentów i pracowników samorządowych
5	liczba wejść na stronę portalu RSMiEPZ

- Wskaźnik przypisany do celu szczegółowego: *Odsetek programów zdrowotnych posiadających pozytywną rekomendację AOTM* bardziej oddaje oczekiwane rezultaty priorytetu 1.2. W przypadku całości celu szczegółowego nie jest on adekwatny. Dlatego też proponuje się:
 - Przeniesienie wskaźnika na poziom priorytetu 1.2 jako wskaźnika rezultatu.
 - Analogicznie wskaźniki odsetek osób objętych programami profilaktycznymi finansowanymi przez NFZ także właściwe są priorytetowi 1.2 i również proponuje się ich przesunięcie jako wskaźników produktu, w brzmieniu: *odsetek osób objętych programami zdrowotnymi finansowanymi przez JST oraz przez NFZ*. Zmiana nazwy wynika z faktu, że cel szczegółowy oraz działanie 1.2 odnoszą się do programów zdrowotnych, których programy profilaktyczne są tylko częścią.
- Najważniejszy rezultat jaki jest oczekiwany dzięki realizacji działań celu szczegółowego to poprawa zachowań prozdrowotnych. Nie jest on jednak monitorowany przez proponowany katalog mierników. Ponieważ wskaźnik musi być bezpośrednio powiązany z interwencją, to proponuje się następującą metodologię pomiaru:
 - Opracowanie syntetycznego wskaźnika mierzącego skalę zmian zachowań na poziomie poszczególnych programów zdrowotnych. Ponieważ rzeczywiste efekty programów mogą być znacząco odsunięte w czasie, wskazane jest bazowanie na deklaracjach uczestników, mierzonych przed i po uczestnictwie w programie.
 - Nie jest zasadne określanie wartości bazowej wskaźnika, ale wartość docelowa powinna określać odsetek uczestników programów, którzy w znaczny sposób poprawili swoje zachowania prozdrowotne.
- Drugim z kluczowym efektów celu szczegółowego jest aktywizacja samorządów na rzecz profilaktyki zdrowotnej. Dlatego też rekomenduje się uwzględnienie na tym poziomie wskaźnika mierzącego aktywność samorządów w realizacji programów zdrowotnych. Miara może dotyczyć budżetu:
 - Modyfikację wskaźnika *Nakłady na programy zdrowotne na 10 tyś. mieszkańców na Nakłady na programy zdrowotne realizowane przez JST*.
- Pozostałe wskaźniki dla priorytetu 1.1 koncentrują się nadmiernie na medycynie pracy i działalności WOMP. Taka koncentracja nie jest uzasadniona zważywszy na zakres interwencji i oczekiwane efekty.
 - Proponuje się utrzymanie wskaźnika *odsetek pracowników zakładów pracy, dla których WOMP świadczy usługi w zakresie medycyny pracy, objętych programami profilaktycznymi wdrażanymi przez WOMP* i dodatkowo pomiar wartości bezwzględnej („liczba pracowników ...”)

- Jako wskaźniki produktu proponuje się przyjąć wskaźnik: *liczba JST realizująca programu promocji zdrowia* (w miejsce zmodyfikowanego wskaźnika *liczba programów zdrowotnych finansowanych przez JST*) oraz *średnia liczba programów promocji zdrowia przypadająca na JST*
- Proponuje się usunięcie wskaźnika *Liczba jst które zadeklarowały przystąpienie do POFOS*, jako niepowiązanego z interwencją (nie przewidziano działań zmierzających na zwiększenie liczby uczestnictwa JST w POFOS).
- W priorytecie 1.2 przewidziano wskaźnik rezultatu liczba programów zdrowotnych finansowanych przez JST. W tym przypadku wskaźnik ten lepiej obrazuje postęp w realizacji priorytetu 1.1, gdzie przewidziano „aktywizację samorządów lokalnych (...) na rzecz ochrony zdrowia”.
 - Rekomenduje się przeniesienie tego wskaźnika do działania 1.1
- Dla priorytetu 1.2 rekomendowano wcześniej przyjęcie wskaźników przypisanych dla całego celu szczegółowego. Dotyczy to wskaźników odzwierciedlających liczbę/odsetek osób objętych programami zdrowotnymi. W priorytecie przewidziano podobne wskaźniki, dla których dokonano dezagregacji na poszczególne grupy wiekowe. Taki podział nie odzwierciedla jednak interwencji – nie jest ona bowiem skierowana do dzieci, młodzieży czy kobiet w pociąg. Jest jednak kierowana na pewne konkretne typy chorób cywilizacyjnych:
 - Dlatego rekomenduje się dezagregację wskaźnika na: 1) osoby objęte programy JST i osoby objęte programami NFZ; 2) osoby objęte którymś z programów dotyczącym chorób nowotworowe, układu sercowo-naczyniowego, diabetologicznych, wieku starczego oraz zaburzeń psychicznych.
- Dla priorytetu 1.3 Rozwój Regionalnego Systemu Monitorowania i Ewaluacji Programów Zdrowotnych przewidziano wskaźnik stworzenie bazy programów zdrowotnych. Wskaźnik ten nie odnosi się do całości systemu, jedynie do jednego z jego elementów. Dlatego też proponuje się:
 - Przyjęcie wskaźnika jakościowego, bazującego na kamieniach milowych, który odzwierciedla poszczególne etapy tworzenia całości systemu, tak jak zaproponowano w zamianach zakresu interwencji. Na przykład: *Postęp w tworzeniu i wdrażaniu RSMiEPZ*:
 1. *określenie celu funkcjonowania systemu monitorowania i potrzeb jego przyszłych użytkowników,*
 2. *określenie zakresu monitoringu,*
 3. *opracowanie wskaźników monitoringowych wraz z metodologią gromadzenia danych (temu powinno towarzyszyć ujednolicenie i usprawnienie sprawozdawczości),*
 4. *określenie podmiotów odpowiedzialnych za pozyskiwanie danych i zapewnienie ich wysokiej jakości,*
 5. *określenie potrzeb informacyjnych w zakresie ewaluacji,*

6. *opracowanie planu ewaluacji,*
7. *określenie zasad przechowywania i udostępniania danych wraz ze wskazaniem narzędzi temu służących,*
8. *wskazanie podmiotu odpowiedzialnego za zarządzanie i utrzymanie sprawności systemu,*
9. *określenie budżetu i źródeł finansowania.*

- Także w priorytecie 1.3 zawarto dwa wskaźniki mierzące de facto to samo zjawiska, ale jeden: liczba szkoleń dla decydentów i pracowników samorządowych określono jako wskaźnik produktu, a drugi: liczba uczestników szkoleń dla decydentów i pracowników samorządowych jako wskaźnik rezultatu. Oba są wskaźnikami produktu. Proponuje się:
 - Rezygnację z obu wskaźników. Nie dostarczają żadnych wartościowych informacji z punktu widzenia głównego celu tego priorytetu.

Poniżej zaprezentowano tabelę ze zmienionymi wskaźnikami:

CS 1 – wskaźniki po proponowanych zmianach		
CS		definicja
1	1.2	Poziom zachowań prozdorotnych mieszkańców
	1.3	Nakłady na programy zdrowotne realizowane przez JST
1.1	1	Liczba jst które zadeklarowały przystąpienie do POFOS (P)
	2	Odsetek i liczba pracowników zakładów pracy, dla których WOMP świadczy usługi w zakresie medycyny pracy, objętych programami profilaktycznymi wdrażanymi przez WOMP (P)
	3	Odsetek prowadzonych programów promocji zdrowia wśród wszystkich programów zdrowotnych w województwie (P)
	4	Liczba JST realizująca programy promocji zdrowia (R)
	5	Średnia liczb programów promocji zdrowia przypadająca na JST (R)
1.2	1	Odsetek osób objętych programami zdrowotnymi. W tym finansowanymi przez JST i przez NFZ. (P)
	2	Odsetek programów zdrowotnych posiadających pozytywną rekomendację AOTM (R)
	3	Liczba i odsetek osób objętych programami zdrowotnymi, w tym: (R) • Finansowanymi przez JST i przez NFZ • Z zakresu chorób nowotworowych, układu sercowo-naczyniowego, diabetologicznych, wieku starczego oraz zaburzeń psychicznych.
1.3	1	Postęp w tworzeniu i wdrażaniu RSMiEPZ. (R)
	2	Odsetek programów zdrowotnych sprawozdanych do bazy programów zdrowotnych. (P)
	3	Liczba wejść na stronę portalu RSMiEPZ.(R)

Cel szczegółowy 2

CS 2 – wskaźniki z RPS		
CS		definicja
2	2.1	Liczba zgłoszonych/zarejestrowanych skarg w Wojewódzkiej Komisji ds. Orzekania o Zdarzeniach Medycznych w Województwie Pomorskim.
	2.2	Liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych Samorządu Województwa Pomorskiego
	2.3	Wynik finansowy netto Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej podległych SWP w województwie pomorskim
	2.4	Kwota zobowiązań finansowych ogółem (w tym wymagalnych) Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej podległych SWP w województwie pomorskim
2.1	1	liczba podmiotów leczniczych posiadających certyfikat akredytacyjny potwierdzający spełnienie standardów akredytacyjnych, wydawany przez Ministra Zdrowia
	2	liczba podmiotów posiadających certyfikaty zgodne z Normą ISO w szczególności: • systemy zarządzania jakością PN-EN ISO 9001:2009 z późn. zm. • systemy zarządzania środowiskowego PN-EN ISO 14001:2005 z późn. zm. • systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy PN- 18001:2004 z późn. zm • system zarządzania bezpieczeństwem żywności PN EN ISO 22000:2006 oraz HACCP z późn. zm. • system zarządzania bezpieczeństwem informacji PN-ISO/IEC 27001:2007 z późn. zm.
	3	wskaźnik zdarzeń niepożądanych, które wystąpiły w podmiotach leczniczych SWP
2.2	1	liczba wdrożonych usług telemedycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim
	2	liczba wdrożonych regionalnych rejestrów w zakresie chorób cywilizacyjnych w województwie pomorskim
	3	liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim (HIS, RIS, PACS, ERP, a w przypadku braku systemu HIS elektroniczny rekord pacjenta)
	4	liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych SWP (HIS, RIS, PACS, ERP, a w przypadku braku systemu HIS elektroniczny rekord pacjenta)
2.3	1	liczba podmiotów leczniczych niebędących przedsiębiorcą (SPZOZ) przekształconych w spółki kapitałowe na terenie województwa pomorskiego
		liczba zlikwidowanych podmiotów leczniczych niebędących przedsiębiorcą (SPZOZ) na terenie województwa pomorskiego

- Wskaźniki na poziomie celu szczegółowego nie mierzą głównego rezultatu: *Poprawa bezpieczeństwa pacjenta i efektywności systemu ochrony zdrowia*. Przykładowo zaproponowany wskaźnik dotyczący systemów informatycznych jest typowym wskaźnikiem produktu i powinien być mierzony na poziomie priorytetu. Nie jest jednak związany bezpośrednio z interwencją, dlatego rekomenduje się jego usunięcie.

- Wskaźnik dotyczący bezpieczeństwa odnosi się do *Liczb zgłoszonych/zarejestrowanych skarg w Wojewódzkiej Komisji ds. Orzekania o Zdarzeniach Medycznych w Województwie Pomorskim*. Wskaźnik ten nie jest związany z jakością usług specjalistycznych dotyczących chorób cywilizacyjnych. Ponadto mierzy tylko wąski fragment nieprawidłowości. Dlatego też redkomenduje się rezygnację z tego wskaźnika.

Pomiar bezpieczeństwa jest trudny. W tym przypadku możliwe jest wykorzystanie wskaźnika *proxy*, który mierzy dane zjawisko przy pewnych założeniach. Powinien on jednak odbywać się w placówkach objętych interwencją i mieć bezpośredni związek z interwencją. Proponowane możliwości pomiaru:

- Liczba odnotowanych zjawisk nieporządkanych w placówkach, które wdrożyły plan poprawy jakości usług.
- Ocena bezpieczeństwa usług medycznych. Wskaźnik bazujący na opinii klientów na temat jakości usług (poczucie bezpieczeństwa pacjentów; przeniesienie wskaźnika z poziomu priorytetu 2.1).
- W przypadku pomiaru efektywności ekonomicznej zaproponowane wskaźniki można uznać za adekwatne. Należy jednak wskazać, że być może zbyt ambitnie określone zostały wartości docelowe. Przy wskaźnikach dotyczących ekonomizacji systemu zapisano, że poziom „wymagalnych zobowiązań” oraz wynik finansowy netto ma wynieść w roku 2020 zero złotych. Patrząc na taki cel z punktu widzenia bieżącej sytuacji i stanu finansów rozmaitych SP ZOZ, wartość ta wydaje się nierealna. Dlatego proponuje się:
 - Dla wskaźników dotyczących podnoszenia rentowności podmiotów medycznych przyjąć zasadę, że pomiarowi podlega zagregowana relacja całkowitego długu do przychodów rocznych SP ZOZ (w podziale na te podległe SWP i pozostałe). Wartość docelową można ustalić na „mniej niż 50%”.
- Dla priorytetu 2.1 proponuje się następujący pomiar produktu:
 - Liczba placówek, które z powodzeniem wdrożyły plan działań w zakresie poprawy doskonalenia jakości usług zdrowotny

i rezultatu:

- Liczba placówek, które w ramach planów działań w zakresie poprawy doskonalenia jakości usług zdrowotny uzyskały odpowiednie certyfikaty (MZ, ISO itd.).
- Na poziomie priorytetu 2.2 *systemy teleinformatyczne* możliwe jest utrzymanie istniejących wskaźników (liczba wdrożonych systemów informatycznych) jako wskaźnik produktu. Konieczne jest jednak dodanie wskaźnika rezultatu, który powinien odpowiadać korzyściom wynikającym z wdrożenia tych systemów. Do czasu zdefiniowania tych korzyści trudno zaproponować wskaźnik.
- Wskazane jest uzupełnienie priorytetu 2.2 o wskaźnik rezultatu: *liczba osób, które skorzystały z usług telemedycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim*.

- Także w priorytecie 2.2 proponuje się rezygnację ze wskaźnika: *liczba wdrożonych regionalnych rejestrów w zakresie chorób cywilizacyjnych w województwie pomorskim*. Wskaźnik nie jest powiązany z interwencją.
- Dla priorytetu 2.3 jako wskaźnik produktu proponuje się:
 - Utrzymanie zaproponowanych wskaźników produktu.
 - Przygotowanie planu naprawczego. Wskaźnik powinien być opracowany w postaci kamieni milowych, gdzie zrealizowanie jednego działania przekłada się na jeden punkt indeksu. Możliwe kamienie milowe to: 1) dokonanie analizy stanu funduszy zadłużonych podmiotów 2) konsultacje z kierownikami podmiotów, specjalistami w dziedzinie finansowania podmiotów medycznych i przedstawicielami SWP 3) opracowanie strategii wyjścia z zadłużenia 4) rozpoczęcie działań naprawczych.
 - Na poziomie województwa możliwe jest obliczanie indeksu, który byłby uśrednioną wartością wskaźnika dla poszczególnych placówek.

Poniżej zaprezentowano tabelę ze zmienionymi wskaźnikami:

CS 2 – wskaźniki po proponowanych zmianach		
CS		definicja
2	2.1	Wynik finansowy netto Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej podległych SWP w województwie pomorskim
	2.2	Kwota zobowiązań finansowych ogółem (w tym wymagalnych) Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej podległych SWP w województwie pomorskim
2.1	1	liczba odnotowanych zjawisk niepożądanych w placówkach, które wdrożyły plan poprawy jakości usług LUB Ocena bezpieczeństwa usług medycznych (R)
	2	liczba placówek, które z powodzeniem wdrożyły plan działań w zakresie poprawy doskonalenia jakości usług zdrowotnych (P)
	3	liczba placówek, które w ramach planów działań w zakresie poprawy doskonalenia jakości usług zdrowotny uzyskały odpowiednie certyfikaty (MZ, ISO itd.) (R)
2.2	1	liczba wdrożonych usług telemedycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim (P)
	2	liczba osób korzystająca z wdrożonych usług telemedycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim (R)
	3	liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim (HIS, RIS, PACS, ERP, a w przypadku braku systemu HIS elektroniczny rekord pacjenta) (P)
	4	liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych SWP (HIS, RIS, PACS, ERP, a w przypadku braku systemu HIS elektroniczny rekord pacjenta) (P)
2.3	1	przygotowanie i wdrożenie planu naprawczego (P)
		liczba podmiotów leczniczych niebędących przedsiębiorcą (SPZOZ) przekształconych w spółki kapitałowe na terenie województwa pomorskiego (R)
		liczba zlikwidowanych podmiotów leczniczych niebędących przedsiębiorcą (SPZOZ) na terenie województwa pomorskiego (R)

