

**JACEK SZLACHTA**

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

## **EUROPEJSKIE UWARUNKOWANIA TRZECIEJ GENERACJI STRATEGII ROZWOJU REGIONALNEGO W POLSCE – POZIOM WOJEWÓDZTW**

**Abstract: European Conditions of Third Generation of Regional Development Strategies in Poland – Voivodeships Level.** There are five chapters of presented paper: (1) The existing experience of regional development programming in Poland; (2) Changes in the doctrine of regional development; (3) *Strategy 2020* as a basis for development programming; (4) European Commission *Position Paper* for Poland for years 2014-2020 and (5) New regional development programming experience in Poland. Poland is excellent example of good practices of regional development programming using European Union experience. Value added of that study concerns elaboration of different features of third generation of regional development strategies until 2020.

**Key words:** Cohesion policy, European Union, regional development, regional strategies.

### **1. Dotychczasowe doświadczenia programowania rozwoju regionalnego w Polsce**

Na początku lat 90. ubiegłego wieku powołano w Polsce samorzady na poziomie lokalnym – miast i gmin, nie towarzyszyły temu jednak odpowiednie zmiany ustrojowe na poziomie regionalnym. Dlatego przez całą dekadę lat 90. ubiegłego wieku w Polsce funkcjonowało 49 małych województw, zarządzanych przez reprezentantów rządu w terenie, zwanych wojewodami. Ze względu na brak podmiotów samorządowych na poziomie wojewódzkim kwestionowano istnienie w Polsce możliwości prowadzenia kompleksowej polityki regionalnej. Sukcesy samorządowości na poziomie miast i gmin oraz wielkość Polski, kraju nie dającego się sensownie zarządzać w warunkach podmiotowości zaledwie dwóch szczebli administracyjnych – centralnego i lokalnego, prowadziły nieuchronnie do dojrzewiania potrzeby głębokiej reformy ustrojowej państwa.

Zakładano, że kluczowym elementem takiej reformy będzie upodmiotowienie poziomu pośredniego między lokalnym i krajowym. Jednak dopiero od 1 stycznia 1999 r. wprowadzono kompleksową reformę administracyjną państwa, polegającą m.in. na powołaniu zamiast 49 małych województw 16 dużych województw, dysponujących własnymi budżetami oraz zarządzanych przez wybieralne ciała przedstawicielskie. Umożliwiło to prowadzenie polityki regionalnej w obydwu równorzędnych wymiarach: interregionalnym (rządu wobec poszczególnych województw) oraz intraregionalnym (samorządów wojewódzkich w ramach poszczególnych województw).

Jednocześnie te duże województwa odpowiadały, zgodnie z obowiązującą w Unii Europejskiej klasyfikacją prowadzoną przez EUROSTAT, obszarom typu NUTS 2 (*Nomenclature of Units for Territorial Statistics* – Nomenklatura Jednostek Statystyki Terytorialnej), zwanymi w Polsce NTS (Nomenklatura Terytorialna Statystyki). Po akcesji Polski do Unii Europejskiej stały się one podstawowymi jednostkami terytorialnymi nie tylko dla analiz statystycznych, ale także dla interwencji europejskiej polityki spójności w naszym kraju. Regulacje ustawowe dotyczące samorządu na poziomie regionalnym, jakie obowiązują od stycznia 1999 r., określiły strategię rozwoju społeczno-gospodarczego województwa jako najważniejszy dokument programowy samorządu wojewódzkiego oraz określiły jego minimalny obowiązkowy zakres tematyczny. Jednocześnie w Polsce systematycznie modyfikowano zapisy dotyczące polityki rozwojowej i regionalnej, a odbywało się to w rytmie zmieniających się rozwiązań europejskiej polityki spójności. Mimo pewnych niespójności między poszczególnymi regulacjami prawnymi, wszystkie edycje ustawy dotyczącej polityki rozwoju jako dokument najwyższej rangi określały średniookresową strategię rozwoju społeczno-gospodarczego województwa. Ogólnie przyjęto założenie, że horyzont czasowy średniookresowych dokumentów krajowych i regionalnych powinien być tożsamy. Jeśli horyzont czasowy strategii regionalnych był dłuższy niż strategii krajowych, wówczas niezbędne stawało się wyróżnienie w dokumentach regionalnych danych dla horyzontu czasowego obowiązujących dokumentów krajowych. Ustalono także szczegółowe procedury ustalania zgodności dokumentów regionalnych z krajowymi.

Pierwsza generacja strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województw powstała już w latach 2000-2001, bezpośrednio po wprowadzeniu reformy terytorialnej państwa. Można je nazwać swoistymi „deklaracjami niepodległości”, bowiem w tych dokumentach podstawowa uwaga została poświęcona inwentaryzacji zasobów terytorium nowego województwa oraz scaleniu obszarów pochodzących z kilku różnych województw. Zarówno krajowe, jak i zagraniczne otoczenie zewnętrzne regionu było ogólnie traktowane jako biała plama.

Druga edycja strategii wojewódzkich była przyjmowana w latach 2005-2006. Bardzo istotny był kontekst europejski tych dokumentów. Bezpośrednio po akcesji do Unii Europejskiej Polska stała się ważnym beneficjentem europejskiej polityki spójności programowanej w wieloletnich okresach, ostatnio dla lat 2000-2006 i 2007-2013. W latach 2004-2006 w ramach Podstaw Wsparcia Wspólnoty dla Polski pojawił

się Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego, składający się z szesnastu segmentów wojewódzkich, koncentrujących w sumie ok. 25% całej alokacji europejskiej polityki spójności w naszym kraju. W latach 2007-2013 takim dokumentem ramowym stały się Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia (NSRO). Zawarta w NSRO propozycja wprowadzenia w latach 2007-2013 szesnastu wojewódzkich programów operacyjnych, finansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz wydzielenie w ramach programu operacyjnego Kapitał Ludzki wielu osi priorytetowych finansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, zarządzanych na poziomie regionalnym, stanowiły istotny krok w kierunku dowartościowania wymiaru regionalnego. Konsekwencją tych zmian w latach 2007-2013 był wzrost udziału środków funduszy strukturalnych zarządzanych na poziomie wojewódzkim do ok. 50%, co oznaczało potrzebę uzasadnienia w strategii regionalnej priorytetowych kierunków interwencji funduszy strukturalnych.

Dlatego strategie regionalne w Polsce powstawały niejako w cieniu europejskiej polityki spójności, traktowanej jako uniwersalne odniesienie dla poszczególnych strategii wojewódzkich. Strategie te były na ogół bardzo obszerne, dokumentując istotną wiedzę zgromadzoną w poszczególnych regionach na temat procesów rozwojowych zachodzących na danym obszarze. Polskie województwa są bardzo zróżnicowane, nie tylko ze względu na wielkość i położenie geograficzne, ale także ze względu na: poziom rozwoju społeczno-gospodarczego, ukształtowane struktury społeczno-gospodarcze, dotychczasowe trajektorie rozwojowe oraz najważniejsze potencjały i bariery rozwojowe. Brak było uniwersalnych wytycznych, nawet o charakterze indykatywnym, dotyczących programowania rozwoju społeczno-gospodarczego na poziomie wojewódzkim. Dlatego poszczególne strategie różniły się istotnie między sobą ze względu na stosowaną metodologię i zakres rzeczowy. Można nawet mówić o bogactwie form i treści, co oczywiście utrudniało porównywanie poszczególnych strategii między sobą. Znacznie rozbudowane zostały propozycje dotyczące monitoringu wdrażania strategii. Generalnie jej wdrażanie było opisywane za pomocą bardzo obszernej listy wskaźników.

Obecna, trzecia już, generacja strategii wojewódzkich, jaka powstaje w latach 2011-2013, związana jest z zasadniczą zmianą odniesień europejskich, czego wyrazem jest m.in. przyjmowana jako kluczowe odniesienie *Strategia Europa 2020* [Komisja Europejska 2010a]. W ostatnich latach nastąpiło zasadnicze zmodyfikowanie priorytetów polityki rozwoju regionalnego Polski, gruntownie zmieniające relacje między spójnością a konkurencyjnością, co ilustrują dobitnie zapisy *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego do roku 2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie (KSRR)*, przyjętej przez Radę Ministrów 13 lipca 2010 r. [Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2010]. W *KSRR* jako cel 1 polityki regionalnej zaproponowano konkurencyjność, jako cel 2 spójność, a jako cel 3 sprawność, mające skupiać odpowiednio: 63%, 30% i 7% środków rozwojowych w Polsce w dekadzie lat 20.XXI w. W prezentowanym opracowaniu pole analizy zostało ograniczone do strategii na poziomie wojewódzkim.