Cel szczegółowy 3

CS 3 – wskaźniki z RPS		
CS		definicja
3	3.1	liczba lekarzy specjalistów w województwie pomorskim na 10 tys. mieszkańców w dziedzinach deficytowych: 1. diabetologii, 2. psychiatrii dziecięcej 3. neurologii, 4. geriatry 5. rehabilitacji medycznej 6. radiologii i diagnostyki obrazowej 7. onkologii klinicznej 8. pediatrii 9. endokrynologii
	3.2	wskaźnik fizjoterapeutów pracujących w publicznych podmiotach leczniczych na 10 tys. mieszkańców (według podstawowego miejsca zatrudnienia)
	3.3	wskaźnik pielęgniarek pracujących w publicznych podmiotach leczniczych na 10 tys. mieszkańców (według podstawowego miejsca zatrudnienia)
	3.4	umieralność z powodu nowotworów na 100 tys. mieszkańców województwa
	3.5	umieralność z powodu chorób układu krążenia na 100 tys. mieszkańców
	3.6	umieralność z powodu powikłań cukrzycy na 100 tys. mieszkańców
	3.7	liczba badań przeprowadzonych na zakupionym wysokospecjalistycznym sprzęcie medycznym propozycja zmiany: wartość kontraktu z NFZ dla zakupionego wysokospecjalistycznego sprzętu medycznego (TK i MRI), w tym dla sprzętu podlegającego wymianie
3.1	1	liczba programów rozwojowych w zakresie najnowszych osiągnięć w diagnostyce i terapii chorób cywilizacyjnych prowadzonych przez szkoły wyższe
	2	liczba przeprowadzonych konferencji/szkoleń/warsztatów przyczyniających się do zwiększenia poziomu wiedzy specjalistycznej przeprowadzonych przez UMWP
	3	liczba osób które podwyższyły swoje kwalifikacje zawodowe i uzyskały certyfikat w ramach programów rozwojowych prowadzonych przez szkoły wyższe
	4	liczba uczestników konferencji/szkoleń/warsztatów, które uzyskały certyfikat podczas inicjatyw podejmowanych przez UMWP
3.2	1	liczba unitów onkologicznych
	2	liczba zintegrowanych modeli opieki nad pacjentem z POCHP
	3	liczba kompleksowych zespołów w kardiologicznym leczeniu szpitalnym
	4	liczba kompleksowych zespołów w neurologicznym leczeniu szpitalnym
	5	liczba zatrudnionych fizjoterapeutów
	6	liczba zatrudnionych psychoonkologów
	7	liczba wolontariuszy w stacjonarnej opiece medycznej

3.3	1	liczba nowo-zarejestrowanych poradni w powiatach województwa pomorskiego
	2	liczba nowoutworzonych oddziałów
	3	liczba łóżek opieki długoterminowej na 10 tys. mieszkańców
	4	liczba udzielonych porad na 10 tys. mieszkańców
	5	wykorzystanie łóżek w % w zakresie: 1. kardiologii, 2. neurologii, 3. diabetologii, 4. onkologii, 5. geriatry, 6. pulmonologii 7. psychiatrii
3.4	1	liczba nowo-zakupionych wysokospecjalistycznych aparatów
	2	liczba wymienionych wysokospecjalistycznych aparatów
	3	liczba podmiotów leczniczych SWP poddanych modernizacji
	4	liczba nowo-zakupionego wysokospecjalistycznego sprzętu medycznego (TK, MRI, RTG cyfrowy), w tym podlegających wymianie
	5	liczba podmiotów leczniczych SWP (samodzielne publiczne zoz-y i spółki prawa handlowego) poddanych modernizacji

- Na poziomie celu szczegółowego wskaźniki powinny mierzyć dostępność do specjalistycznych usług zdrowotnych. Dlatego też proponuje się przyjęcie wskaźników:
 - *Czas oczekiwania na specjalistyczne usługi medyczne w placówkach objętych wsparciem.*
 - *Efektywność wykorzystania zasobów służby zdrowia w placówkach objętych wsparciem* (np. relacja pomiędzy liczbą świadczonych usług a potencjalną liczbą usług, które mogą być świadczone przez wsparte jednostki).
- Zaproponowane wskaźniki nie mierzą bezpośrednio dostępu do specjalistycznych usług zdrowotnych. Liczba lekarzy, pielęgniarek czy łóżek może mieć wpływ na dostępność, ale nie musi – jest to w praktyce jeden z warunków poprawy dostępności – dlatego powinien być mierzony na niższym poziomie logiki interwencji (priorytetu). Natomiast wskaźniki dotyczące umieralności również nie mogą stanowić miary dostępności – jest to raczej efekt dostępności – czyli pomiar dotyczy kwestii, które znajdują się powyżej celu szczegółowego w logice interwencji (i słusznie są one mierzone na poziomie celu głównego). Ponadto zaproponowane wskaźniki trudno jest przypisać do interwencji.
 - Rekomenduje się rezygnację ze wskaźników 1-6 na poziomie celu szczegółowego 3.3.
- Dla priorytetu 3.1 nie przewidziano wskaźników odzwierciedlających rezultaty działania 3.1.2 Pozyskiwanie specjalistycznej kadry medycznej w dziedzinach deficytowych. Proponuje się:

- Przyjęcie wskaźnika kamieni milowych: Stworzenie systemu motywującego (zgodnie z zakresem interwencji).
- W tym samym priorytecie przewidziano wskaźnik: liczba przeprowadzonych konferencji/szkożeń/warsztatów przyczyniających się do zwiększenia poziomu wiedzy specjalistycznej przeprowadzonych przez UMWP. Jest on bardzo trudny do pomiaru – ocena przyrostu wiedzy po uczestnictwie w konferencji jest niezwykle trudna i stanowi zbyt duże obciążenie dla systemu monitorowania.
 - Dlatego proponuje się rezygnację ze wskaźnika.
- Na poziomie priorytetu 3.1 proponuje się utrzymanie wskaźnika produktu:
 - liczba osób które podwyższyły swoje kwalifikacje zawodowe i uzyskały certyfikat w ramach programów rozwojowych prowadzonych przez szkoły wyższe
 - dodanie wskaźnika rezultatu, który mierzyłby faktyczne zaangażowanie osób w świadczenie specjalistycznych usług, np.:
 - odsetek osób, które wykonują pracę zgodnie z podniesionymi kwalifikacjami rok po zakończeniu udziału w projekcie.
 - Rekomenduje się rezygnację ze wszystkich innych wskaźników jako nieistotnych z punktu widzenia interwencji.
- Wskaźniki rezultatu przewidziane w priorytecie 3.2 nie odpowiadają zakresowi interwencji. Liczba zatrudnionych osób w miejscach nie odzwierciedla poziomu kompleksowości usług medycznych świadczonych osobom potrzebującym. Dlatego też proponuje się:
 - Usunięcie wskaźników:
 - *liczba zatrudnionych fizjoterapeutów*
 - *liczba zatrudnionych psychoonkologów*
 - *liczba wolontariuszy w stacjonarnej opiece medycznej*
 - Jako wskaźnika rezultatu przyjęcie: Odsetek pacjentów obsługiwanych przez podmioty świadczące kompleksową opiekę medyczną (w tym: unity onkologiczne, zespoły kardiologiczne, zespoły neurologiczne, zespołu opieki nad pacjentem z POCHP).
- W przypadku priorytetu 3.2 proponuje się opracowanie jednego wskaźnika dotyczącego liczby unitów lub zespołów, ale dezagregowanego ze względu na obszar świadczonych usług.
 - Ponadto proponuje się dodanie wskaźnika rezultatu: Liczba pacjentów korzystająca z kompleksowej opieki, dezagregowanego ze względu na obszar usług.
 - Proponuje się rezygnację ze wskaźników 5-7
- Wskaźnik dotyczący liczby oraz wykorzystania łóżek, w priorytecie 3.3 nie odpowiada oczekiwanym produktom ani oczekiwanym efektom interwencji. Liczba i poziom wykorzystania łóżek nie jest powiązany z działaniami mającymi na celu tworzenie i

modernizację podmiotów medycznych. Ponadto bardzo silny wpływ na monitorowane zjawiska ma polityka prowadzona przez NFZ. Dlatego:

- Rekomenduje się usunięcie wskaźników: Liczba łóżek opieki długoterminowej (...) oraz: Wykorzystanie łóżek w % (...).
- Analogiczny problem dotyczy wskaźnika Liczba udzielonych porad na 10 tys. mieszkańców. Nie odzwierciedla ona oczekiwanych efektów interwencji.
- Ponieważ równoległe, w ocenie części projekcyjnej proponuje się połączenie priorytetów, to zasadne jest przyjęcie wskaźników (po pewnych modyfikacjach) z priorytetu 3.4 jak poniżej:
 - *liczba podmiotów leczniczych poddanych modernizacji* – tutaj konieczne jest usunięcie „SWP”
 - Pozostałe wskaźniki priorytetu 3.4 należy usunąć.

CS 3 – wskaźniki po proponowanych zmianach		
CS		definicja
3	3.1	Czas oczekiwania na specjalistyczne usługi medyczne w placówkach objętych wsparciem.
	3.2	Efektywność wykorzystania zasobów służby zdrowia w placówkach objętych wsparciem
	3.3	liczba badań przeprowadzonych na zakupionym wysokospecjalistycznym sprzęcie medycznym LUB Wartość kontraktu z NFZ dla zakupionego wysokospecjalistycznego sprzętu medycznego (TK i MRI), w tym dla sprzętu podlegającego wymianie
3.1	1	liczba osób które podwyższyły swoje kwalifikacje zawodowe i uzyskały certyfikat w ramach programów rozwojowych prowadzonych przez szkoły wyższe (R)
	2	postęp w opracowaniu i wdrażaniu systemu motywacyjnego (P)
3.2	1	liczba unitów onkologicznych (P)
	2	liczba zintegrowanych modeli opieki nad pacjentem z POCHP (P)
	3	liczba kompleksowych zespołów w kardiologicznym leczeniu szpitalnym (P)
	4	liczba kompleksowych zespołów w neurologicznym leczeniu szpitalnym (P)
3.3	1	liczba nowo-zarejestrowanych poradni w powiatach województwa pomorskiego (P)
	2	liczba nowoutworzonych oddziałów (P)
3.4	1	liczba podmiotów leczniczych poddanych modernizacji (P)

4.6.4 Ocena systemu realizacji i monitorowania

Opis systemu realizacji jest w dużym stopniu wystandaryzowany. Dlatego też uwagi ogólne mają również zastosowanie do RPS ZdP. W przypadku tego programu jednak duże znaczenie mają specyficzne warunki jego realizacji. Przede wszystkim fakt, że duża część kluczowych aktorów nie podlega bezpośrednio SWP. Dlatego też konieczne jest stosowanie mechanizmów angażujących ich w system realizacji (co w dużym stopniu się dzieje w odniesieniu do programu wdrażanego obecnie).

- System monitoringu i oceny wskazuje, w jaki sposób będzie ona prowadzona i kto będzie za nią odpowiedzialny. Nie wskazuje natomiast, do jakiego rodzaju działań będzie wykorzystywana wiedza płynąca z systemu monitorowania i ewaluacji. Każdy system monitorowania i ewaluacji musi także wskazywać, co się stanie, jeżeli wartość wskaźników monitoringowych będzie niezadowalająca a wyniki ewaluacji negatywne. Pojawiająca się w systemie realizacji „akceptacja sprawozdań i raportów przez Zarząd Województwa” nie jest tożsama z procedurą podejmowania decyzji strategicznych. Dlatego też proponuje się:
 - Określenie, kto i w jakim zakresie analizuje wyniki monitoringu i ewaluacji oraz podejmuje decyzje dotyczące koniecznych zmian w realizacji programu.
- W składzie Zespołu Zarządzającego nie uwzględniono WOMP, który ma być odpowiedzialny za realizację jednego z zadań.
 - Rekomenduje się uwzględnienie WOMP w składzie zespołu zarządzającego.
- Program przewiduje bardzo rozbudowany skład Rady Programowej co jest słuszne zważywszy wymogi transparentności i partycypacyjnego modelu realizacji polityki publicznej. W jej skład wchodzi jednak przedstawiciele podmiotów o różnym stopniu oddziaływania na program i różnej możliwości wpływu na powodzenie programu. Część tych podmiotów jak na przykład GUS i eksperci w zakresie systemu zdrowia mogą jedynie wnieść cenne komentarze i uwagi. Jest jednak także kilka takich podmiotów jak np. NFZ, od których decyzji zależy powodzenie wielu działań programu. Ponadto nie jest wiadome, w jaki sposób opinie Rady będą wykorzystywane do zarządzania programem i realizacji przewidzianych działań. Brakuje też wskazanych zasad współpracy z Zespołem Zarządzającym. Dlatego też proponuje się:
 - Wskazanie kluczowych partnerów wchodzących w skład Rady i przypisanie ich opiniom większej wagi niż pozostałym interesariuszom np. poprzez wskazanie komu przysługuje prawo głosu a komu wyłącznie przekazywanie opinii i wniosków (np. nadanie im statusu aktywnych obserwatorów).
 - Określenie w jaki sposób wykorzystywane będą opinie Rady i jaki jest ich status w procesie zarządzania programem.
- RPS jest podstawą do opracowania RPO. Wskazane jest przemyślenie mechanizmów podejmowania decyzji w ramach RPS i RPO oraz zapewnienie koordynacji działań.
- Wyszczególnione Zintegrowane Porozumienia Terytorialne nie odpowiadają zapisom OSI. Jeżeli ZPT mają stanowić operacyjne narzędzie realizacji przedsięwzięć istotnych, to ich zasięg powinien w pełni odpowiadać OSI. W obecnym kształcie zapisów brakuje tej relacji. Nie odpowiadają także rekomendacja dotyczącym przyporządkowania OSI do priorytetów i działań. Zmiany dotyczące OSI zostały już zaproponowane, dlatego w tym miejscu rekomenduje się:
 - Dokładne przypisanie ZPT do działań, analogicznie do rozstrzygnięć dotyczących OSI.

4.6.5 Ocena ram finansowych

- Poziom alokacji na poszczególne cele szczegółowe należy ocenić jako właściwy. Podział środków:
- ➔ Odzwierciedla wagę poszczególnych celów oraz kosztochłonność działań, które w ich ramach zostaną podjęte.
- ➔ Został dokonany tak, aby nie „przeinwestować” działań miękkich takich jak akcje promocyjne.
- W dokumencie wskazano źródła finansowania działań podejmowanych w poszczególnych priorytetach. Określono także szacunkowy budżet jaki zostanie przeznaczony na realizację programu do roku 2020. Nie wskazano jednak jakie kwoty z jakich źródeł zostaną uzyskane, co w dalszej kolejności czyni łączną kwotę pozbawioną uzasadnienia. Nie wiadomo skąd Samorząd Województwa otrzyma środki, które zamierza przeznaczyć na realizację swoich zamierzeń. Dlatego też wskazane jest:
 - Wskazanie konkretnych kwot (nawet szacunkowo) przy każdym ze źródeł wymienionych w części VI RPS.

Tabela 16. Ramy finansowe i możliwość transpozycji RPS ZdP na zapisy RPO WP 2014-2020

priorytet	możliwość transpozycji na zapisy RPO WP 2014-2020	możliwość realizacji z programów krajowych w perspektywie finansowej 2014-2020	konieczność finansowania (w dominującym zakresie) z innych źródeł	dodatkowe uwagi
1.1	1.1.1, 1.1.2, 1.1.3	1.1.2 (część działań)	1.1.1, 1.1.2 (część działań)	-
1.2	1.2.1	1.2.1	-	-
1.3	1.3.1, 1.3.2	1.3.1	1.3.2	Zmiana logiki interwencji i zakresu działań zgodnie z proponowanymi rekomendacjami pozwoli uzyskać wszystkie konieczne środki z programu krajowego
2.1	2.1.1, 2.1.2	2.1.1, 2.1.2	-	-
2.2	2.2.1, 2.2.2, 2.2.3	2.2.1, 2.2.2, 2.2.3	-	-
2.3	-	-	2.3.1, 2.3.2	-
3.1	3.1.1, 3.1.2	3.1.1, 3.1.2 (w części dotyczącej kampanii motywujących do podjęcia kształcenia w dziedzinach medycznych)	3.1.2 (w pozostałych działaniach)	-
3.2	-	3.2.1	3.2.2	-
3.3	3.3.1, 3.2.2	Działania dotyczące podmiotów medycznych (szpitali) o znaczeniu ponadregionalnym	Wszelkie pozostałe działania, które są uzasadnione „specyficzną potrzebą regionu” ³⁴	-
3.4	3.4.1, 3.4.2, 3.4.3			-

³⁴ Z zapisów „linii demarkacyjnej RPO” z dnia 18 czerwca 2013.

Źródło: Opracowanie własne.

4.6.6 Ocena spójności wewnętrznej dokumentu

- Zważywszy wymogi łatwej lektury dokumentu i możliwość szybkiego zrozumienia zawartych w nim pomysłów rekomenduje się:
 - Poprawę stylistyczną i jakości używanego języka. W wielu miejscach zdania są zbyt wielokrotnie złożone a porządek umiejscowienia podmiotu i orzeczenie jest zaburzony (lub nie ma ich w ogóle).
 - Dodanie wykazu skrótów i nazw obcojęzycznych.
 - Rozbudowę spisu treści o każdy poziom organizacji tekstu.

4.6.7 Ocena spójności zewnętrznej dokumentu

RPS ZdP jest zgodny z przepisami ustawy o samorządzie województwa, ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz innymi aktami prawnymi i nie rekomenduje się w tym zakresie żadnych zmian.

- Jedyne niezgodności zewnętrzne występują w relacji do SRWP i rekomendacje w zakresie spójności zawarte są w ocenie logiki części projekcyjnej.

4.6.8 Ocena relacji z pozostałymi RPS

- Program Zdrowie dla Pomorzan bardzo duży nacisk kładzie na dostępność do usług medycznych. Jednocześnie przyjęto rozsądną strategię, aby nie budować zbyt gęstej sieci podmiotów leczniczych jak najbliższej miejsca zamieszkania osób potrzebujących pomocy. Oznacza to jednak przyjęcie założenia, że w razie potrzeby mieszkańców województwa bardzo szybko mogą dostać się do miejsca, gdzie może być dla nich świadczona konkretna usługa medyczna. To z kolei wymaga dobrej infrastruktury transportowej. Ten problem kieruje ku podstawowemu związku z RPS Transport, a szczególnie do zagadnienia jakości usług publicznego transportu zbiorowego oraz sieci drogowej wykorzystywanej przez transport indywidualny (dostępność ośrodków lokalnych świadczących usługi podstawowe oraz czasami bardziej oddalonych ośrodków, w których świadczone są usługi specjalistyczne).

Zdecydowanie słuszne – z korzyścią dla celów RPS (i poniekąd SRWP) jest utrzymanie relacji z RPS T. Inaczej rezultaty jakie mają zostać osiągnięte w ramach ZdP – w zakresie dostępności do usług medycznych – mogą nie zostać osiągnięte.

- Jednym z ważniejszych problemów zdefiniowanych w diagnozie, a także na poziomie SRWP, jest postępujące starzenie się społeczeństwa i konieczność wydłużania aktywności życiowej. RPS ZdP ma odpowiadać na ten problem poprzez programy profilaktyki i promocji zdrowego trybu życia oraz dostosowanie usług medycznych do problemów osób starszych. Są to jednak już działania bardziej interwencyjne i nie rozwiązują problemów wycofania się osób starszych z życia społecznego pomimo (względnie) dobrego stanu zdrowia. Z drugiej strony także aktywności, które nie są nastawione na sprawność fizyczną wydłużają także liczbę lat bez różnych niepełnosprawności. To zagadnienie łączy program z RPS Aktywność Zawodowa i

Spółeczna, gdzie interwencja polega na podnoszeniu poziomu aktywności zawodowej (gdzie także rekomenduje się uruchomienie programów dedykowanych osobom starszym), edukacyjnej i społecznej.

Tak jak w przypadku RPS T, taki i tutaj pożądana i konieczna jest bliska współpraca. Tym bardziej, że możliwości finansowania programów dedykowanych osobom starszym wyraźnie zaznaczona jest w EFS, nie tylko przy realizacji programów zdrowotnych i profilaktycznych, ale także w przygotowaniu inwestycji dostosowanych do potrzeb tej grupy. Podtrzymuje to rekomendację realizacji działań dedykowanych osobom starszym.

4.6.9 Podsumowanie

Ogólnie rzecz biorąc RPS ZdP zawiera szereg pomysłów trafnie wpisujących się w problemu działania służby zdrowia w skali województwa. Wszelkie problemy, które dostrzeżono w trakcie prac nad ewaluacją ex-ante dotyczą spójności wewnętrznej samego dokumentu, uporządkowania logiki interwencji oraz jasności zawartych w dokumencie zapisów. Nie ma potrzeby zmiany fundamentów i ogólnych kierunków działania, a jedynie uporządkowanie programu, tak aby był on użyteczny w zarządzaniu interwencją publiczną, które za cel nadrzędny stawia sobie osiągnięcie zamierzonych rezultatów. Główne elementy procesu porządkowania, to:

1. Zmiana zakresu diagnozy – obszarów problemowych oraz prezentowanych danych, tak aby stanowiła ona jak najlepsze uzasadnienie zakresu interwencji. Dotyczy to zarówno opisu stanu w służbie zdrowia, SWOT jak i prezentowanych wyzwań.
2. Zdefiniowanie oczekiwanych rezultatów celów szczegółowych i priorytetów oraz uporządkowanie ich w związku przyczyn i skutku, tak aby wszystkie razem przyczyniały się do osiągnięcia celu głównego RPS.
3. Powiązanie systemu monitorowania z interwencją prowadzoną w ramach RPS. Dzięki temu dane dostarczane przez system jasno będą wskazywać na ile osiągane są cele szczegółowe i cel główny RPS.

Ponadto zmiany w spójności wewnętrznej dokumentu przyczynią się także do osiągnięcia pełnej spójności z zapisami SRWP – celów strategicznych, oczekiwanych efektów oraz zobowiązań SWP. Obecnie ogólna logika interwencji odpowiada tym elementom, ale pewne szczegółowe zapisy – szczególnie OSI oraz kryteriów horyzontalnych i specyficznych, albo nie wykorzystują wszelkich możliwości albo wykraczają poza granice zdefiniowane w SRWP. Wynika to co prawda z deficytu informacji umożliwiających przestrzenną lokalizację działań, ale też możliwe jest przyjęcie takich zapisów, które nie będą ograniczać możliwości interwencji i jednocześnie spełnia wymogi strategii. Zaproponowano je w rozdziale dotyczącym oceny logiki części projekcyjnej RPS ZdP.

Tabela 17. Tabela wniosków i rekomendacji – RPS ZdP

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
Diagnoza zawarta w programie nie stanowi dostatecznie dobrego uzasadnienia interwencji. Szczególnie dotyczy to działań inwestycyjnych i	Zmiana zakresu diagnozy – obszarów problemowych oraz prezentowanych danych, tak aby stanowiła ona jak najlepsze	4.6.1 / 4.6.2

wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
modernizacyjnych infrastruktury ochrony zdrowia, które zgodnie z planem mają pochłonąć 3/4 planowanej alokacji.	uzasadnienie zakresu interwencji. Dotyczy to zarówno opisu stanu w służbie zdrowia, SWOT jak i prezentowanych wyzwań.	
Logika interwencji nie jest czytelna - nie jest jasne w jaki sposób prowadzone działania mają przyczynić się do osiągnięcia celu głównego programu.	Zdefiniowanie oczekiwanych rezultatów celów szczegółowych i priorytetów oraz uporządkowanie ich w związku przyczyn i skutku, tak aby wskazać, że wszystkie razem przyczyniają się do osiągnięcia celu głównego RPS.	4.6.2
Zakres działań przewidzianych do stworzenia <i>Systemu Monitorowania i Ewaluacji Programów Zdrowotnych</i> nie daje gwarancji, że powstanie system sprawny, zawierający użyteczne dane wysokiej jakości.	Znaczna zmiana zakresu działań, tak aby obejmowały one wszystkie, które są konieczne i wystarczające do konstrukcji systemu monitorowania.	4.6.2
Zakres interwencji w priorytetach 3.3 i 3.4 jest tożsamy i niepotrzebnie rozdzielony. Wszystkie zawarte w nich działania mają na celu rozwój i modernizację infrastruktury ochrony zdrowia. Zważywszy także, że na te priorytety przeznaczona zostanie znaczna większość alokacji, tym bardziej wskazane jest ich połączenie.	Połączenie priorytetów 3.3 i 3.4.	4.6.2
Problematyka aktywności osób starszych oraz jej podtrzymania nie została dostatecznie dobrze wyeksponowana oraz nie nadano jej dostatecznie wysokiego priorytetu. Tym bardziej jest to istotne, że starzenie się społeczeństwa jest jednym z najważniejszych wyzwań na nadchodzące lata.	1. Wyodrębnienie działań dedykowanych osobom starszym, szczególnie w zakresie programów zdrowotnych i profilaktyki. 2. Bliska kooperacja z zespołem zarządzającym RPS AZS, we wspólnej realizacji działań na rzecz osób starszych.	4.6.2/ 4.6.8
Proponowany system monitorowania nie dostarczy pełnych informacji o zmianach w obszarze interwencji jakie zachodzą dzięki prowadzonym działaniom.	Powiązanie systemu monitorowania z interwencją prowadzoną w ramach RPS. Wskaźniki powinny przede wszystkim zdawać sprawę, na ile działania podejmowane w ramach programu przyczyniają się do osiągnięcia zamierzonych rezultatów. Dzięki temu dane dostarczane przez system jasno będą wskazywać na ile osiągane są cele szczegółowe i cel główny RPS.	4.6.3

Źródło: Opracowanie własne

5 Podsumowanie, wnioski i rekomendacje

Podjęcie do przygotowania sześciu regionalnych programów strategicznych należy uznać za optymalne i wyróżniające województwo pomorskie na tle pozostałych regionów oraz administracji centralnej. Wszystkie analizowane dokumenty opracowano w bardzo zbliżonym trybie, a ich układ i zawartość w większości bardzo dobrze oddaje wybory strategiczne dokonane na poziomie SRWP. Warto też podkreślić, że przygotowanie programów udało się zakończyć przed decydującym etapem prac nad ukierunkowaniem interwencji w perspektywie finansowej UE na lata 2014-2020, dzięki czemu autorzy RPO WP dysponować będą dobrym punktem odniesienia przed dokonaniem ostatecznych rozstrzygnięć na poziomie operacyjnym.

Podczas analizy każdego z regionalnych programów strategicznych zidentyfikowaliśmy pewne mankamenty, w większości jednak wynikają one z indywidualnej specyfiki poszczególnych obszarów tematycznych, przez co jakiegokolwiek uogólnienia stanowią duże uproszczenie. Część zastrzeżeń można jednak odnieść do większości programów.

- Opisy wniosków z diagnozy w poszczególnych programach powinny w większym stopniu stanowić oparcie dla wyborów dokonywanych w częściach projekcyjnych. W szczególności wskazany jest przegląd części diagnostycznych z punktu widzenia pokrycia tematycznego celów programów oraz określenia (uzasadnienia) pola interwencji publicznej.
- Cele, priorytety i działania programów w większości dobrze oddają odpowiednie zapisy SRWP. Miejscami jednak wykraczają one poza interwencję przewidzianą w Strategii - wszystkie działania tego typu powinny zostać z programów usunięte. Wskazane jest także przemyślenie architektury niektórych celów szczegółowych - pozwoli to na uporządkowanie planowanej interwencji i lepsze zorientowanie jej zakresu na oczekiwanych rezultatach.
- Duża część wyzwań SRWP realizowana będzie w ramach więcej niż jednego regionalnego programu strategicznego. Oznacza to potrzebę koordynacji zarówno na poziomie opisów celów każdego z programów, jak i zaproponowanie (w ramach systemu realizacji) mechanizmów, które pozwolą na systematyczną koordynację i weryfikację działań podejmowanych przez poszczególnych aktorów.

Tabela 18. Tabela wniosków i rekomendacji

element oceny	wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
część diagnostyczna	Autorzy RPS nie przyjęli jednolitej formuły prezentacji wniosków z przeprowadzonych analiz diagnostycznych. W szczególności: • Część zapisów na poziomie diagnozy nie zawiera wniosków pozwalających na stwierdzenie potencjału/deficytu, który powinien być przedmiotem interwencji.	• Rekomenduje się przegląd RPS pod kątem identyfikacji pola dla interwencji publicznej: kolejne akapity powinny prowadzić do konkretnych wniosków, w przeciwnym razie proponuje się ich usunięcie. • W opisie poszczególnych RPS wskazuje się działania/priorytety, które	3.1 oraz 4.X.1 ³⁵

³⁵ Gdzie X={1,2,3,4,5,6} – numeracja dotyczy kolejnych RPS.

element oceny	wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
	Niektóre obszary interwencji nie posiadają wystarczającego osadzenia na poziomie diagnozy lub wręcz zostały w niej pominięte	wymagają lepszego uzasadnienie na poziomie diagnozy. Warto pamiętać, że postulat ten dotyczy w dużym stopniu także przedsięwzięć strategicznych	
	W wielu przypadkach brakuje logicznego powiązania SWOT z diagnozą i/lub wyzwaniem rozwojowym.	W ramach oceny poszczególnych RPS wskazano elementy analizy SWOT, które nie mają wystarczającego osadzenia w diagnozie.	3.1 oraz 4.X.1
	Wyzwania na poziomie RPS powinny być łącznikiem pomiędzy częścią diagnostyczną oraz częścią projekcyjną programu – podobnie jak ma to miejsce w SRWP. Autorzy RPS przyjęli różne podejścia w sposobie formułowania wyzwań, przez co w niektórych programach nie pełnią one tej roli.	Wyzwania w RPS powinny w jak największym stopniu „oddawały ducha” wyborów strategicznych dokonanych na poziomie SRWP (w tym oczekiwanych efektów interwencji określonych w odpowiednich celach operacyjnych)	3.1 oraz 4.X.1
architektura części projekcyjnej	Część celów RPS w znacznym stopniu wykracza poza ramy wyznaczone przez SRWP	Elementy interwencji w ramach RPS powinny spełniać jeden z poniższych warunków: - być tożsame z kierunkiem działania/grupą kierunków działania SRWP; - być tożsame z rodzajem zobowiązania SWP określonym w SRWP; - nawiązywać do oczekiwanych efektów (lub ich grupy) określonych w SRWP	3.2 oraz 4.X.2
	Autorzy RPS dobrze poradzi sobie z wyznaczeniem zakresu interwencji. W niektórych przypadkach pojawiły się jednak poważne problemy z określeniem oczekiwanych rezultatów przewidzianych do podjęcia działań.	Na poziomie poszczególnych działań/priorytetów zaleca się bardziej precyzyjne wskazanie, do jakiej zmiany w otoczeniu społeczno-gospodarczym powinien prowadzić dany program.	3.2 oraz 4.X.2
	W zapisach analizowanych RPS przedsięwzięciom strategicznym poświęcono stosunkowo niewiele miejsca, przez co najczęściej trudno odnieść je do ogólnej logiki interwencji.	Rekomenduje się wkomponowanie krótkiego opisu wszystkich przewidzianych do realizacji przedsięwzięć strategicznych.	3.2 oraz 4.X.2
	Zidentyfikowaliśmy istotne problemy z konstrukcją wskaźników oraz ich dopasowaniem do specyfiki interwencji danego działania/priorytetu/programu	W odniesieniu do sytemu wskaźników przedstawiliśmy szereg szczegółowych rekomendacji, które sprowadzają się do modyfikacji mierników zgodnie z następującymi wytycznymi: na poziomie celu głównego	3.2 oraz 4.X.2

element oceny	wniosek	rekomendacja	sekcja raportu
		wskaźniki muszą odnosić się wprost do kontekstowych mierników określonych w danym celu operacyjnych SRWP; - na poziomie celu szczegółowego wskaźniki odzwierciedlają kluczowe rezultaty interwencji, a ich wartość kształtuje się wyłącznie w wyniku podjętych w ramach RPS działań; - na poziomie priorytetu definiowane są wskaźniki produktu dopasowane do zakładanego zakresu interwencji oraz wskaźniki rezultatu, będące jak najlepszym odzwierciedleniem logiki interwencji w danym priorytecie.	
system realizacji	Potencjalnym problemem w skutecznej realizacji założeń programów są nie w pełni określone relacje pomiędzy procesem zarządzaniem RPS oraz procesem zarządzania instrumentami polityki spójności.	- Określenie wzajemnych relacji pomiędzy zespołami zarządzającymi i radami programowymi RPS a Komitetem Monitorującym RPO WP 2014-2020. - Włączenie do zespołów zarządzających przedstawicieli departamentów odpowiedzialnych za wdrażanie poszczególnych osi RPO. - Ścisłe powiązanie procesu ewaluacji i monitoringu RPS z analogicznymi działaniami realizowanymi na poziomie RPO.	3.2 oraz 4.X.2
	W większości RPS, rola Samorządu Województwa Pomorskiego polega nie tylko na bezpośredniej działalności jako "inwestora", lecz także na pełnieniu funkcji koordynacyjnych i inspirujących	Proponuje się nieco szersze scharakteryzowanie proponowanych rozwiązań w opisie systemu realizacji danego RPS. W szczególności warto określić dla tych działań ramy czasowe, wskazać podmioty odpowiedzialne oraz zapisać oczekiwane rezultaty, optymalnie wyrażone także w formie wskaźników.	
interakcje pomiędzy programami	Duża część wyzwań SRWP realizowana będzie w ramach więcej niż jednego regionalnego programu strategicznego.	W niektórych przypadkach konieczne jest skorygowanie zawartości RPS, aby wyeliminować zapisy wzajemnie sprzeczne/dublujące się lub też opisać zadania dotychczas nieuwzględnione, które są potrzebne do osiągnięcia zakładanych efektów interwencji określonych w SRWP.	3.5 oraz 4.X.8

Źródło: Opracowanie własne

6 Bibliografia

- Baranowski J., Windak, A., (2012) „Optymalizacja polskiego systemu finansowania Podstawowej Opieki Zdrowotnej”, raport Ernst & Young, Warszawa.
- *Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko (projekt).*
- *Biała Księga: Adaptacja do zmian klimatu: europejskie ramy działania.*
- Cianciara, D.(red.), (2012), „Zdrowie - męska rzecz”, Raport dla firmy Siemens, Szkoła Zdrowia Publicznego Centrum Medycznego Kształcenia Podyplomowego, Narodowy Instytut Zdrowia Publicznego, Państwowy Zakład Higieny, Warszawa.
- Czapirski J., Panek T., (red.) (2011), „Diagnoza społeczna, Warunki i jakość życia Polaków”, [w]: Contemporary Economics, Quarterly of University of Finance and Management in Warsaw, tom 5, wydanie 3
- *Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju – Polska 2030.*
- *Ekoinnowacje w Polsce*, Instytut Badań Strukturalnych, Warszawa 2012.
- European Commission, *Employment and Social Development in Europe*, Brussels 2012
- *Ewaluacja sektora energetycznego w Polsce*, Instytut Gospodarki Surowcami, Mineralami i Energią Polskiej Akademii Nauk, Kraków 2012.
- Hausner, J. (red.) (2013), „Jak awansować w światowej lidze gospodarczej?”, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków.
- IBE, *Kontynuacja przemian, Raport o stanie edukacji 2011*, Warszawa 2012
- IBE, *Spółeczeństwo w drodze do wiedzy, Raport o stanie edukacji 2010*, Warszawa 2011
- Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, *Raport z Forum Debaty Publicznej Społeczeństwo obywatelskie –kapitał społeczny. Aktywność obywatelska – szanse i bariery*, z dnia 24 marca 2011
- Instytut Spraw Publicznych, *Politycznie i obywatelsko. Państwo a organizacja pozarządowa*, 13 numer kwartalnika Trzeci Sektor, , Warszawa 2008.
- Instytut Spraw Publicznych, *Dyktat czy uczestnictwo, Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce*, Warszawa 2012
- Kazimierzczak T. (red.), *Zmiana w społeczności lokalnej, szkice o kapitale społecznym w praktyce społecznej i nie tylko*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2007.
- Kołodziejczyk W., Polak M., *Jak będzie zmieniać się edukacja?*, Instytut Obywatelski Warszawa 2011
- Komunikat z badań „Warunki życiowe społeczeństwa polskiego: problemy i strategię”, CBOS, Warszawa, 2008.
- *Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju.*
- *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie.*
- *Krajowy Program Reform na rzecz Europy 2020.*
- MPiPS, *Diagnoza organizacji infrastrukturalnych oraz identyfikacja zapotrzebowania organizacji pozarządowych na usługi świadczone przez organizacje infrastrukturalne*, Warszawa 2010.