## 2. Zmiany doktryny polityki rozwoju regionalnego

W ostatnich kilkunastu latach nastąpiły zasadnicze przewartościowania w doktrynie rozwoju regionalnego, czego wyrazem były m.in. nowe nurty teoretyczne: nowa geografia ekonomiczna (*new economic geography*) [Krugman 1995, Fujita *et al.* 2001], polityka bazująca na miejscach (*place based policy*) [Barca 2009] oraz ekonomia sieci i przepływów [Castells 2008a, 2008b]. Dzięki temu aspekty terytorialne rozwoju społeczno-gospodarczego zostały wprowadzone do głównego nurtu ekonomii. Prowadziło to do zasadniczej modyfikacji uprzednio aprzestrzennych doktryn makroekonomicznych [Szlachta 1992]. Wyrazem tego były także zmiany w leksyce polityki regionalnej, uwzględniającym w coraz szerszym zakresie nowe aspekty, takie jak m.in.: konkurencyjność regionów, samouczące regiony, endogeniczne potencjały rozwojowe, gospodarka oparta na wiedzy, społeczeństwo informacyjne, informacyjne i komunikacyjne technologie.

Te założenia teoretyczne były przekładane przez najważniejsze organizacje międzynarodowe, takie jak: OECD, Bank Światowy oraz Unię Europejską na konkretne rekomendacje i rozwiązania polityki gospodarczej. Aktywność organizacji międzynarodowych tworzyła ramy merytoryczne dla konceptualizacji założeń i instrumentów polityki regionalnej w poszczególnych krajach.

Niewątpliwie OECD, jako organizacja skupiająca najbogatsze państwa świata o rozwiniętej gospodarce rynkowej, miała największy wpływ na zasadnicze przewartościowanie doktrynalne. W przypadku tej organizacji, do której należy także Polska, systematycznie raz na pięć lat zbierają się ministrowie do spraw rozwoju regionalnego wszystkich państw członkowskich. W trakcie ostatniej takiej konferencji, jaka odbyła się w 2009 r. w Paryżu, określono nowy paradygmat polityki regionalnej [OECD 2009a; OECD 2009c]. Propozycje zmian dotyczyły zasadniczego zmodyfikowania głównych elementów paradygmatu: celów, jednostek interwencji, strategii, narzędzi i aktorów. Poszczególne segmenty nowego paradygmatu polityki regionalnej opierają się na nowoczesnych czynnikach rozwojowych. Relacja dwóch kluczowych kierunków interwencji polityk publicznych, zorientowanej na spójność lub(i) konkurencyjność, została zdecydowanie zmodyfikowana na rzecz konkurencyjności. Bezpośrednio i pośrednio propozycje te wskazały m.in. na szczególne znaczenie programowania rozwoju społeczno-gospodarczego w układach funkcjonalnych.

Szczególne znaczenie dla dowartościowania wymiaru miejskiego polityki regionalnej miała aktywność Banku Światowego. We wspomnianym już wcześniej raporcie z 2009 r., przekładającym doktrynę nowej geografii ekonomicznej na grunt polityk publicznych, wskazano m.in. na rosnące znaczenie dużych miast dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Szczególnie istotna jest rola największych miast, będących potencjalnymi lokomotywami rozwoju społeczno-gospodarczego. Udokumentowano to zestawiając wielkość tworzonego dochodu narodowego nie w relacji do ludności, ale do powierzchni. Prowadzi to do wniosku, że o sukcesie społeczno-eko-

nomicznym danego kraju lub regionu decyduje niewielka liczba ośrodków miejskich. Dlatego podstawowa uwaga polityki regionalnej powinna zostać skierowana na największe miasta.

### **3. Europejskie uwarunkowania – *Strategia Europa 2020* jako podstawa programowania rozwoju**

Unia Europejska podjęła aktywną politykę regionalną w wyniku reformy Delors, wprowadzonej od stycznia 1989 r. Miała ona rekompensować słabszym regionom i krajom ówczesnej Wspólnoty Europejskiej znacznie niższy poziom korzyści, jakie wynikają z unii gospodarczej i walutowej. Polska stała się beneficjentem tej polityki od 1 maja 2004 r., uczestnicząc w dwóch wieloletnich edycjach perspektyw budżetowych na lata 2000-2006 i 2007-2013. Na potrzeby zagospodarowania środków funduszy strukturalnych przygotowane zostały w Polsce odpowiednie krajowe podstawy programowe, dla lat 2004-2006 był to Narodowy Plan Rozwoju, a następnie jako wspólny dokument Komisji Europejskiej i Rządu Polski Podstawy Wsparcia Wspólnoty, a dla lat 2007-2013 są to Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia, zwane także Narodową Strategią Spójności. Na ich podstawie zaprogramowano, a następnie uruchomiono programy operacyjne: sektorowe, regionalne, współpracy transgranicznej, makroregionalne oraz pomocy technicznej.

Kluczowa zmiana podstaw prawnych europejskiej polityki spójności wiąże się z wejściem w życie, od 1 grudnia 2009 r., Traktatu Lizbońskiego, po jego ratyfikowaniu przez wszystkie kraje członkowskie Unii Europejskiej. W artykule trzecim tego Traktatu, określającym cele Unii, zapisano, że: „(Unia) wspiera spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną oraz solidarność między krajami członkowskimi” [Barec 2008]. W Traktacie Lizbońskim potwierdzono wysoką rangę europejskiej polityki spójności, zobowiązano państwa członkowskie do prowadzenia własnej polityki regionalnej, niesprzecznej z polityką europejską oraz potwierdzono szczególną rangę raportów kohezyjnych, przedstawianych przez Komisję Europejską raz na trzy lata. Uzupełniono także spójność gospodarczą i społeczną trzecim wymiarem – terytorialnym. Oznacza to zasadnicze dowartościowanie działań zorientowanych m.in. na: poprawę dostępności terytorialnej, sieciowanie współpracy w układach terytorialnych oraz bardziej aktywne niż dotychczas podjęcie polityki miejskiej.

W listopadzie 2010 r. Komisja Europejska opublikowała kolejny piąty już raport kohezyjny [Komisja Europejska 2010b]. Zawiera on m.in. szczegółową analizę procesów rozwoju regionalnego w Unii Europejskiej, przede wszystkim w układzie obszarów typu NUTS 2. Najważniejsze wnioski potwierdzają proces systematycznego zmniejszania się zróżnicowań terytorialnych w Unii Europejskiej, zarówno na poziomie państw członkowskich, jak też regionów. Wśród 270 regionów typu NUTS 2 nasze

województwa, z wyjątkiem Mazowsza, zajmują niemal we wszystkich zestawionych w tym raporcie wskaźnikach, pozycję w najgorszych przedziałach. Niepokojącym zjawiskiem w niektórych krajach, w tym także w Polsce, są rosnące zróżnicowania regionalne w ramach państw. W raporcie tym zaproponowano modyfikację europejskiej polityki spójności w kolejnym wieloletnim okresie programowania na lata 2014-2020 w kierunku budowania konkurencyjności, interwencji zorientowanej na miasta oraz aktywności społeczno-gospodarczej wykorzystującej potencjał metropolii.

Jako podstawę wszystkich polityk tej organizacji w dekadzie lat 20. XXI w. przyjęto już w 2010 r. *Strategię Europa 2020*. Znaczenie *Strategii Europa 2020* podkreśla obowiązujące założenie, że celem europejskiej polityki spójności i innych polityk europejskich w latach 2014-2020 będzie przede wszystkim skuteczne wdrożenie tej strategii. Jako priorytety *Strategii Europa 2020* określono: (1) rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach; (2) promocję gospodarki oszczędzającej zasoby, zielonej i konkurencyjnej oraz (3) sprzyjanie gospodarce o wysokim zatrudnieniu, zapewniającej wysoką spójność społeczną i terytorialną.

Zestaw celów, jakie powinny zostać osiągnięte na poziomie całej Unii Europejskiej w 2020 r., określono następująco: (1) 75% wskaźnik zatrudnienia dla grupy wiekowej 20-64 lata; (2) 3% produktu krajowego brutto przeznaczanego na badanie i rozwój; (3) 20/20/20 w zakresie klimatu i energetyki (zmniejszenie emisji CO<sub>2</sub> o 20%, zwiększenie udziału odnawialnych źródeł energii do 20% oraz poprawa efektywności energetycznej o 20%); (4) obniżenie udziału młodzieży kończącej wcześniejszą edukację na poszczególnych jej etapach poniżej 10% oraz osiągnięcie minimum 40% udziału młodzieży w odpowiednich rocznikach kohorty wiekowej 30-34 lata, kończącej edukację na poziomie wyższym, a także (5) zmniejszenie liczby osób pozostających w Unii Europejskiej w strefie ubóstwa o 20 mln, oczywiście klasyfikowanych w taki sposób w ramach poszczególnych państw członkowskich. Zadania związane z realizacją tych celów dla poszczególnych państw członkowskich zostają zróżnicowane, co oznacza w przypadku Polski nieco niższe wskaźniki.