- MRR, *Badanie osiągniętych wartości wskaźników rezultatu komponentu regionalnego PO KL - raport podsumowujący*, Warszawa 2012
- MRR, *Ocena barier i luk prawnych w kontekście efektywnej realizacji wsparcia z Europejskiego Funduszu Społecznego*, Warszawa 2012
- MRR, *Ocena ośrodków wychowania przedszkolnego, utworzonych lub wspartych ze środków finansowych EFS w ramach Poddziałania 9.1.1 PO KL*, Warszawa 2012
- MRR, *Wpływ polityki spójności na poziom i jakość zatrudnienia w Polsce*, Warszawa 2010
- NIK, *Informatyzacja szpitali. Informacja o wynikach kontroli*, Warszawa 2013.
- NIK, *Zakup i wykorzystanie aparatury medycznej współfinansowanej ze środków regionalnych programów operacyjnych*, Informacja pokontrolna, Warszawa 2013.
- Nowicki, M. (red.), (2012), „Atlas jakości życia w województwie pomorskim - II edycja”, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk
- *Plan zagospodarowania przestrzennego województwa pomorskiego.*
- *Poland National Social Report*, (2012), European Commission's DG for Employment, Social Affairs & Inclusion.
- Primary Health Care, Now More Than Ever (2008) The World Health Report 2008, WHO [w]: Baranowski J., Windak, A., (2012) „Optymalizacja polskiego systemu finansowania Podstawowej Opieki Zdrowotnej”, raport Ernst & Young, Warszawa.
- *Priorytetowe Ramy Działań dla europejskiej sieci ekologicznej Natura 2000.*
- *projekt Umowy Partnerstwa.*
- *Public Health Capacity in the EU – Final Report*”, (2013), Komisja Europejska.
- Radziejewicz-Winnicki, I. „Znaczenie idei Active Healthy Ageing dla systemu opieki zdrowotnej” [w]: Smoliński B. i Raciborski F. (red), (2013) „Zdrowe starzenie się: Biała Księga”, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa
- *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady ustanawiającego wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego objętych zakresem wspólnych ram strategicznych oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności, oraz uchylające rozporządzenie (WE) nr 1083/2006.*
- *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie Europejskiego Funduszu Społecznego i uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1081/2006*
- *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie Funduszu Spójności i uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1084/2006.*
- Sagan, I., C. Martinez-Fernandez and T. Weyman (2013), “Pomorskie Region: Responding to Demographic Transitions Towards 2035”, OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, 2013/07, OECD Publishing

- *Stanowisko służb Komisji w sprawie opracowania umowy o partnerstwie i programów w Polsce na lata 2014–2020.*
- *Strategia Europa 2020.*
- *Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki.*
- *Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego.*
- *Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2020 (projekt).*
- *Strategia Rozwoju Kraju 2020 (Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju).*
- *Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku).*
- *Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020.*
- *Strategia Sprawne Państwo 2020.*
- *Strategia UE dla regionu Morza Bałtyckiego*
- *Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa 2012-2020.*
- *Strategiczny plan adaptacji dla sektorów i obszarów wrażliwych na zmiany klimatu do roku 2020 z perspektywą do roku 2030*
- Suhecka, J., (2008) „Nierównomierności w finansowaniu i dostępności świadczeń medycznych. Badanie budżetów gospodarstw domowych (w latach 1999-2006)”, GUS, Warszawa.
- UNDP, *Krajowy raport o rozwoju społecznym Polska 2012, Rozwój regionalny i lokalny*
- Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, *Badanie barier i możliwości integracji zawodowej osób niepełnosprawnych w województwie pomorskim*, Gdańsk 2009
- Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, *Ocena warunków i jakości życia mieszkańców województwa pomorskiego i ich postrzeganie przyszłości*, Gdańsk 2011
- Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, *Trendy rozwoju oraz ocena jakości kapitału ludzkiego w województwie pomorskim*, Gdańsk 2010
- Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku, *Szanse i bariery zatrudniania w województwie pomorskim osób w wieku 45+, Gdańsk 2009*
- *Wspólne Ramy Strategiczne.*
- Współpraca między organizacjami pozarządowymi i administracją samorządową. Problemy, wyzwania i rekomendacje. 2011
- Z. Wiśniewski, *Efektywność APRP w świetle badań empirycznych*, Toruń 2011

7 Załączniki

7.1 Załącznik 1. Komentarz do uwag zgłoszonych w procesie konsultacji społecznych

7.1.1 RPS RG

- Uwag redakcyjnych jest bardzo niewiele – konsultowana wersja programu była już na bardzo zaawansowanym etapie, jeżeli chodzi o skład oraz redakcję tekstu. Nieliczne mankamenty dotyczą m.in. zmiany nazwy przedsięwzięć strategicznych i sugeruje się ich uwzględnienie.
- Główni partnerzy w programie rozumiani są przez instytucje w konsultacjach jako naturalni beneficjenci przyszłego wsparcia, stąd wyjątkowo duża część treści uwag dotyczyła poszerzenia składu partnerów w obszarze danego działania. Szczególnie popularną uwagą było *uwzględnienie spółek JST jako partnerów kluczowych*. Nie widzimy generalnie przeciwwskazań do rozszerzenia tej listy, o ile nie wiąże się to od razu z przesądzeniem o przyszłym wsparciu pewnej grupy docelowej (czemu powinna służyć bardziej pogłębiona refleksja decydentów programu).
- Spośród kwestii horyzontalnych oraz rozłożenia akcentów różnych polityk w samym programie, należy zgodzić się z postulatami dotyczącymi większego zaakcentowania polityki morskiej w programie. Istotne w tym kontekście wydają nam się propozycje Związku Pracodawców Forum Okrętowe w zakresie diagnozy dokumentu – sugerujące większe wyeksponowanie wątków morskich i stoczniowych. Jednocześnie można odnieść wrażenie, że np. interwencja w zakresie polityki mieszkaniowej Urzędu Miasta Gdańska wykracza poza kompetencje Samorządu Województwa (a zatem także SRWP), choć na pewno może oddziaływać na powodzenie interwencji np. w zakresie umiędzynarodowienia uczelni.
- Należy przychylić się do propozycji Biura Rozwoju Gdyni w zakresie rozszerzenia zapisu dotyczącego konsolidacji uczelni wyższych. Podejście to jest efektywne ekonomicznie oraz dobre z punktu widzenia kształtowania sieci współpracy nie tylko w kontekście kluczowych dla regionu sektorów.
- W uwagach Stowarzyszenia NORDA pojawił się zapis o potrzebie powiązania poszczególnych etapów kształcenia ze sobą pod kątem umiejętności praktycznych. Była o tym mowa także w trakcie warsztatów oraz wywiadu w DRG. Jest to ważna kwestia, leżąca na pograniczu programu RPS AZS oraz RPS RG, jakkolwiek istnieje obawa się, że Samorząd Województwa ma w tym aspekcie dość ograniczone możliwości prawno-systemowe.
- Negocjacje dotyczące linii demarkacyjnej pomiędzy krajem oraz regionem w obszarze wsparcia infrastruktury badawczo-rozwojowej cały czas trwają. Na obecnym etapie premiowane są przedsięwzięcia wpisujące się w Mapę Drogową Infrastruktury Badawczej – które nie zawsze szczególnie silnie akcentują regionalną specyfikę. Zapis dotyczący wsparcia infrastruktury związanej z regionalną specjalizacją również powinien zostać zaakcentowany, choć być może w innej postaci niż zapisy części projekcyjnej.

- Znaczna część uwag odnosiła się do klastrów – jakkolwiek podmioty, które przekazały wnioski nie były w tej mierze zgodne. Przykładowo, Regionalna Izba Gospodarcza zaleca brak preferencji dla konkretnych klastrów na etapie diagnozy. Uwagi niektórych przedsiębiorców natomiast sprzeciwiają się szczególnemu zaakcentowaniu roli grom w programie. Należy przychylić się do uwag IBnGR w tym zakresie, zwłaszcza, że rola klastrów została także znacząco zaakcentowana w SRWP (1.1.2 – ukierunkowanie interwencji).
- W przypadku obszarów strategicznej interwencji zdecydowanie największa część uwag wiąże się z dopisaniem poszczególnych miast/subregionów do danych działań. Rekomenduje się utrzymanie zgodności z selektywnymi wyborami dokonanymi w SRWP (ukierunkowanie interwencji z SRWP nie zostało przetransponowane 1:1) przychylając się jedynie do uwagi w zakresie upowszechnienia zastosowania ICT (1.3.2), które powinno być realizowane w ramach działania 1.1.1 (zgadzając się z DPR UMWP) i zostać rozszerzone na obszar całego województwa, nie tylko tzw. „białych pól”.
- Uwagi dotyczące architektury części projekcyjnej zazwyczaj są bardzo szczegółowe i często wnioskuje o zapisanie konkretnych przedsięwzięć. W większości przypadków rekomenduje się pozostawienie priorytetów/działań/typów przedsięwzięć w dotychczasowej formie i nie poszerzanie ich o dodatkowe interwencje.
- Wyjątek stanowi m.in. część uwag rektorów pomorskich uczelni w zakresie formy interwencji w obszarze konkurencyjności szkolnictwa wyższego – warto byłoby poszerzyć katalog o wsparcie nauki języka polskiego dla obcokrajowców oraz projekty doktorantów, co zostało także poruszone w trakcie prowadzonych warsztatów. Rozważeniu należałoby poddać wsparcie działań w zakresie umiędzynarodowienia uczelni związanych z ofertą socjalną jako czynnikiem przyciągającym zagranicznych studentów i wykładowców. Innym rozszerzeniem, które mogłoby wnieść wartość dodaną do RPS RG są działania skierowane do start-upów z zakresu wsparcia biznesowego (postulowane przez Regionalną Izbę Przedsiębiorczości) – pod warunkiem, że również będzie miało ono charakter selektywny. Proponuję też uwzględnić bądź wyjaśnić przesłankę strategiczną diagnozy, dotyczącą tak wysokiego odsetka (97%) pomorskich studentów.
- Przedsięwzięcia strategiczne proponowane w konsultacjach społecznych zazwyczaj nie zawierają fiszek projektowych. Proponuje się nie umieszczać w RPS RG konkretnych, punktowych przedsięwzięć infrastrukturalnych, tylko przedsięwzięcia strategiczne mające charakter systemowy/sieciowy. Postulowane do wsparcia tereny inwestycyjne będą mogły mieć miejsce w ramach przedsięwzięcia *Invest in Pomerania*; w paru uwagach pojawił się zapis dotyczący podobnego zakresu *Invest in Pomerania* oraz *Systemu Promocji Gospodarczej Pomorza* – zaleca się w tej kwestii dalszą refleksję nad komplementarnością oraz praktyczną realizacją obydwu instrumentów;
- Wśród postulatów pojawiają się opinie dotyczące np. rozszerzenia, modyfikacji liczby wskaźników. Uwzględnianie tych opinii powinien poprzedzić namysł nad rezultatami. Uwzględnienie np. wskaźnika: *liczba zrealizowanych projektów badawczych* nie niesie żadnej wartości dodanej z punktu widzenia informacji i zarządzania programem.

- Najmniej uwag do RPS RG dotyczyło systemu realizacji. Proponuje się przychylić się do jednej z uwag i metodykę wyłaniania inteligentnych specjalizacji przesunąć właśnie do tej części programu. Uwaga IBnGR dotycząca procesu wyznaczania specjalizacji w szerszym gronie również powinna zostać uwzględniona.

7.1.2 RPS AKT

- Uwagi techniczne w większości przypadków powinny zostać rozpatrzone pozytywnie – szczególnie brak dokończenia zapisu jednego z typów przedsięwzięć w części projekcyjnej; aby zachować czytelność oraz spójność pomiędzy programami strategicznymi, nie rekomenduje się natomiast stosowania elementów graficznych w treści dokumentu;
- Główni partnerzy w programie rozumiani są przez instytucje w konsultacjach jako naturalni beneficjenci przyszłego wsparcia, stąd wyjątkowo duża część treści uwag dotyczyła poszerzenia składu w obszarze danego działania. Szczególnie popularną uwagą było uwzględnienie Lokalnych Grup Działania jako partnerów kluczowych. Nie widzimy generalnie przeciwwskazań do rozszerzenia tej listy, o ile nie wiąże się to od razu z przesądzeniem o przyszłym wsparciu grupy docelowej (czemu powinna służyć bardziej pogłębiona refleksja decydentów programu).
- Zasadnicza większość uwag dotyczy konkretnych obiektów, które nie zostały ujęte w diagnozie. O ile trzeba docenić starania autorów, którzy chcieli szerzej przedstawić regionalną specyfikę programu, to niestety nie sposób jej ująć w na tyle wyczerpujący sposób, który zadowoliliby wszystkie zainteresowane strony. Podobnie jak w dokumencie warsztatowym, rekomenduje się odejście od wymieniania poszczególnych obiektów w diagnozie w kierunku bardziej ogólnego, problemowego przedstawiania zagadnień; przykładem problemów, które tworzy takie podejście może być brak wymieniania Kaszub Środkowych w RPS (co także zostało zasygnalizowane w uwagach);
- Wśród horyzontalnych uwag znalazła się propozycja Polskiego Stowarzyszenia na Rzecz Osób z Upośledzeniem Umysłowym dotyczącego większego wyeksponowania interwencji wobec osób niepełnosprawnych; należy zgodzić się z tym podejściem, zalecając uwzględnienie na poziomie kryteriów dostosowania do potrzeb dla niepełnosprawnych np. w działaniu 2.1.1 (*Kreowanie dostępnej przestrzeni*).
- W części projekcyjnej rekomenduje się utrzymanie selektywności dokonanych wyborów – zarówno jeżeli chodzi o dodanie pojedynczych stwierdzeń (w rodzaju wsparcia [...] centrów nauki [...] w ramach RPS), jak i o propozycje redefinicji wyznaczonych celów i priorytetów, których układ wydaje się nam być spójny i logiczny. W przypadku trafności interwencji warto w kontekście województwa rozważyć wsparcie morskiego transportu publicznego – który w sezonie turystycznym ma szczególne znaczenie zwłaszcza w kontekście połączeń pomiędzy Półwyspem Helskim a Trójmiastem; cenna jest także propozycja Regionalnej Izby Gospodarczej w zakresie zwiększenia selektywności w działaniu 3.1.1. (koncentracja na cyklicznych przedsięwzięciach).

- Uwaga dotycząca nieco chaotycznej struktury ostatniej części diagnozy pokrywa się ze wstępnymi obserwacjami, poczynionymi w ramach warsztatów z RPS AKT. Rekomenduje się przyjęcie jednolitego szablonu opisu oraz usunięcie stamtąd zapisów mających charakter postulatu – czy, jak określa autorka uwagi, elementów wizji dokumentu.
- Wśród uwag pojawiają się często propozycje uwzględnienia LGD, LGR i instrumentu Rozwoju Lokalnego Kierowanego przez Społeczność. Generalnie jest to dobry kierunek. Powstaje jednak pytanie, czy istnieje przemyślana koncepcja wykorzystania tych instrumentów w realizacji RPS.
- W przypadku obszarów strategicznej interwencji zdecydowanie największa część uwag wiąże się z dopisaniem poszczególnych miast/subregionów do danych działań. Rekomenduje się utrzymanie zgodności z dokonanymi wyborami w projekcie dokumentu (która rozszerza zakres terytorialny interwencji SRWP); należałoby także doprecyzować definicję pasa nadmorskiego – przyjmując definicję prawną operacjonalizacja interwencji będzie mogła stanowić pewien problem.
- Generalnie niewiele było szczegółowych uwag dotyczących konstrukcji priorytetów oraz działań. Rekomenduje się uwzględnienie propozycji Pomorskiej Rady Działalności Pożytku Publicznego w zakresie przeformułowania treści kluczowego wyzwania (z *Pielęgnowanie dziedzictwa kulturowego i naturalnego* na *Zachowanie dziedzictwa kulturowego i naturalnego*)
- Przedsięwzięcia strategiczne proponowane w konsultacjach społecznych zazwyczaj nie zawierają fizek projektowych, stąd trudno ocenić ich wkład w realizację programu oraz uzasadnienie realizacji przedsięwzięcia drogą bezpośrednią. Dlatego proponuje się nie uwzględniać w programie przedsięwzięć mających zasięg lokalny oraz nie mających charakteru sieciowego.

7.1.3 RPS EIS

- W raporcie przedstawiono zmiany w diagnozie, które pozwolą na lepsze uzasadnienie celów, większą selektywność oraz przystępność tekstu – należ przychylić się do wszystkich uwag idących w tym kierunku (np. pisanie o tlenkach azotu, a nie NOx). Generalnie, uwzględnienie większości uwag prowadziłoby do nadmiernego uszczegóławiania diagnozy, najczęściej z punktu widzenia partykularnych interesów (lokalnych, branżowych).
- Kwestia uwarunkowań (w tym barier) rozwoju OZE wydaje się być szczególnie istotna, warto więc rozważyć uwzględnienie na poziomie diagnozy uwagi nr. 13 (Fundacja na rzecz Energetyki Zrównoważonej), do wymienionego katalogu warto dodać także problem z przyłączeniem instalacji OZE do KSE.
- Ponieważ na poziomie diagnozy w większości obszarów tematycznych brakuje analizy trendów, sugeruje się uwzględnienie uwag pogłębiających treść programu o tego typu zapisy – np. uwaga nr. 15, wymaga to jednak zachowania symetrii także w przypadku pozostałych zagadnień.

- Podejście do części uwag powinno być powiązane z ostatecznymi rozstrzygnięciami dotyczącymi architektury i zakresu interwencji w RPS. Przykładowo, w ramach priorytetu 1.1 logicznym uzupełnieniem działań powinien być także rozwój potencjału służb ratunkowych (zgodnie z aktualnym projektem linii demarkacyjnej, inwestycje w tym obszarze będą mogły być finansowane z RPO), w zawiązku z tym za potencjalnie uzasadnioną należy uznać uwagę zgłoszoną przez Komendę Wojewódzką Państwowej Straży Pożarnej (uwaga 27). Interwencja w tym obszarze wymaga jednak uzasadnienia – np. w postaci analizy obecnego potencjału służb ratunkowych i wskazania konkretnych deficytów. Generalnie, na poziomie diagnozy brakuje uzasadnienia dla działań miękkich i nie będących przedsięwzięciami stricte infrastrukturalnymi.
- Istnieją poważne wątpliwości dotyczące sposobu sformułowania celu głównego RPS EiS, ponieważ powinien on wprost nawiązywać do celów 3.2 i 3.3 SRWP, bez odniesień do kwestii zrównoważonego rozwoju, która z kolei powinna być raczej zasadą przyświecającą wszystkim działaniom prorozwojowym. Nie należy jednak uwzględniać zastrzeżeń zgłoszonych przez Instytut Elektrotechniki Oddział w Gdańsku (60, 61).
- Trzeba zgodzić się z uwagami DRP dotyczącymi uporządkowania struktury działań, miejscami sugeruje się pójść jeszcze nieco dalej. Dotyczy to w szczególności:
 - DRP proponuje połączenie działań 1.2.1 i 1.2.2 (podział może zostać odzwierciedlony na poziomie OSI) oraz 1.2.3 i 1.2.4. W dalszym ciągu nie jest do końca jasne, co jest celem interwencji w działaniu łączącym 1.2.1 i 1.2.2, a co w działaniu 1.2.3. Warto też zastanowić się, czy zakres działania 1.2.4 (jeden typ projektów) uzasadnia wydzielenie go ze struktury priorytetu. Generalnie, do rozważenia, czy wskazane działania nie są tak naprawdę różnymi typami projektów.
 - Uzasadnione są wątpliwości dotyczące zakresu interwencji w działaniu 2.1.2. Być może dobrym rozwiązaniem byłoby włączenie tego typu inwestycji do działania 2.1.1 jako trzeciego typu przedsięwzięć. Propozycja połączenia działań 2.1.3 i 2.1.4 nie budzi wątpliwości – zapisy RPS powinny preferować realizację przedsięwzięć kompleksowych. Działania 2.1.5 powinno jednak pozostać wyodrębnione.
 - Poważnej reorganizacji wymaga priorytet 2.2. Wystarczające będzie jedno działanie związane z edukacją/podnoszeniem świadomości (w tym także związane z rozpowszechnianiem dobrych praktyk w rolnictwie), dotychczasowe działania powinny być typami projektów, z jednoznaczną preferencją dla przedsięwzięć kompleksowych (wsparcie samej infrastruktury edukacyjnej raczej nie ma głębszego sensu).³⁶
- Duża liczba zgłoszonych uwag dotyczy listy kluczowych partnerów. Część z nich ma charakter doprecyzowujący (np. zgłaszany przez Miasto Gdynię postulat uwzględnienia także jednostek

³⁶ Założenia priorytetu 2.2 wymaga przemyślenia. Odrębne działania edukacyjne nie wynikają wprost z SRWP, z kolei kwestie związane z monitoringiem są na tyle istotne (także w kontekście zapisów SRWP), że powinny zostać przeniesione do odrębnego priorytetu.

organizacyjnych JST) i tego typu sugestie proponuje się uwzględnić. Mając jednak na uwadze to, że lista kluczowych partnerów będzie miała ostatecznie przełożenie na listę potencjalnych beneficjentów m.in. w RPO, należy podejść do zgłaszanych propozycji z dużą ostrożnością, ponieważ w większości przypadków interwencja publiczna nie wydaje się być uzasadniona (np. uwaga 73 o włączeniu do priorytetu 1.1 prywatnych właścicieli dużych gospodarstw rolnych). Ze zgłoszonych uwag proponuje się jednak rozważyć uwzględnienie niektórych elementów uwagi 92 – działania w obszarze bioróżnorodności wpisują się w II filar WPR, w którym znajdują się prawdopodobnie znacznie większe zasoby finansowe na tego typu przedsięwzięcia niż w ramach polityki spójności.

- W przypadku celowego ograniczania zakresu interwencji (np. do małych i średnich przedsiębiorstw, określonych obszarów, w tym OSI czy preferowanych źródeł energii) nie należy rozszerzać zapisów, chyba że w istotny sposób przyczynią się do realizacji celu danego RPS, ale jednocześnie nie wychodzą poza SRWP. Punktem wyjścia dla oceny zasadności uwzględnienia uwagi powinno być to, czy wpisuje się w cele SRWP, jeśli nie - nie powinny być one uwzględniane w RPS.
- W uwagach zaproponowano 48 przedsięwzięć strategicznych, np. postulat dotyczący o termomodernizacji budynków jednorodzinnych (uwaga 202). O proponowanych inwestycjach wiadomo niewiele, ale żadna z nich nie wydaje się spełniać kryteriów przedsięwzięcia strategicznego. Wsparcie części z nich z poziomu regionalnego nie jest jednak wykluczone (np. w trybie konkursowym w ramach przyszłego RPO), co warto podkreślić w oficjalnym komentarzu do zgłoszonych uwag.

7.1.4 RPS T

- Uwzględnienie większości uwag odnoszących się do wyzwań rozwojowych prowadziłyby do zaburzenia określonych w programie wyborów strategicznych. Z punktu widzenia rekomendacji warto rozważyć modyfikację zapisów pod kątem uwagi nr 121³⁷ (zgłoszoną przez Miasto Gdynię) dotyczącą wyeksponowanie na poziomie wyzwań problemu mobilności mieszkańców (zgodnie z wyzwaniem 5 SRWP).
- Należy przychylić się także do uwagi nr 123 (Miasto Gdynia), aby rozdzielić na poziomie wyzwań temat kształtowania świadomości i odpowiedzialności od zmniejszenia negatywnego wpływu transportu na środowisko. Do rozważenia także, czy z punktu widzenia prac nad RPO nie wyeksponować w wyzwaniach kwestii emisyjności transportu w miastach (część uwagi nr 132 zgłoszonej przez Instytut Elektrotechniki Oddział w Gdańsku), co mogłoby być uszczegółowieniem *zmniejszania negatywnego wpływu transportu na środowisko*.
- Sugeruje się nie uwzględniać uwag do sposobu sformułowania celu głównego (143, 144), który jest bezpośrednim przełożeniem zapisów SWRP. Co prawda do tak sformułowanego celu głównego można sformułować pewne wątpliwości (stosunkowo duża ogólnikowość), można jednak przyjąć, że kluczowe rezultaty interwencji określane są na poziomie celów szczegółowych, tam też możliwe jest przypisanie wskaźników. Uwagi zgłoszone do sposobu

³⁷ Podobny jest wydźwięk uwagi 129 (Metropolitalne Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów)

sformułowania celów szczegółowych (np. 136, 156) są nadmiernie uszczegóławiające, przez co nie powinny zostać uwzględnione.

- Duża część uwag dotyczy planowanego w RPS zakresu interwencji.
 - Uwagi dotyczące rozszerzenia listy przedsięwzięć strategicznych o konkretne inwestycje (przede wszystkim liniowe) sugeruje się odrzucić. W większości nie zostały one zaprezentowane jako kompleksowe pakiety rozwiązań (w przeciwieństwie do kluczowych inwestycji zidentyfikowanych na poziomie RPS). O ile dobrze rozumiemy, realizacja niektórych ze zgłoszonych inwestycji drogowych i tak będzie możliwa jako element ZPT. Podobnie jak w innych RPS, duża część proponowanych projektów często nie broni się jako przedsięwzięcia strategiczne (np. uwaga 349 dotycząca Kongresu Mobilności Aktywnej w Gdańsku).
 - Za bardzo trafne należy uznać propozycje uszczegółowienia *zastosowania nowoczesnych form inżynierskich, które uprzywilejowują systemy transportu publicznego...* (uwaga 229 do działania 1.1.2), wydaje się jednak, że tego typu rozwiązania leżą wprost w gestii władz lokalnych, wymóg ich zastosowania może być jednak warunkiem uzyskania wsparcia na projekty stricte inwestycyjne.
 - Propozycja dodatkowego działania 1.1.5 *Budowa bezobsługowych wypożyczalni rowerów miejskich* (uwaga 168) wpisuje się w już istniejące działania 1.1.4 (projekty tego typu warto wymienić w opisie zakresu interwencji). Nie wydaje się jednak, żeby temat ścieżek rowerowych powinien być wymieniany już na poziomie priorytetu (uwaga 171).
 - Struktura celu szczegółowego 2 (w tym podział na priorytety i działania) jest przejrzysta i logicznie spójna, więc jej istotne zmiany nie są wskazane. Zgłaszane propozycje to bardziej typy projektów mieszczące się w już istniejącym zakresie interwencji (uwaga 352).
 - Zgodnie z przyjętą w programie logiką i demarkacją interwencji (z czym się zgadzamy), realizacja OPAT nie wpisuje się w definicję przedsięwzięcia strategicznego RPS, jest jednak – zgodnie z SRWP – jednym z kluczowych oczekiwań wobec władz centralnych. Sugeruje się więc, aby nie uwzględniać licznych uwag zawierających ten postulat (np. 410, 414 itp.).
 - Proponuje się utrzymanie założenia o niewymienianiu na w opisie działania 3.1.1 innych portów lotniczych niż gdański (jako jedyny port lotniczy w regionie należy do sieci TEN-T, przez co będzie miał szanse na finansowanie ze środków UE).

7.1.5 RPS AZS

- W stosunkowo wielu komentarzach pojawia się odwołanie do niedostatecznego uwzględnienia problematyki starzenia się społeczeństwa. Zdecydowanie się z tym zgadzamy. W przypadku województwa pomorskiego wskaźnik urodzeń jest nieznacznie wyższy, w porównaniu do innych województw, ale nadal utrzymuje się poniżej poziomu

gwarantującego zastępowalność pokoleń. To zjawisko, w połączeniu z wydłużeniem przeciętnej długości trwania życia (co będzie m.in. efektem realizacji RPS ZdP), przyczyniać się będzie do starzenia się populacji. W związku z tym istnieje potrzeba podjęcia zintensyfikowanych i kompleksowych działań na rzecz wydłużenia aktywności zawodowej mieszkańców Pomorza. W powiązaniu z RPS ZdP należy zauważyć niedostateczny nacisk na rehabilitację społeczną i zawodową osób, które z powodów zdrowotnych zagrożone są trwałym wypadnięciem z rynku pracy.

- Pomimo wyodrębnienia działania związanego z integracją społeczną, w wielu uwagach pojawia się refleksja dotycząca niedostatecznego uwzględnienia kwestii ograniczenia wykluczenia społecznego. Jedną z uwag podkreśla niedostateczne wyjaśnienie wkładu RPS w realizację celu Europa 2020: ograniczanie ubóstwa. Dedykowane jest temu jedno Działanie (1.1.2), opisane na stosunkowo ogólnym poziomie. W działaniu tym kwestie wykluczenia społecznego potraktowane są stosunkowo wybiórczo, np. wskazano tylko część ryzyk socjalnych, które przyczyniać się mogą do ubóstwa i wykluczenia społecznego (np. pominięto kwestie bezdomności, osób opuszczające instytucjonalne formy opieki itd.). Kwestia ta wymaga zdecydowanie ponownego przeanalizowania i pogłębionej dyskusji.
- W komentarzach do uwag pojawia się idea połączenia Działań 1.1.1 i 1.1.2. Choć można dostrzec argumenty za takim podejściem, to należy również wskazać na wiele zagrożeń (np. zbyt duży nacisk na kwestie zatrudnieniowe, trudności na etapie realizacji itd.).
- Pojawiają się postulaty silniejszego uwzględnienia podnoszenia standardów usług instytucji pomocy społecznej (włączenia tej kwestii do 1.1.4 lub wyodrębnienie osobnego działania). Choć można dostrzec kluczowe znaczenie jakości pracy instytucji pomocy społecznej, to niewątpliwie kwestia standardów działania wymaga przemyślenia. Dotychczasowe doświadczenia związane ze standaryzacją (np. instytucji rynku pracy) dowodzą, że może to przyczyniać się do obniżenia efektywności i skuteczności wsparcia (dodatkowe przeregulowanie). Nadmierna biurokratyzacja działań instytucji pomocy społecznej jest wskazywana jako jedno z podstawowych przyczyn niskiej skuteczności działań tych instytucji.
- Pojawiają się postulaty dotyczące uwzględnienia działań na rzecz integracji instytucji rynku pracy i pomocy społecznej. Jest to niewątpliwie słuszny kierunek działań, lecz niewątpliwie niewystarczający – wyzwaniem pozostaje koordynacja działań różnych instytucji pomocy społecznej, działających na poziomie lokalnym. Z prowadzonych analiz wynika, że rozproszenie i chaos kompetencyjny są jednymi z kluczowych czynników niskiej skuteczności funkcjonowania tych instytucji.
- Wśród uwag pojawiają się liczne postulaty uwzględnienia konkretnych typów działań, modeli itd. Proponuje się uwzględnianie tych propozycji w bardzo ograniczonym zakresie. RPS powinien pokazywać raczej problemy, oczekiwane rezultaty i typy interwencji, a nie szczegółowe narzędzia – to jest już zadanie konkretnych przedsięwzięć. Według tej logiki wszelkie innowacyjne, obecnie nieobecne rozwiązania nie będą mogły być uwzględnione, a lista typów projektów może być w praktyce nieskończona. Przykładem mogą być uwagi 301 i 302 dotyczące Działania 2.3.2, pkt 4 – lista konkretnych przedsięwzięć służących aktywnemu

wykorzystaniu przestrzeni publicznej jest nieograniczona i wpisywanie ich do RPS mija się z celem – chyba, że jakieś typy przedsięwzięć są szczególnie skuteczne. W takim przypadku powinno to jasno wynikać z zapisów programu.

- Wśród postulatów pojawiają się opinie dotyczące np. rozszerzenia, modyfikacji liczby wskaźników. Uwzględnianie tych opinii powinien poprzedzić namysł nad rezultatami. Uwzględnienie np. wskaźnika: *liczba zrealizowanych projektów badawczych* nie niesie żadnej wartości dodanej z punktu widzenia informacji i zarządzania programem.
- Niektóre uwagi wydają się nie dotyczyć tych kwestii, do których się odnoszą. Przykładowo uwaga nr 155 dotyczy doradztwa zawodowego (i jest bardzo trafna), nie wiadomo jednak, dlaczego uwzględniono ją w działaniu dotyczącym monitoringu rynku pracy.
- Niektóre uwagi dotyczą włączenia konkretnych podmiotów do listy kluczowych partnerów, np. PODR w Gdańsku. Nie wiadomo, dlaczego uwaga ta została uwzględniona, jeśli uwzględniona jest szersza kategoria podmiotów (JST i ich jednostki organizacyjne). Wpisywanie konkretnych podmiotów do listy partnerów prowadzić może do niepotrzebnego rozszerzania listy podmiotów. Innym przykładem jest uwaga nr 208, dotycząca Działania 2.1.1: Regionalny system wsparcia organizacji pozarządowych, gdzie proponuje się uzupełnić zakres interwencji o wskazanie konkretnej inwestycji, co więcej nie związanej z rozwojem organizacji pozarządowych (Budowa ośrodka szkoleniowego służb ratownictwa wodnego na terenie Półwyspu Helskiego).
- Wśród uwag pojawiają się często propozycje uwzględnienia LGD, LGR i instrumentu Rozwoju Lokalnego Kierowanego przez Społeczność. Generalnie jest to dobry kierunek. Powstaje jednak pytanie, czy istnieje przemyślana koncepcja wykorzystania tych instrumentów w realizacji RPS. Analiza uwag i propozycji ich uwzględnienia sugeruje, że kwestia ta może być potraktowana w sposób przypadkowy (gdzie zgłoszono uwagę, tam została ona uwzględniona).
- W wielu opiniach pojawia się kwestia kompetencji kluczowych, sprowadzanych jednak często tylko do kompetencji cyfrowych i znajomości języków obcych. Choć są to niewątpliwie kompetencje ważne, to dostępne badania nie dowodzą, że akurat te kompetencje mają decydujące znaczenia z punktu widzenia rynku pracy. Zdecydowanie mniejszy jest nacisk na umiejętności porozumiewania się w języku ojczystym czy też umiejętność uczenia się.
- Edukacja przedszkolna zwiększa szanse dzieci, dlatego nie należy uwzględniać uwagi dotyczącej ułatwienia dla sprawowania opieki w domu rodzinnym (uwaga nr 392).
- W wielu uwagach pojawia się propozycja rozszerzenia zakresu terytorialnego interwencji. Choć zapewne każda z tych uwag wymaga osobnej analizy, to ogólnie wskazane jest utrzymanie koncentracji.

7.1.6 RPS ZdP

- Zgłoszono uwagę dotyczącą diagnozy i interpretacji danych z zakresu dostępności do usług medycznych. Przedstawiciel Powiatu Lęborskiego wskazuje, że liczba łóżek w szpitalach

onkologicznych nie jest zbyt niska. Problem jest jednak, że do tego typu szpitali trafiają przypadki ciężkie. Jeżeli rozwinąć tok rozumowania, to dostrzeganym problemem jest zbyt duże obciążenie systemu, powodowane zbyt późną wykrywalnością chorób nowotworowych. Jest to ważny głos, wskazujący na głębsze niż by się wydawało na pierwszy rzut oka przyczyny problemów w pomorskim systemie zdrowia. Taki głos należy uważnie przeanalizować. Jeżeli okaże się trafny, może prowadzić do podjęcia bardziej skutecznych działań.

- Należy także zwrócić uwagę na sposób przyjęcia tego spostrzeżenia przez osoby opracowujące strategię. Uzasadnienie jej odrzucenia nie jest oparte o rzetelną analizę, ale o „ripostę” nie leżącą w kanonie konsultacji polityki publicznej z obywatelami. Wskazuje to, że uzasadnienie dla interwencji publicznej wymaga być może w niektórych obszarach jeszcze dodatkowego namysłu.
- W zakresie diagnozy pojawiła się także uwaga dotycząca uwzględnienia zewnętrznych środków finansowania. Zgodnie z nią zestawienie szans i zagrożeń (SWOT) powinno zostać uwzględnione o:
 - *zmniejszenie możliwości finansowania inwestycji zdrowotnych przez sektor publiczny (deficyt budżetowy JST) (Zagrożenia),*
 - *pogarszająca się sytuacja finansowa wielu podmiotów leczniczych (Zagrożenia).*

Jest to słuszna uwaga, ale należy pójść o jeden krok dalej i głębiej przeanalizować to zagadnienie. Środki publiczne to nie są jedyne fundusze trafiające do systemu zdrowia. Mądre planowanie strategiczne musi uwzględnić także inne środki przeznaczone na finansowania ochrony zdrowia, w tym m.in. środki prywatne. Prywatne ubezpieczenia zdrowotne i usługi medyczne świadczone na „wolnym rynku” to duża i rosnąca gałąź gospodarki. Kwestia ta jest bardzo istotna z dwóch względów. Wskazanej już komplementarności – spójności zewnętrznej – strategii oraz planowanego urynkowania podmiotów działających w obszarze zdrowia. W tym sensie analiza środków zewnętrznych jest ważna z punktu oceny biznesowych szans powodzenia tego typu działań.