*Strategia Europa 2020* ma być wdrażana za pomocą siedmiu flagowych inicjatyw, jakimi są: (1) innowacyjna Europa; (2) młodzi w ruchu; (3) digitalna agenda dla Europy; (4) oszczędzająca zasoby Europa; (5) polityka przemysłowa dla ery globalizacji; (6) agenda dla nowych umiejętności i miejsc pracy oraz (7) europejska platforma przeciw biedzie.

*Strategia Europa 2020* stała się w związku z tym podstawą wszystkich polityk Unii Europejskiej, które mają stymulować pozytywne zmiany w gospodarce i społeczeństwie Unii Europejskiej w obecnej dekadzie. Europejska polityka spójności w latach 2014-2020 będzie miała oczywiście kluczowe znaczenie dla skutecznego wdrożenia tej strategii, bowiem dysponuje niezbędnymi środkami i instrumentami.

Propozycja pakietu legislacyjnego na lata 2014-2020, składającego się z rozporządzenia ogólnego i rozporządzeń szczegółowych dotyczących poszczególnych funduszy, zawiera założenia zasadniczego zmodyfikowania modelu programowania roz-

woju w Unii Europejskiej [Komisja Europejska 2012a]. Podstawowym dokumentem są przygotowywane przez Komisję Europejską Wspólne Ramy Strategiczne, będące następnie podstawą Kontraktu Partnerskiego Komisji Europejskiej i Rządu państwa beneficjenta funduszy Unii Europejskiej. Na tej podstawie przygotowywane są programy operacyjne, w tym także regionalne na poziomie obszarów typu NUTS 2.

Kluczowe znaczenie dla kształtu interwencji Unii Europejskiej w procesy rozwoju regionalnego w latach 2014-2020 ma wspomniane już rozporządzenie ogólne. Zawarta jest w nim propozycja koncentracji tematycznej kierunków interwencji. Określono w nim 11 priorytetów tematycznych, jakimi są: (1) Wzmacnianie badań, rozwoju technologicznego i innowacji; (2) Wzmacnianie dostępu do wykorzystania oraz jakości informacyjnych i komunikacyjnych technologii; (3) Wzmacnianie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw, sektora rolnictwa (Europejski Fundusz Rolny Rozwoju Obszarów Wiejskich) oraz rybołówstwa (Europejski Fundusz Morski i Rybacki); (4) Wspieranie przesunięcia w kierunku niskowęglowej gospodarki we wszystkich sektorach gospodarki; (5) Promowanie adaptacji do zmian klimatycznych, zabezpieczania przed i zarządzania ryzykiem; (6) Ochronianie środowiska i promowanie efektywności zasobów; (7) Promowanie zrównoważonego transportu i usuwanie wąskich gardeł w podstawowej infrastrukturze sieciowej; (8) Promowanie zatrudnienia i wspieranie mobilności siły roboczej; (9) Promowanie integracji społecznej i zwalczania bezrobocia; (10) Inwestowanie w edukację, umiejętności oraz uczenie się przez całe życie oraz (11) Wzmacnianie potencjału instytucjonalnego i sprawnej administracji publicznej. Taka koncentracja tematyczna ma przeciwdziałać rozpraszeniu środków europejskiej polityki spójności na mniej istotne kierunki, co dotychczas w wielu przypadkach nie pozwalało na uzyskanie niezbędnej masy krytycznej podejmowanej interwencji. Te określone w projekcie rozporządzenia kierunki koncentracji tematycznej będą jednak sprzyjały zarządzaniu funduszami w układzie sektorowym, potencjalnie osłabiając pozycję interwencji strukturalnej podejmowanej z poziomu regionalnego.