- Wskazano także na problem „niejasności zakresu interwencji”: *nie do końca wiadome jest co ma być ew. przedmiotem wsparcia w ramach typów przedsięwzięć i jak to się przełoży na wskaźniki Priorytetu.* Jest to bardzo trafna uwaga i wskazuje na niedookreśloność planu strategicznego. Każdy taki brak powoduje, że w momencie podejmowania działań nie będzie wiadomo co tak naprawdę należy zrobić i jaki jest oczekiwany rezultat. W konsekwencji grozi to realizowaniem przedsięwzięć, które nie pomogą w osiągnięciu planu strategicznego. Część uwag, dotycząca wskaźników, jest również słuszna. Muszą one być bezpośrednio powiązane z zakresem interwencji i oczekiwanymi rezultatami. W innym przypadku będą bardzo mało użyteczne a system monitoringu będzie bardziej obciążał Urząd Marszałkowski niż wspierał w procesie podejmowania trafnych decyzji strategicznych.
- Słusznym głosem w dyskusji jest brak partnerskiego włączenia organizacji pozarządowych w proces osiągania zamierzonych rezultatów strategii (Działanie 1.1.1). Partycypacyjny proces realizacji strategii (a także jej konstruowania) nie jest tylko ideą społeczeństwa

demokratycznego, ale daje bezpośrednie i wymierne korzyści dla instytucji, która jest odpowiedzialna za sytuację w danym obszarze. Przede wszystkim buduje poczucie współodpowiedzialności różnych podmiotów za sukces działań, co z kolei daje maksymalne możliwości współpracy na rzecz rozwiązywania problemów w ochronie zdrowia. Samo zapisanie „współpracy międzysektorowej” jest zdecydowanie niewystarczające. Nie wskazuje zasad tej współpracy ani podziału obowiązków. Należy zatem wskazać bezpośrednio te przedsięwzięcia, które mogą realizować organizacje pozarządowe. Dotyczy to nie tylko tego jednego Działania pojawia się na przykład przy okazji Działań 1.1.3, 1.3.2 oraz przy odpowiedziach na Pytanie 1 zadane w trakcie konsultacji.

- Kolejna uwaga dotycząca braków w precyzji planu strategicznego pojawiła się przy okazji Działania 1.1.2. Wskazano potrzebę określenia jakiego typu problemy zdrowotne mogą być rozwiązywane z wykorzystaniem medycyny pracy. Nie jest istotne, czy akurat te choroby, które zaproponowano są właściwe. Problemem jest brak ich określenia w ogóle. Odpowiedź, że zapisy strategii powinny pozostać ogólne jest niezasadne. Strategia, szczególnie na tak niskim poziomie powinna być jak najbardziej konkretna. Podobne zastrzeżenie pojawiło się także przy okazji Działania 1.1.3 i komentarzach do odpowiedzi na pytania wskazane w trakcie konsultacji, co kieruje ku równie ważnemu problemowi. W uzasadnieniu odrzucenia uwagi wskazano, że zakres przedmiotowego działania jest uszczegółowiony w Informatorze. Wszystkie ustalenia strategii muszą zostać zebrane w jednym miejscu, tak aby do prowadzenia działań nie była konieczna znajomość innych dokumentów o istnieniu których osoby niezaangażowane w proces planowania mogą nie mieć wiedzy. Nigdzie też w projekcie strategii nie wskazano, że dokonano jakichkolwiek rozstrzygnięć, które zapisano w innym dokumencie.
- Istotnym głosem w dyskusji dotyczącej zakresu interwencji było:
 - *Aktywizacja środowisk, instytucji i organizacji zajmujących się organizacją czasu wolnego dzieci i młodzieży w kierunku działań w zakresie profilaktyki zdrowotnej w połączeniu z aktywnością kulturalno-artystyczną; 2. Program edukacji zdrowotnej dzieci w wieku wczesno szkolnym i ich rodziców oraz opiekunów w zakresie zdrowego stylu życia i prawidłowych nawyków w związku z zbliżającym się dla nich okresem szkolnym;*

Należy zauważyć, że uwaga ta kieruje do większego problemu – obszarów wspólnych pomiędzy różnymi RPS. Wymieniony powyżej wskazuje, że istotna część działań zmierzających do osiągnięcia oczekiwanego sukcesu realizowana jest w ramach RPS Aktywność zawodowa i społeczna. W całości strategii brakuje wskazania obszarów nakładania się różnych strategii.

- W niektórych przypadkach brakuje uzasadnienia uwzględnienia jednak uwagi i odrzucenia drugiej. Byłoby to akceptowalne, gdyby odpowiedź znajdowała się w diagnozie przeprowadzonej na potrzeby strategii. Na przykład zgłoszono do Działania 2.1.1 postulat włączenia Tczewa do kryteriów terytorialnych. Taki sam postulat zgłosił przedstawiciel Lęborka. Pierwszy postulat odrzucono, drugi zaś przyjęto bez podania przyczyn takie rozstrzygnięcia.

- Za niezasadne uznano postulaty tworzenie centrów aktywności osób starszych argumentując, że jest to obszar polityki społecznej. Jednocześnie za cel nadrzędny strategii przyjęto: „Podniesienie aktywności mieszkańców regionu na polu społecznym, zawodowym, kulturowym i gospodarczym poprzez poprawę dostępności do usług zdrowotnych, ich efektywności i jakości usług oraz poprawę stanu zdrowia i jakości życia”. Postulowane działanie w pełni wpisuje się realizację tego celu, tym bardziej, że jednym z ważniejszych wyzwań systemu zdrowia na pomorzu jest starzenie się społeczeństwa. Ponadto analizując zapisy RPS AZS oraz strategii nadrzędnej – SRWP – wydaje się, że tego typu działania bardziej przynależą do strategii dotyczącej zdrowia. Zgłoszony postulat powinien zostać co najmniej gruntownie przedyskutowany.

7.2 Załącznik 2. Macierze oceny wskaźników

7.2.1 RPS RG

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
1	1	<i>Liczba nowych projektów realizowanych we współpracy sektora B+R+I z przedsiębiorstwami w zakresie inteligentnych specjalizacji</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	2	<i>Liczba innowacyjnych rozwiązań w przedsiębiorstwach wdrożonych w wyniku otrzymanego wsparcia</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	3	<i>Wartość inwestycji prywatnych wygenerowanych w wyniku otrzymanego wsparcia</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	4	<i>Liczba projektów innowacyjnych realizowanych w ramach klastrów w wyniku udzielonego wsparcia</i>	-	utrzymanie wskaźnika
1.1	1	<i>Liczba prac badawczych ukierunkowanych na potrzeby gospodarki (P)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	2	<i>Liczba projektów innowacyjnych, w tym realizowanych w partnerstwie (P)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	3	<i>Liczba instytucji otoczenia biznesu o wysokim potencjale naukowo-technologicznym (m.in. parki naukowo-technologiczne, centra transferu technologii i centra doskonałości) objęta wsparciem (P)</i>	wskaźnik koncentruje się na podmiocie, nie zaś przedmiocie wsparcia	zmiana wskaźnika na <i>Liczba wysoko wyspecjalizowanych usług, świadczonych przez IOB</i>
	4	<i>Wartość inwestycji prywatnych wygenerowanych w wyniku udzielonego wsparcia (R)</i>	wskaźnik nie został wystarczająco precyzyjnie zdefiniowany, jego monitorowanie będzie niemożliwe	usunięcie wskaźnika
	5	<i>Liczba zgłoszeń patentowych, wzorów przemysłowych i wzorów użytkowych zgłoszonych w wyniku realizacji wspieranych projektów (R)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
1.2	1	<i>Liczba wspartych przedsięwzięć eksportowych (P)</i>	-	utrzymanie wskaźnika

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	2	Wartość pozyskanych inwestycji zewnętrznych (P)	-	utrzymanie wskaźnika
	3	Liczba kampanii promocyjnych regionu (P)	-	utrzymanie wskaźnika
	4	Wzrost wartości eksportu w firmach korzystających ze wsparcia (R)	-	utrzymanie wskaźnika
	5	Liczba nowoutworzonych miejsc pracy przez inwestorów zewnętrznych w wyniku otrzymanego wsparcia (R)	-	utrzymanie wskaźnika
1.3	1	Liczba miejscowości podłączona do Internetu szerokopasmowego o szybkości co najmniej 100 Mbit w wyniku otrzymanego wsparcia (P)	-	utrzymanie wskaźnika
	2	Liczba przedsiębiorstw posiadających dostęp do Internetu szerokopasmowego o szybkości co najmniej 100 Mbit w wyniku otrzymanego wsparcia. (R)	-	utrzymanie wskaźnika
2	1	Liczba programów nauczania dostosowana do potrzeb gospodarki w wyniku wsparcia	-	zamiana wskaźnika na <i>Udział kierunków prowadzonych w języku obcym w ofercie pomorskich uczelni w wyniku otrzymanego wsparcia</i>
	2	Liczba podmiotów prezentujących kompleksową ofertę stypendialną w Regionalnym Systemie Polityki Stypendialnej	-	utrzymanie wskaźnika
2.1	1	Liczba kierunków prowadzonych w językach obcych w wyniku otrzymanego wsparcia (P)	wskazane jest ograniczenie liczby wskaźników i lepsze dopasowanie ich do specyfiki interwencji w priorytecie	pozostawienie następujących wskaźników: Liczba zagranicznych wykładowców prowadzących zajęcia na pomorskich uczelniach (P) Wartość udzielonego wsparcia dla uczniów kształcących się na kluczowych dla regionu kierunkach (P)
	2	Wartość udzielonych stypendiów (P)		
	3	Liczba studentów z zagranicy (R)		
	4	Liczba zagranicznych wykładowców (R)		
	5	Liczba wydziałów międzyuczelnianych i kierunków interdyscyplinarnych (R)		
	6	Liczba projektów realizowanych przez pomorskie uczelnie		

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
		<i>w programach międzynarodowych (R)</i>		Liczba projektów realizowanych przez pomorskie uczelnie w programach międzynarodowych (R)
2.2	1	<i>System monitorowania losów absolwentów uczelni (P)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	2	<i>Liczba subregionalnych centrów kształcenia zawodowego na poziomie wyższym (P)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	3	<i>Liczba nowoutworzonych kierunków kształcenia dostosowanych do potrzeb gospodarki (P)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	4	<i>Liczba studentów kształcących się na kierunkach objętych wsparciem (R)</i>	-	utrzymanie wskaźnika

7.2.2 RPS AKT

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
1	1	<i>Liczba zrewaloryzowanych obiektów</i>	doprecyzowanie nazwy	doprecyzowanie nazwy wskaźnika: <i>Liczba odnowionych obiektów dziedzictwa kulturowego</i>
	2	<i>Liczba nowo zagospodarowanych obszarów cennych przyrodniczo, przystosowanych do wykorzystania turystycznego</i>	-	utrzymanie wskaźnika
1.1	1	<i>Liczba zrewaloryzowanych obiektów lub zespołów zabytkowych (P/R)</i>	inwestycja może polegać jednocześnie na rewaloryzacji, jak i nadaniu nowych funkcji – wskaźniki nie są wystarczająco rozłączne	połączenie wskaźników w jeden: <i>Liczba obiektów lub zespołów zabytkowych poddanych rewaloryzacji lub adaptacji</i>
	2	<i>Liczba obiektów /zespołów zabytkowych z nadanymi nowymi funkcjami służącymi celom turystycznym, kulturalnym (P/R)</i>		
	3	<i>Liczba zrealizowanych projektów wspierających zrównoważony rozwój obszarów cennych przyrodniczo</i>	-	utrzymanie wskaźnika

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
		(P/R)		
	4	-	brak jest wskaźnika rezultatu	dodanie wskaźnika <i>Liczba osób odwiedzających obiekty poddane rewaloryzacji lub adaptacji</i>
2	1	<i>Liczba turystów korzystających z noclegów poza sezonem turystycznym</i>	wskaźnik w niewielkim stopniu obrazuje efekty interwencji	zastąpienie wskaźnikiem <i>Liczba osób korzystających z nowo wybudowanych lub zmodernizowanych obiektów lub szlaków</i>
	2	<i>Udział całorocznych miejsc noclegowych w ogóle dostępnych miejsc</i>	wskaźnik w niewielkim stopniu obrazuje efekty interwencji, zależy także od zmian bazy noclegowej ukierunkowanej na ruch sezonowy	usunięcie wskaźnika
2.1	1	<i>Liczba nowo wybudowanych lub zmodernizowanych obiektów turystycznych lub kulturalnych (P/R)</i>	brak jest wskaźnika ukierunkowanego na jakość i rezultat interwencji	Dodanie wskaźnika <i>Liczba odwiedzających nowo wybudowane bądź zmodernizowane obiekty turystyczne i kulturowe (R).</i>
	2	<i>Długość nowo zagospodarowanych szlaków turystycznych (P/R)</i>	wskaźnik lepiej ilustruje interwencję w ramach priorytetu 2.2	przeniesienie wskaźnika do priorytetu 2.2
2.2	1	<i>Liczba utworzonych/rozwiniętych pakietów oferty czasu wolnego (szt.) (P/R)</i>	wskaźnik nie jest rozłączony ze wskaźnikiem dotyczącym produktów turystycznych	usunięcie wskaźnika
	2	<i>Liczba utworzonych/rozwiniętych produktów turystycznych (szt.) (P/R)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
3	1	<i>Procent osób, które uważają Pomorskie za „przyjazne” po realizacji Turystycznej Kampanii Promocyjnej Województwa Pomorskiego</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	2	<i>Procent osób, wśród których wzrosło przekonanie o atrakcyjności pomorskiego po realizacji Turystycznej Kampanii Promocyjnej Województwa Pomorskiego</i>	-	utrzymanie wskaźnika
3.1	1	<i>Liczba zdigitalizowanych zasobów kultury i turystyki (P/R)</i>	Lepszą miarą niż liczba jest pojemność	<i>Pojemność zdigitalizowanych zasobów</i>

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
			zdigitalizowanych zasobów.	<i>kultury i turystyki</i>
	2	<i>Liczba korzystających z nowych treści cyfrowych (P/R)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	3	<i>Liczba projektów dotyczących dokumentacji lub popularyzacji dziedzictwa niematerialnego regionu (P/R)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
3.2	1	<i>Liczba szkoleń z zakresu turystyki i kultury (P/R)</i>	-	utrzymanie wskaźnika
	2	<i>Liczba osób które podniosły kwalifikacje (przeszkolonych) (P/R)</i>	doprecyzowania wymaga nazwa wskaźnika	doprecyzowanie nazwy wskaźnika: <i>Liczba osób które podniosły kwalifikacje dzięki szkoleniom z zakresu turystyki i kultury (R)</i>
	3	-	brak jest wskaźnika dotyczącego systemu monitorowania ruchu turystycznego	dodanie wskaźnika: <i>System monitorowania ruchu turystycznego (P)</i>

7.2.3 RPS EIŚ

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
1	1	<i>Odsetek długości wałów przeciwpowodziowych w stanie technicznym mogącym zagrażać i zagrażającym bezpieczeństwu</i>	wskaźnik ma charakter kontekstowy i może być kształtowany przez czynniki inne niż interwencja RPS	usunięcie wskaźnika, zastąpienie <i>Liczbą ludności objętej ochroną przeciwpowodziową w wyniku realizacji interwencji (szt.)</i>
	2	<i>Łączna powierzchnia obszarów na których przywrócono lub zapewniono ochronę właściwego stanu ekosystemów</i>	wskaźnik nadmiarowy, w obszarze bioróżnorodności wskaźnik nr 3 należy uznać za bardziej adekwatny	usunięcie wskaźnika
	3	<i>Liczba gatunków z czerwonej księgi, gatunków zagrożonych, chronionych w wyniku realizacji przedsięwzięć</i>	-	pozostawienie wskaźnika

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
1.1	1	długość wybudowanych lub przebudowanych wałów przeciwpowodziowych (km)	-	pozostawienie wskaźnika (produkt)
	2	powierzchnia obszaru objętego ochroną przeciwpowodziową, wspartą w ramach projektów (ha)	-	pozostawienie wskaźnika (rezultat)
	3	pojemność zbiorników retencyjnych wybudowanych w ramach realizacji projektu (m3)	-	pozostawienie wskaźnika (produkt)
1.2	1	Powierzchnia siedlisk objętych działaniami ochronnymi (ha)	-	pozostawienie wskaźnika (produkt)
	2	Liczba gatunków objętych kompleksowymi działaniami ochronnymi (szt.)	-	pozostawienie wskaźnika (rezultat)
1.3	1	Wzrost powierzchni terenów zieleni w mieście (ha)	-	pozostawienie wskaźnika (produkt)
2	1	Odsetek ludności korzystającej z kanalizacji	wskaźnik ma charakter kontekstowy i może być kształtowany przez czynniki inne niż interwencja RPS	usunięcie wskaźników i zastąpienie ich miarami rezultatu bezpośredniego (proponując w treści raportu)
	2	Odsetek gmin, które osiągnęły wymagane poziomy recyklingu i przygotowania do ponownego użycia następujących frakcji odpadów komunalnych: papier, metale, tworzywa sztuczne, szkło		
	3	Liczba punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych (PSZOK) na terenie województwa		
	4	Liczba jezior objętych monitoringiem jakości wód		
	5	Liczba stacji automatycznego monitoringu jakości powietrza		
2.1	1	liczba wybudowanych, rozbudowanych i zmodernizowanych oczyszczalni ścieków	-	pozostawienie wskaźnika, uzupełnienie o sformułowanie ... w wyniku realizacji interwencji
	2	długość wybudowanej i zmodernizowanej zbiorczej sieci kanalizacji sanitarnej w wyniku realizacji projektów	-	pozostawienie wskaźnika

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	3	liczba wybudowanych PSZOK w ramach realizacji projektów	-	pozostawienie wskaźnika
	4	liczba zrekultywowanych składowisk w ramach realizacji projektów	-	pozostawienie wskaźnika
	5	liczba zlikwidowanych dzikich wysypisk w ramach realizacji projektów	-	pozostawienie wskaźnika
2.2	1	liczba zrealizowanych projektów informacyjno-edukacyjnych w zakresie zapobiegania powstawaniu odpadów i zagospodarowania odpadów	bardziej wskazane jest odniesienie wskaźnika do liczby kampanii, a nie liczby projektów, monitorowanie w podziale na obszary tematyczne nie jest wskazane	zamiana wskaźników na Liczba zrealizowanych kampanii informacyjno-edukacyjnych w zakresie ochrony środowiska, oszczędności zasobów i poszanowania energii
	2	liczba zrealizowanych projektów informacyjno-edukacyjnych w zakresie kształtowania postaw oszczędności i poszanowania energii		
3	1	Uniknięta emisja CO2	Zmniejszenie emisji CO2 nie jest bezpośrednim celem interwencji – są nimi poniesienie efektywności energetycznej i zwiększenie bezpieczeństwa energetycznego.	usunięcie wskaźnika
	2	Moc instalacji OZE	Zainstalowana moc OZE jest raczej miarą produktu a nie rezultatu.	zamiana wskaźnika na Roczna produkcja energii (łącznie ciepłej i elektrycznej) z OZE w wyniku realizacji interwencji
3.1	1	ilość projektów z zakresu inteligentnych minisystemów elektroenergetycznych objętych wsparciem	-	pozostawienie wskaźnika jako miernika produktu, uzupełnienie o wskaźnik rezultatu
3.2	1	ilość zaoszczędzonego ciepła [GJ, MWh]	-	pozostawienie wskaźnika
	2	ilość zaoszczędzonej energii elektrycznej [MWh]	-	pozostawienie wskaźnika
3.3	1	Ilość energii elektrycznej wyprodukowanej z OZE [MWh]	na poziomie priorytetu wskazane monitorowanie w podziale na energię ciepłą i elektryczną, zarówno na poziomie produktu (moc zainstalowana) jak i rezultatu (roczna produkcja energii)	pozostawienie wskaźników
	2	Ilość ciepła wyprodukowanego z OZE [GJ, MWh]		

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	3	Ilość biogazu [tys. Nm ³]	-	usunięcie wskaźników
	4	Ilość bioproduktów [Mg]		

7.2.4 RPS T

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
1	1	Długość linii kolejowych szczególnie ważnych dla przewozów regionalnych (km)	wskaźniki mają charakter kontekstowy i mogą być kształtowane przez czynniki inne niż interwencja RPS	usunięcie wskaźników
	2	Liczba miast i miejscowości (sołectw) obsługiwanych przez komunikację publiczną		
	3	Odsetek mieszkańców województwa mieszkających poza Gdańskiem mających do niego bezpośrednie połączenie		
	4	Długość czynnych tras tramwajowych i trolejbusowych (km)		
1.1 (P)	1	Zmodernizowane i wybudowane linie kolejowe (km)	-	pozostawienie wskaźnika, do rozważenia prowadzenie oddzielnego monitoringu dla linii zmodernizowanych i nowowytbudowanych
	2	Wybudowane lub zmodernizowane sieci transportu szynowego i trolejbusowego (km)	-	pozostawienie wskaźnika
	3	Liczba utworzonych węzłów integracyjnych transportu pasażerskiego (szt.)	-	pozostawienie wskaźnika
	4	Długość wybudowanych tras rowerowych (km)	-	pozostawienie wskaźnika
1.1	1	Wartość oszczędności czasu dla przewozu pasażerów i towarów uzyskanych dzięki modernizacji linii kolejowych	wskaźnik dobrze oddają logikę interwencji, w	pozostawienie wskaźników tylko pod warunkiem możliwości prowadzenia

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
(R)		(PLN/rok)	przyszłości będą jednak duże problemy	badań w tym zakresie, w przeciwnym razie – usunięcie wskaźników i zastąpienie ich miarą wykorzystania zakupionego taboru
	2	<i>Dodatkowa liczba pasażerów obsługanych przez usprawniony transport miejski (os./rok)</i>		
	3	<i>Udział rowerów w podróżach miejskich do miejsc pracy i edukacji</i>	brak precyzyjnej definicji wskaźnika, duże problemy z monitoringiem	usunięcie wskaźnika
1.2 (P)	1	<i>Zakupione pojazdy kolejowe o napędzie elektrycznym i spalinowym (szt.)</i>	-	pozostawienie wskaźnika
	2	<i>Zmodernizowane pojazdy kolejowe o napędzie elektrycznym i spalinowym (szt.)</i>	-	pozostawienie wskaźnika
	3	<i>Zmodernizowany i zakupiony tabor szynowy (tramwaje), trolejbusy i autobusy (szt.)</i>	-	pozostawienie wskaźnika
1.2 (R)	1	<i>Dodatkowa liczba pasażerów obsługanych przez usprawniony publiczny transport zbiorowy (os./rok)</i>	prawdopodobnie nie będzie możliwości wyodrębnienia efektu netto interwencji – p. uwaga do wskaźnika 1.1.1 (R)	usunięcie wskaźnika – p. uwaga do wskaźnika 1.1.1 (R)
1.3 (P)	1	<i>Regionalny Zarząd Publicznego Transportu Zbiorowego</i>	-	pozostawienie wskaźnika
1.3 (R)	1	<i>Zwiększona liczba pasażerów korzystająca z publicznego transportu zbiorowego po dokonaniu działań zwiększających jego efektywność</i>	prawdopodobnie nie będzie możliwości wyodrębnienia efektu netto interwencji – p. uwaga do wskaźnika 1.1.1 (R)	usunięcie wskaźnika – p. uwaga do wskaźnika 1.1.1 (R)
2	1	<i>Średni czas dostępności drogowej do Gdańska dla wszystkich gmin województwa</i>	wskaźniki mają charakter kontekstowy i mogą być kształtowane przez czynniki inne niż interwencja RPS	usunięcie wskaźników
	2	<i>Maksymalny czas dostępności drogowej z siedziby gminy do Gdańska</i>		
	3	<i>Maksymalny czas dostępności drogowej z siedziby gminy do Gdańska</i>		

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	4	Maksymalny czas dostępności drogowej z siedziby gminy do miasta powiatowego		
2.1 (P)	1	Długość zmodernizowanych i wybudowanych dróg (km)	-	pozostawienie wskaźnika
	2	Długość wybudowanych obwodnic (km)	-	pozostawienie wskaźnika
2.1 (P)	1	Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i zmodernizowanych drogach (PLN/rok)	-	pozostawienie wskaźnika oraz przeniesienie go na poziom celu szczegółowego
2.2 (P)	1	Długość zmodernizowanych dróg (km)	-	pozostawienie wskaźnika
	2	Długość zmodernizowanych dróg dojazdowych (nie będących drogami krajowymi i wojewódzkimi) do węzłów wybudowanych w ciągu dróg krajowych (km)		
2.2 (R)	1	Korzyści ekonomiczne ze skrócenia czasu podróży na nowych i zmodernizowanych drogach (PLN/rok)	-	pozostawienie wskaźnika oraz przeniesienie go na poziom celu szczegółowego
2.3 (P)	1	Liczba zrealizowanych projektów IST (szt.)	liczba projektów nie jest dobrą miarą postępu rzeczowego interwencji	usunięcie wskaźnika
	2	Liczba kampanii medialnych BRD (szt.)	-	pozostawienie wskaźnika
2.3 (R)	1	Liczba ofiar śmiertelnych wypadków drogowych (na 100 tys. mieszkańców oraz w liczbach bezwzględnych)	wskaźnik mają charakter kontekstowy i może być kształtowane przez czynniki inne niż interwencja RPS	usunięcie wskaźników
3	1	Liczba pasażerów obsługiwanych w Porcie Lotniczym Gdańsk im. Lecha Wałęsy	wskaźniki mają charakter kontekstowy i mogą być kształtowane przez czynniki inne niż interwencja RPS	usunięcie wskaźników
	2	Liczba pasażerów obsługiwanych w portach morskich		
	3	Udział kolei w obsłudze morskich terminali kontenerowych		
3.1	1	Przebudowane węzły multimodalne	interwencja powinna przede wszystkim	z powodów wymienionych w raporcie

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
(R)			dotyczyć powiązania węzłów z układem transportowym regionu, a nie ich przebudowy	rekomenduje się pozostawienie wskaźnika jako <i>Liczba zmodernizowanych lub wybudowanych węzłów multimodalnych</i>
3.1 (P)	1	<i>Zwiększenie przeładunków w portach morskich w sieci TEN-T (mln ton)</i>	wskaźniki mają charakter kontekstowy i mogą być kształtowane przez czynniki inne niż interwencja RPS	usunięcie wskaźników
	2	<i>Przepustowość pasażerska Portu Lotniczego Gdańsk</i>		
3.2 (R)	1	<i>Liczba zbudowanych lub przebudowanych połączeń do węzłów multimodalnych</i>	-	pozostawienie wskaźnika
3.2 (P)	1	<i>Poziom ukończenie infrastruktury TEN-T</i>	wskaźnik nieprecyzyjny, nie można powiązać go z zaproponowaną logiką interwencji	usunięcie wskaźnika

7.2.5 RPS AZS

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
1	1	<i>Odsetek biernych zawodowo w ludności ogółem (wg BAEL)</i>	Wskaźniki kontekstowe, ukazujące zmiany na rynku pracy, które nie muszą być bezpośrednio powodowane przez interwencję w ramach RPS AZS.	Przyjęcie wskaźników bezpośrednio powiązanych z interwencją: • odsetek osób zatrudnionych lub samozatrudnionych 6 miesięcy po uzyskaniu wsparcia • liczba nowo utworzonych miejsc pracy w mikro oraz małych przedsiębiorstwach objętych wsparciem, w tym w PES • odsetek absolwentów szkół zawodowych, którzy podjęli pracę w ciągu 12 miesięcy od zakończenia
	2	<i>Odsetek długotrwale bezrobotnych w ludności aktywnej zawodowo (wg BAEL)</i>		
	3	<i>Liczba nowych przedsiębiorstw na 10 tys. mieszkańców</i>		
	4	<i>Odsetek osób uczestniczących w kształceniu ustawicznym w wieku 25-64 lat</i>		

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
				edukacji w szkole ponadgimnazjalnej.
1.1	1	<i>liczba osób objętych wsparciem w poszczególnych grupach wsparcia</i>	Brak precyzji sformułowania.	Zmiana brzmienia: liczba osób, które zakończyły udział w projekcie w podziale na poszczególne grupy wsparcia (w tym bezrobotnych, biernych zawodowo, wykluczonych społecznie).
	2	<i>odsetek wspartych podmiotów ekonomii społecznej</i>	Problem z operacjonalizacją wskaźnika ze względu na niejasność terminologiczną podmiotu ekonomii społecznej.	Zmiana brzmienia: Liczba wspartych podmiotów ekonomii społecznej
	3	<i>odsetek osób zatrudnionych lub samozatrudnionych po uzyskaniu wsparcia</i>	Wskaźnik mierzy rezultaty priorytetu 1.1 poziomie celu szczegółowego (wzrost zatrudnienia)	Przeniesienie wskaźnika na poziom celu szczegółowego
	4	<i>liczba partnerstw powołanych do koordynacji działań na rzecz wzrostu zatrudnienia</i>	Wskaźnik w zaproponowanym brzemieniu charakteryzuje się bardzo ograniczoną użytecznością informacyjną.	Usunięcie wskaźnika
1.2	1	<i>liczba mikro oraz małych przedsiębiorstw objętych wsparciem</i>	Jeden wskaźnik dotyczący mikro i małych przedsiębiorstw nie oddaje w pełni zakresu interwencji	Dodanie wskaźnika: Liczba utworzonych mikro oraz małych i średnich przedsiębiorstw
	2	<i>liczba nowo utworzonych miejsc pracy w mikro oraz małych przedsiębiorstwach objętych wsparciem</i>	Wskaźnik mierzy rezultaty priorytetu 1.2 na poziomie celu szczegółowego (wzrost zatrudnienia)	Przeniesienie wskaźnika na poziom celu szczegółowego, propozycja rozszerzenia wskaźnika o miejsca pracy utworzone w PES
	3	<i>odsetek przedsiębiorstw objętych wsparciem kontynuujących działalność dłużej niż 2 lata</i>	Wskaźniki ukazujące zmiany na rynku pracy, które nie muszą być bezpośrednio powodowane przez interwencję w ramach RPS AZS.	Usunięcie wskaźnika
1.3	1	<i>liczba osób objętych wsparciem w zakresie poradnictwa</i>	Wskaźniki na poziomie Priorytetu 1.3 słabo	Przyjęcie wskaźników bezpośrednio

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
		<i>zawodowego</i>	korespondują z zakresem proponowanej interwencji, gdzie nacisk położony jest na poprawę funkcjonowania istniejących struktur poradnictwa zawodowego, podczas gdy wskaźniki dotyczą skali funkcjonowania systemu poradnictwa	powiązanych z interwencją: Liczba osób, które skorzystały z poradnictwa zawodowego Opinia użytkowników z otrzymanego poradnictwa zawodowego
	2	<i>liczba utworzonych miejsc pracy dla doradców zawodowych</i>		
1.4	1	<i>liczba uczniów nowo utworzonych centrów kształcenia zawodowego i ustawicznego</i>	Brak uwag	Utrzymanie wskaźnika
	2	<i>liczba utworzonych centrów kształcenia zawodowego i ustawicznego</i>	Wskaźniki na poziomie Priorytetu 1.4 charakteryzują się niską użytecznością w zarządzaniu.	Usunięcie wskaźnika
	3	<i>liczba przeszkolonych nauczycieli kształcenia zawodowego i ustawicznego</i>	Wskaźnik charakteryzuje się niską użytecznością zarządczą	Usunięcie wskaźnika
			Wskaźniki nie oddają głównych celów interwencji	Przyjęcie dodatkowych wskaźników bezpośrednio powiązanych z interwencją: Wzrost indeksu jakości kształcenia zawodowego Liczba osób starszych i o niskich kwalifikacjach uczestniczących w kształceniu ustawicznym
2	1	<i>Przeciętna liczba osób pracujących społecznie (wolontariuszy) w organizacjach pozarządowych</i>	Wskaźniki na poziomie celu szczegółowego mają charakter kontekstowy – nie służą one pomiarowi efektów interwencji.	Przyjęcie wskaźników bezpośrednio powiązanych z interwencją: Wzrost liczby osób uzyskujących dochody z pracy w organizacjach pozarządowych, które uzyskały wsparcie lub wzrost liczby członków i wolontariuszy pracujących na rzecz organizacji pozarządowych, które uzyskały wsparcie.
	2	<i>Odsetek podatników, którzy dokonali odliczeń „1% podatku” na organizacje pożytku publicznego</i>		
	3	<i>Uczestnicy imprez organizowanych przez domy, ośrodki kultury, kluby i świetlice na 1000 mieszkańców</i>		
	4	<i>Czytelnicy bibliotek publicznych na 1000 mieszkańców</i>		

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
				Wzrost liczby osób aktywnie uczestniczących w wydarzeniach kulturalnych oraz liczby osób regularnie uprawiających sport (w związku ze wspartymi inicjatywami). Wzrost intensywności kontaktów społecznych na zrewitalizowanych obszarach.
2.1	1	<i>liczba miejsc pracy w organizacjach pozarządowych w stosunku do liczby organizacji</i>	Wskaźniki monitorowania Priorytetu 2.1 w ograniczonym zakresie pozwalają na pomiar interwencji,	Przyjęcie wskaźników bezpośrednio powiązanych z interwencją: Liczby wspartych osób i liczba wspartych organizacji Wzrostu budżetu organizacji, które otrzymały wsparcie Wzrostu wartości zamówień z sektora publicznego organizacji, które dostały wsparcie.
	2	<i>liczba powstałych centrów organizacji pozarządowych</i>		
	3	<i>liczba i wartość zadań publicznych powierzonych do realizacji organizacjom pozarządowym</i>		
2.2	1	<i>liczba wdrożonych programów edukacyjnych w zakresie edukacji regionalnej</i>	Zaproponowane wskaźniki charakteryzują się niską użytecznością – nie mierzą one zmiany społecznej.	Przyjęcie wskaźników bezpośrednio powiązanych z interwencją: Produktu: Liczba osób biorących udział w przedsięwzięciach wzmacniających poczucie więzi z regionem i społecznością

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	2	<i>liczba miejsc integracji społeczności lokalnych</i>		lokalną, Liczba osób które wzięły udział w działaniach wolontariackich Liczba osób / instytucji (w tym jst) biorących udział w inicjatywach Rezultatu: Liczba osób, które w ciągu roku po zakończeniu udziału w projekcie brała aktywny udział w działaniach związanych z integracją społeczności lokalnej lub regionalnej Liczba osób nadal działających jako wolontariusze 12 miesięcy po zakończeniu projektu Liczba osób które aktywnie włączają się w życie społeczności lokalnej 12 miesięcy po zakończeniu udziału w projekcie
	3	<i>liczba instytucji prowadzących konsultacje i dialog społeczny w formie cyfrowej</i>		
2.3	1	<i>liczba instytucji uczestniczących w edukacji kulturalnej dzieci i młodzieży</i>	Wskaźniki w niewielkim stopniu odnoszą się kwestii wzrostu udziału w kulturze lub sporcie.	Przyjęcie wskaźników bezpośrednio powiązanych z interwencją: Liczbę instytucji, które zostały wsparte (w podziale na instytucje kultury, sportu, biblioteki) Liczbę użytkowników tych instytucji (w podziale na instytucje kultury, sportu, biblioteki);
	2	<i>liczba kompleksowo zmodernizowanych bibliotek</i>		
	3	<i>liczba udostępnionych zasobów cyfrowych</i>		
	4	<i>liczba obiektów sportu powszechnego na terenie danego samorządu</i>		
2.4	1	<i>powierzchnia zrewitalizowanych przestrzeni</i>	Zaproponowano głównie wskaźniki produktu (zrewitalizowana powierzchnia, liczba	Utrzymanie wskaźników produktu, które pozwolą na pomiar skali prowadzonych
	2	<i>liczba inwestycji w przestrzeniach publicznych</i>		