Wspólne Ramy Strategiczne (WRS) na lata 2014-2020 jako dokument Komisji Europejskiej odnoszący się do wszystkich państw Unii Europejskiej, zaprezentowany został 14 marca 2012 r. [Komisja Europejska 2012b]. Określono w nim pola zaangażowania Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, który powinien służyć realizacji każdego z jedenastu wymienionych już wcześniej celów tematycznych. Europejski Fundusz Społeczny będzie programowany w ramach czterech celów tematycznych: (1) promowanie zatrudnienia i mobilności zawodowej; (2) wspieranie włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa; (3) inwestowanie w edukację, kształcenie umiejętności oraz uczenie się przez całe życie; (4) wzmacnianie potencjału instytucjonalnego i sprawnej administracji publicznej. Fundusz Spójności będzie koncentrować się na poprawie stanu środowiska przyrodniczego, zrównoważonym rozwoju i transeuropejskiej sieci transportowej. Priorytety Europejskiego Funduszu Rolnego Rozwoju Obszarów Wiejskich będą dotyczyły: inteligentnego, trwałego wzrostu

gospodarczego, sprzyjającego włączeniu społecznemu, w sektorze rolnym, żywnościowym i leśnym oraz ogólnie na obszarach wiejskich. Priorytety Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego będą koncentrowały się na rentowności i konkurencyjności rybołówstwa i akwakultury, z jednoczesnym wsparciem zrównoważenia środowiskowego tych sektorów.

Wspólne Ramy Strategiczne zakładają zapewnienie spójności i zgodności europejskiej polityki spójności z zarządzaniem gospodarczym w Unii Europejskiej – kluczowym odniesieniem jest *Strategia Europa 2020*, a instrumentem Krajowe Programy Reform oraz programy stabilności i konwergencji przygotowywane przez kraje członkowskie. Zalecenia Komisji Europejskiej dla poszczególnych krajów mają charakter długookresowy i na tej podstawie następuje określenie podstawowych wyzwań strukturalnych, które powinny stać się przedmiotem wieloletnich strategii inwestowania. Fundusze Unii Europejskiej odgrywają kluczową rolę w realizacji przez państwa członkowskie nadrzędnych celów *Strategii Europa 2020*. Jednak kontekst globalny może ulec zmianie i mogą pojawić się nowe priorytety, dlatego mechanizmy programowania muszą być elastyczne, aby ewentualnie dokonać niezbędnego przesunięcia środków finansowych.

#### **4. *Position Paper* Komisji Europejskiej dla Polski**

Finansowanie dostępne dla Polski w latach 2014-2020 w ramach europejskiej polityki spójności będzie wynikało z zapisów *Position Paper* Komisji Europejskiej w sprawie Umowy Partnerskiej z Polską [European Commission 2012]. Końcowy kształt Umowy Partnerskiej będzie wynikiem negocjacji między Komisją Europejską a Rządem RP. Jednak bardzo charakterystyczna dla percepcji ze strony Komisji Europejskiej sytuacji społeczno-gospodarczej Polski jest lista proponowanych obszarów interwencji [European Commission 2012]. Według Komisji Europejskiej czterema priorytetami kierunków finansowania w ramach funduszy europejskich w Polsce w latach 2014-2020 mają być:

- (1) Nowoczesne sieci infrastrukturalne (transportowe, energetyczne i teleinformatyczne), jakie są niezbędne do przyspieszenia wzrostu gospodarczego i tworzenia miejsc pracy. Efektem tego powinna być zasadniczo zwiększona dostępność terytorialna w różnych skalach przestrzennych. Zdecydowanym priorytetem w latach 2014-2020 powinien cieszyć się transport kolejowy. Wskazuje się także na znaczenie rozwoju zintegrowanych systemów transportowych w obszarach metropolitalnych. W przypadku infrastruktury energetycznej dostrzeżono kluczowy problem zasadniczej modernizacji sieci energetycznej. Trafnie wskazano na olbrzymie potrzeby inwestycyjne w sferze informacyjnych i komunikacyjnych technologii, sprowadzając je przede wszystkim do wymiaru związanego z *hardware* – czyli dostępności do wysokiej jakości sieci.