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	3	<i>odsetek mieszkańców terenów rewitalizowanych włączonych w proces rewitalizacji</i>	inwestycji), nie odnosząc się całkowicie do efektów rewitalizacji – ożywienia gospodarczego, ograniczenia wykluczenia, poprawy jakości życia itd.	działań (liczba inwestycji, powierzchnia zrewitalizowanych obszarów) Dodanie wskaźnika rezultatu: Liczba użytkowników zrewitalizowanych obszarów/obiektów
3	1	Średni wynik egzaminu gimnazjalnego w części matematyczno-przyrodniczej	Trudno jednoznacznie stwierdzić, na ile tego typu interwencja może faktycznie przyczynić się do poprawy wyników nauczania.	Przyjęcie wskaźników : Wzrost odsetka uczniów uzyskujących najwyższe wyniki (9 i 10 stanin) w szkołach objętych wsparciem, Spadek odsetka uczniów uzyskujących najniższe wyniki (1 i 2 stanin) w szkołach objętych wsparciem, Wzrost średnich wartości wyników szkół objętych wsparciem, które dotychczas uzyskiwały wyniki poniżej przeciętnej.
	2	<i>Średni wynik sprawdzianu szóstoklasistów</i>		
	3	<i>Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym</i>	Wskaźnik nie odnosi się bezpośrednio do interwencji	Modyfikacja wskaźnika: Liczba <i>dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym dzięki interwencji</i>
	4	<i>Dzieci przebywające w żłobkach na 1000 dzieci w wieku 0-3 lata (łącznie z oddziałami)</i>	Wskaźnik nie odnosi się bezpośrednio do interwencji	Modyfikacja wskaźnika <i>Dzieci przebywające w żłobkach na 1000 dzieci w wieku 0-3 lata (łącznie z oddziałami) dzięki interwencji</i>
3.1	1	<i>odsetek nauczycieli korzystających z doskonalenia w ramach kompleksowego wspomagania</i>	-	Utrzymanie wskaźników
	2	<i>liczba nauczycieli uczestniczących w sieciach współpracy i samokształcenia</i>	-	Utrzymanie wskaźnika
	3	<i>liczba porozumień o stałej współpracy szkoła – szkoła wyższa</i>	Część zaproponowanych wskaźników	Usunięcie zapisanych w RPS AZS

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	4	<i>liczba przeprowadzonych eksperymentów i wdrożonych innowacji pedagogicznych</i>	monitorowania Priorytetu 3.1 ma niską wartość informacyjną.	wskaźników Przyjęcie wskaźników : Liczba utworzonych rad oświatowych (lub liczba instytucji reprezentowanych aktywnie w radach oświatowych) Indeks jakości nauczania Średnie oceny uzyskiwane przez wspartych uczniów
		<i>odsetek wspólnych inicjatyw realizowanych w partnerstwie gmina- gmina, gmina-powiat, powiat-powiat w stosunku do ogólnej liczby projektów edukacyjnych</i>		
3.2	1	<i>liczba nowo utworzonych miejsc edukacji przedszkolnej</i>	Uzupełnienie zaproponowanej listy.	Dodanie wskaźników: Liczba miejsc opieki funkcjonujących 12 miesięcy po zakończeniu finansowania
	2	<i>liczba nowo utworzonych miejsc zorganizowanej opieki nad dziećmi do lat 3</i>		
3.3	1	<i>liczby osób korzystających z oferty pozaszkolnych miejsc aktywności edukacyjnej</i>	Brakuje wskaźników, które obrazowałyby efekty podejmowanych działań.	Usunięcie zaproponowanych wskaźników Przyjęcie wskaźników: Liczba uczniów zdolnych i uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi objętych wsparciem. Wzrost liczby uczniów odnoszących sukcesy w olimpiadach i konkursach Wzrost liczby uczniów ze <i>specjalnymi potrzebami edukacyjnymi</i>, którzy ukończyli dany etap edukacji.
	2	<i>liczba pedagogów i nauczycieli przeszkolonych w zakresie wczesnego diagnozowania i wspierania rozwoju ucznia ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi</i>		
	3	<i>odsetek uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi objętych aktywnymi formami pomocy</i>		

7.2.6 RPS ZdP

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
1	1.1	<i>Odsetek osób objętych programami profilaktycznymi finansowanymi przez jst</i>	Najważniejszy rezultat jaki jest oczekiwany, to poprawa zachowań prozdrowotnych. Nie jest on jednak monitorowany przez proponowany katalog mierników.	Przyjęcie wskaźników: Poziom zachowań prozdrowotnych mieszkańców Nakłady na programy zdrowotne realizowane przez JST
	1.2	<i>Odsetek osób objętych programami profilaktycznymi finansowanymi przez NFZ</i>		
	1.3	<i>Odsetek programów zdrowotnych posiadających pozytywną rekomendację AOTM</i>	Wskaźnik bardziej oddaje oczekiwane rezultaty priorytetu 1.2.	Przesunięcie wskaźnika do priorytetu 1.2
	1.4	<i>Nakłady na programy zdrowotne na 10 tys mieszkańców</i>	Najważniejszy rezultat jaki jest oczekiwany, to poprawa zachowań prozdrowotnych. Nie jest on jednak monitorowany przez proponowany katalog mierników.	Usunięcie wskaźnika.
1.1	1	<i>Liczba programów promocji zdrowia wdrażanych przez WOMP w zakładach pracy objętych opieką WOMP</i>	Wskaźniki dla priorytetu 1.1 koncentrują się nadmiernie na medycynie pracy i nie obejmują w pełni zakresu interwencji.	Usunięcie wskaźnika
	2	<i>Liczba zakładów pracy objętych opieką WOMP realizujących programy profilaktyczne dla swoich pracowników</i>		Zmiana wskaźnika na: Odsetek i liczba zakładów pracy objętych opieką WOMP realizujących programy profilaktyczne dla swoich pracowników
	3	<i>Liczba jst które zadeklarowały przystąpienie do POFOS</i>		Pozostawienie wskaźnika
	4	<i>Odsetek pracowników zakładów pracy, dla których WOMP świadczy usługi w zakresie medycyny pracy, objętych programami profilaktycznymi wdrażanymi przez WOMP</i>		Przyjęcie wskaźników: Odsetek prowadzonych programów promocji zdrowia wśród wszystkich

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	5	<i>Odsetek prowadzonych programów promocji zdrowia wśród wszystkich programów zdrowotnych w województwie</i>		programów zdrowotnych w województwie Liczba JST realizująca programy promocji zdrowia Średnia liczba programów promocji zdrowia przypadająca na JST
1.2	1	<i>liczba programów zdrowotnych finansowanych przez jst.</i>	W tym przypadku wskaźnik ten lepiej obrazuje postęp w realizacji priorytetu 1.1, gdzie przewidziano „aktywizację samorządów lokalnych (...) na rzecz ochrony zdrowia”.	Przeniesienie wskaźnika do priorytetu 1.1
	2	<i>odsetek mieszkańców województwa uczestniczących w programach zdrowotnych finansowanych przez jst.</i>	Wskaźniki wymagają zmiany ze względu na zakres interwencji.	Przyjęcie wskaźników: Odsetek programów zdrowotnych posiadających pozytywną rekomendację AOTM Liczba i odsetek osób objętych programami zdrowotnymi, w tym: Finansowanymi przez JST i przez NFZ Z zakresu chorób nowotworowych, układu sercowo-naczyniowego, diabetologicznych, wieku starczego oraz zaburzeń psychicznych.
	3	<i>odsetek dzieci i młodzieży, seniorów, kobiet w ciąży i płoгу uczestniczących w programach zdrowotnych finansowanych przez jst.</i>		
1.3	1	<i>stworzenie bazy programów zdrowotnych</i>	Wskaźniki nie mierzą kluczowych elementów interwencji.	Przyjęcie wskaźników: Postęp w tworzeniu i wdrażaniu RSMiEPZ.
	2	<i>liczba szkoleń dla decydentów i pracowników</i>		

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
		<i>samorządowych</i>		Odsetek programów zdrowotnych sprawozdanych do bazy programów zdrowotnych.
	3	<i>odsetek programów zdrowotnych sprawozdanych do bazy programów zdrowotnych</i>	-	-
	4	<i>liczba uczestników szkoleń dla decydentów i pracowników samorządowych</i>	Wskaźniki nie mierzą kluczowych elementów interwencji.	Usunięcie wskaźnika
	5	<i>liczba wejść na stronę portalu RSMiEPZ</i>	-	-
2	1	<i>Liczba zgłoszonych/zarejestrowanych skarg w Wojewódzkiej Komisji ds. Orzekania o Zdarzeniach Medycznych w Województwie Pomorskim.</i>	Wskaźniki na poziomie celu szczegółowego nie mierzą głównego rezultatu: <i>Poprawa bezpieczeństwa pacjenta i efektywności systemu ochrony zdrowia.</i>	Przyjęcie wskaźników: Wynik finansowy netto Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej podległych SWP w województwie pomorskim Kwota zobowiązań finansowych ogółem (w tym wymagalnych) Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej podległych SWP w województwie pomorskim
	2	<i>Liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych Samorządu Województwa Pomorskiego</i>		
	3	<i>Wynik finansowy netto Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej podległych SWP w województwie pomorskim</i>		
	4	<i>Kwota zobowiązań finansowych ogółem (w tym wymagalnych) Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej podległych SWP w województwie pomorskim</i>		
2.1	1	<i>liczba podmiotów leczniczych posiadających certyfikat akredytacyjny potwierdzający spełnienie standardów</i>	Wskaźniki luźno powiązane z zakresem interwencji, a zakres analizowanych zjawisk jest	Przyjęcie wskaźników:

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
		<i>akredytacyjnych, wydawany przez Ministra Zdrowia</i>	zbyt szeroki.	Liczba odnotowanych zjawisk niepożądanych w placówkach, które wdrożyły plan poprawy jakości usług LUB Ocena bezpieczeństwa usług medycznych. Liczba placówek, które z powodzeniem wdrożyły plan działań w zakresie poprawy doskonalenia jakości usług zdrowotny Liczba placówek, które w ramach planów działań w zakresie poprawy doskonalenia jakości usług zdrowotny uzyskały odpowiednie certyfikaty (MZ, ISO itd.).
	2	<i>liczba podmiotów posiadających certyfikaty zgodne z Normą ISO w szczególności:</i> • <i>systemy zarządzania jakością PN-EN ISO 9001:2009 z późn. zm.</i> • <i>systemy zarządzania środowiskowego PN-EN ISO 14001:2005 z późn. zm.</i> • <i>systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy PN- 18001:2004 z późn. zm</i> • <i>system zarządzania bezpieczeństwem żywności PN EN ISO 22000:2006 oraz HACCP z późn. zm.</i> • <i>system zarządzania bezpieczeństwem informacji PN-ISO/IEC 27001:2007 z późn. zm.</i>		
	3	<i>wskaźnik zdarzeń niepożądanych, które wystąpiły w podmiotach leczniczych SWP</i>		
2.2	1	<i>liczba wdrożonych usług telemedycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim</i>	Wskaźniki nie mierzą pełnego zakresu interwencji.	Przyjęcie wskaźników: liczba wdrożonych usług telemedycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim liczba osób korzystająca z wdrożonych usług telemedycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim
	2	<i>liczba wdrożonych regionalnych rejestrów w zakresie chorób cywilizacyjnych w województwie pomorskim</i>		
	3	<i>liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim (HIS, RIS, PACS, ERP, a w</i>		

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
		<i>przypadku braku systemu HIS elektroniczny rekord pacjenta)</i>		liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych w województwie pomorskim (HIS, RIS, PACS, ERP, a w przypadku braku systemu HIS elektroniczny rekord pacjenta)
	4	<i>liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych SWP (HIS, RIS, PACS, ERP, a w przypadku braku systemu HIS elektroniczny rekord pacjenta)</i>		liczba wdrożonych interoperacyjnych systemów teleinformatycznych w podmiotach leczniczych SWP (HIS, RIS, PACS, ERP, a w przypadku braku systemu HIS elektroniczny rekord pacjenta)
2.3	1	<i>liczba podmiotów leczniczych niebędących przedsiębiorcą (SPZOZ) przekształconych w spółki kapitałowe na terenie województwa pomorskiego</i>	Wskaźniki nie mierzą pełnego zakresu interwencji.	Dodanie wskaźnika: przygotowanie i wdrożenie planu naprawczego
	2	<i>liczba zlikwidowanych podmiotów leczniczych niebędących przedsiębiorcą (SPZOZ) na terenie województwa pomorskiego</i>		
3	1	liczba lekarzy specjalistów w województwie pomorskim na 10 tys. mieszkańców w dziedzinach deficytowych: 1. diabetologii, 2. psychiatrii dziecięcej 3. neurologii, 4. geriatry 5. rehabilitacji medycznej 6. radiologii i diagnostyki obrazowej	Wskaźniki nie odnoszą się do celu interwencji (wysokiej dostępności do usług medycznych) i nie odzwierciedlają jej logiki.	Przyjęcie wskaźników: Czas oczekiwania na specjalistyczne usługi medyczne w placówkach objętych wsparciem. Efektywność wykorzystania zasobów

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
		7. onkologii klinicznej 8. pediatrii 9. endokrynologii		służby zdrowia w placówkach objętych wsparciem
	2	wskaźnik fizjoterapeutów pracujących w publicznych podmiotach leczniczych na 10 tys. mieszkańców (według podstawowego miejsca zatrudnienia)		
	3	wskaźnik pielęgniarek pracujących w publicznych podmiotach leczniczych na 10 tys. mieszkańców (według podstawowego miejsca zatrudnienia)		
	4	umieralność z powodu nowotworów na 100 tys. mieszkańców województwa		
	5	umieralność z powodu chorób układu krążenia na 100 tys. mieszkańców		
	6	umieralność z powodu powikłań cukrzycy na 100 tys. mieszkańców		
	7	liczba badań przeprowadzonych na zakupionym wysokospecjalistycznym sprzęcie medycznym propozycja zmiany: wartość kontraktu z NFZ dla zakupionego wysokospecjalistycznego sprzętu medycznego (TK i MRI), w tym dla sprzętu podlegającego wymianie	-	-
3.1	1	<i>liczba programów rozwojowych w zakresie najnowszych osiągnięć w diagnostyce i terapii chorób cywilizacyjnych prowadzonych przez szkoły wyższe</i>	Wskaźniki nie mierzą pełnego zakresu interwencji.	Usunięcie wskaźnika i dodanie: postęp w opracowaniu i wdrażaniu

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	2	liczba przeprowadzonych konferencji/szkoleń/warsztatów przyczyniających się do zwiększenia poziomu wiedzy specjalistycznej przeprowadzonych przez UMWP		systemu motywacyjnego
	3	liczba osób które podwyższyły swoje kwalifikacje zawodowe i uzyskały certyfikat w ramach programów rozwojowych prowadzonych przez szkoły wyższe	-	-
	4	liczba uczestników konferencji/szkoleń/warsztatów, które uzyskały certyfikat podczas inicjatyw podejmowanych przez UMWP	Wskaźniki nie mierzą pełnego zakresu interwencji.	Usunięcie wskaźnika.
3.2	1	liczba unitów onkologicznych	-	-
	2	liczba zintegrowanych modeli opieki nad pacjentem z POCHP	-	-
	3	liczba kompleksowych zespołów w kardiologicznym leczeniu szpitalnym	-	-
	4	liczba kompleksowych zespołów w neurologicznym leczeniu szpitalnym	-	-
	5	liczba zatrudnionych fizjoterapeutów	Wskaźniki niepowiązane z zakresem interwencji.	Rezygnacja ze wskaźników.
	6	liczba zatrudnionych psychoonkologów		
	7	liczba wolontariuszy w stacjonarnej opiece medycznej		
3.3	1	liczba nowo-zarejestrowanych poradni w powiatach województwa pomorskiego	Całość interwencji w ramach priorytetów powinna zostać połączona w jedną. dlatego też	Przyjęcie wskaźników dla połączonych priorytetów:

cel/ prior ytet	lp.	wskaźnik	uwagi/zastrzeżenia	rekomendacja
	2	liczba nowoutworzonych oddziałów	i zakres i liczba wskaźników musi ulec zmianie.	liczba nowo-zarejestrowanych poradni w powiatach województwa pomorskiego liczba nowoutworzonych oddziałów liczba podmiotów leczniczych poddanych modernizacji
	3	liczba łóżek opieki długoterminowej na 10 tys. mieszkańców		
	4	liczba udzielonych porad na 10 tys. mieszkańców		
	5	wykorzystanie łóżek w % w zakresie: 1. kardiologii, 2. neurologii, 3. diabetologii, 4. onkologii, 5. geriatryi, 6. pulmonologii 7. psychiatrii		
3.4	1	liczba nowo-zakupionych wysokospecjalistycznych aparatów		
	2	liczba wymienionych wysokospecjalistycznych aparatów		
	3	liczba podmiotów leczniczych SWP poddanych modernizacji		
	4	liczba nowo-zakupionego wysokospecjalistycznego sprzętu medycznego (TK, MRI, RTG cyfrowy), w tym podlegających wymianie		
	5	liczba podmiotów leczniczych SWP (samodzielne publiczne zoz-y i spółki prawa handlowego) poddanych modernizacji		