- (2) Przyjazne dla innowacji otoczenie biznesowe. W Polsce niezbędne jest zasadnicze zwiększenie poziomu oraz udziału inwestycji prywatnych w sferze badań i rozwoju. Konieczne jest zwiększenie innowacyjności i konkurencyjności gospodarki, skoncentrowane przede wszystkim na sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, co powinno także sprzyjać wzrostowi zatrudnienia. Szczególne znaczenie ma rozwój e-gospodarki, co pozwoli na zasadnicze obniżenie zbyt wysokich kosztów transakcyjnych. Według Komisji Europejskiej deficytem, szczególnie bolesnym w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, pozostaje dostęp zarówno do prostych, jak też zaawansowanych usług finansowych. Zakłada się, że efektywna i przyjazna dla biznesu administracja publiczna będzie stymulatorem pozytywnych zmian w Polsce, przede wszystkim dzięki uproszczeniu procedur administracyjnych, zwiększeniu jakości świadczenia usług prawnych oraz systemowemu podejściu do rozwoju e-administracji.
- (3) Zwiększenie partycypacji na rynku pracy. Ma to nastąpić przez poprawę sytuacji w sferze zatrudnienia oraz aktywną politykę w zakresie włączenia społecznego i edukacji. Jako kluczowy element realizacji tego priorytetu określono m.in. integrację najbardziej wrażliwych grup społecznych na rynku pracy, a zaliczono do nich: osoby starsze, kobiety, młodzież oraz osoby narażone na dyskryminację i wykluczenie społeczne, proponując konkretne kierunki interwencji w odniesieniu do każdej z tych grup. Drugim istotnym kierunkiem interwencji jest, według Komisji Europejskiej, zasadnicza poprawa jakości edukacji, co odnosi się przede wszystkim do kształcenia zawodowego oraz edukacji na poziomie wyższym. Wskazano także na potrzebę skutecznego wdrożenia modelu kształcenia przez całe życie oraz promowanie powszechnego dostępu do wysokiej jakości edukacji przedszkolnej.
- (4) Przyjazna dla środowiska oraz efektywnie wykorzystująca zasoby gospodarka. Komisja Europejska spodziewa się, że inwestycje w tym obszarze wzrosną istotnie w latach 2014-2020 w porównaniu z okresem obejmującym lata 2007-2013. Oczekuje się pozytywnych zmian strukturalnych w gospodarce, znacznie efektywniej wykorzystującej energię oraz cechującej się znacznie mniejszym zapotrzebowaniem na paliwa węglowe. Powinno temu służyć zasadnicze zwiększenie produkcji energii pochodzącej ze źródeł odnawialnych, co tworzy potencjał do zastosowania innowacyjnych technologii. Drugim elementem wdrożenia tego priorytetu powinna być ochrona środowiska przyrodniczego i poprawa jakości zarządzania zasobami naturalnymi, uwzględniająca paletę działań dotyczących przede wszystkim: zarządzania zasobami wody i ziemi, ochrony przed powodzią, ochrony zasobów naturalnych, promowania bioróżnorodności, mitygowania zmian klimatycznych oraz racjonalnego zarządzania strefami przybrzeżnymi.

Strategie wojewódzkie współfinansowane w istotnym zakresie ze środków Unii Europejskiej muszą uwzględnić te zapisy *position paper* dla Polski.

## 5. Nowe doświadczenia programowania rozwoju regionalnego w Polsce

Na podstawie zgromadzonych doświadczeń i obserwacji praktyk poszczególnych województw można sformułować wiele istotnych spostrzeżeń o bardziej uniwersalnym charakterze. Są one następujące:

- A. **Horyzont czasowy.** Zasadniczo wszystkie strategie wojewódzkie trzeciej generacji dotyczą horyzontu czasowego 2020 r., bowiem zgodnie z podstawami prawnymi powinny być one zgodne z horyzontem czasowym odpowiednich średniookresowych dokumentów krajowych. Dłuższy horyzont czasowy wymagałby wyróżnienia stanów pośrednich, odpowiadających dokumentom krajowym, czyli dotyczącym 2020 r. Tak krótki okres programowania strategii oznacza tożsamość horyzontu z programami operacyjnymi uruchamianymi w ramach europejskiej polityki spójności, co zostało najczęściej wykorzystane do przesunięcia kwestii operacyjnych do stosownych programów wdrożeniowych. Jednak w niektórych województwach próbuje się pokonać ograniczenia wynikające z tak krótkiego horyzontu czasowego, przesuując horyzont docelowy strategii na rok 2025 lub odnosząc wizję województwa do 2030 r.
- B. **Model przygotowywania strategii.** Zasadniczo występują trzy modele sposobu procesowania strategii wojewódzkiej: pierwszym jest bezpośrednio przygotowywanie dokumentu przez właściwy departament urzędu marszałkowskiego, drugim jest wspólne przygotowywanie dokumentu w ścisłej współpracy odpowiednich departamentów urzędu marszałkowskiego i zewnętrznego zespołu ekspertów, wreszcie trzecim jest strategia przygotowywana pod klucz przez wynajęty zespół ekspertów. W obecnym zbiorze strategii wojewódzkich praktycznie nie występują dokumenty trzeciego rodzaju, a najczęściej mamy do czynienia z kombinacją modelu pierwszego i drugiego, czyli na ogół w proces ten są zaangażowani eksperci zewnątrzni, których rola jest jednak bardzo zróżnicowana, od bardzo pomocniczej, aż do firmowania pierwszych wersji dokumentu, przy bardzo aktywnej roli administracji publicznej od początku do końca procesu konceptualizacji strategii.
- C. **Zakres merytoryczny strategii.** Zasadniczo ze względu na kompetencje samorządu wojewódzkiego wyróżnia się trzy sfery:
- Sferę bezpośrednich kompetencji i oddziaływania samorządu województwa. Sfera ta obejmuje obszary i zadania powierzone na mocy stosownych przepisów samorządowi wojewódzkiemu i jego organom, wojewódzkim jednostkom organizacyjnym oraz spółkom z udziałem samorządu województwa. W sferze tej samorząd województwa jest podmiotem bezpośrednio realizującym i współfinansującym działania wskazane w strategii.
  - Sferę pośredniego oddziaływania samorządu województwa. Sfera ta dotyczy dziedzin aktywności, na które samorząd województwa może pośrednio wpływać za pośrednictwem zarządzanych przez siebie programów i projek-

tów, w tym w szczególności współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej, jak również przez udział finansowy w przedsięwzięciach realizowanych przez podmioty od niego niezależne, Samorząd województwa w tej sferze odgrywa rolę koordynatora działań rozwojowych oraz podmiotu zarządzającego środkami zewnętrznymi na ich realizację.

- Sferę pozostającą poza zakresem kompetencji samorządu województwa. Sfera ta dotyczy obszarów działalności, w których samorząd województwa nie dysponuje formalnymi kompetencjami, może natomiast przez swoje zaangażowanie, formułowane opinie oraz działania o charakterze lobbingowym czy doradczym mieć pośredni wpływ na działania podejmowane na szczeblu lokalnym, krajowym i międzynarodowym lub też być inspiratorem kluczowych przedsięwzięć rozwojowych z punktu widzenia danego regionu.

Poszczególne strategie wojewódzkie bardzo się różnią między sobą co do zakresu, niektóre obejmują tylko sferę pierwszą, inne zarówno pierwszą, drugą, jak i trzecią.

**D. Uspołecznienie procesu przygotowania strategii.** W poprzedniej edycji zdarzały się dokumenty przygotowywane metodą gabinetową. Aktywność różnych partnerów była wówczas traktowana jako spowolnienie procesu zbudowania kompleksowej strategii wojewódzkiej i obniżanie poziomu jej wewnętrznej spójności. W konsekwencji dokumenty te nie były szeroko upowszechniane i nie funkcjonowały w świadomości społecznej. W przygotowaniu większości nowych strategii uczestniczyły nawet wielopoziomowe zespoły doradcze, skupiające różnych aktorów i partnerów. W większości województw odbyło się wiele konferencji i spotkań z różnymi partnerami gospodarczymi i społecznymi oraz w układzie terytorialnym. Jako istotny sposób komunikacji społecznej wykorzystywany jest Internet. Podejmuje się różne działania promocyjne dotyczące upowszechniania i promocji zapisów strategii wojewódzkiej.

Tabela 1

Stary i nowy paradygmat polityki regionalnej według OECD

Cecha	Stary	Nowy
Cele	Okresowa kompensacja w regionach zacofanych	Wykorzystanie potencjałów i wzmacnianie konkurencyjności
Jednostka interwencji	Jednostki administracyjne	Funkcjonalne obszary gospodarcze
Strategie	Podjęcie sektorowe	Zintegrowane projekty rozwojowe
Narzędzia	Subsydia i pomoc publiczna	Mix twardego i miękkiego kapitału
Aktorzy	Rząd centralny	Wieloszczeblowe zarządzanie publiczne

Źródło: [OECD 2009a].

- E. Analiza strategiczna.** We wszystkich dokumentach wojewódzkich tej generacji zastosowano analizę strategiczną typu SWOT. Silne i słabe strony były traktowane jako mające charakter wewnętrzny, możliwości i zagrożenia jako elementy o charakterze zewnętrznym. Powstawały one na ogół metodą warsztatową z udziałem profesjonalnych moderatorów. W obecnym modelu mamy do czynienia z jedną globalną analizą dokonywaną dla całego województwa, określającą: silne strony, słabe strony, szanse i zagrożenia. W poprzednich latach zdarzały się także analizy SWOT rozwarstwiane dla poszczególnych celów. W niektórych regionach (warmińsko-mazurskie) wprowadzono bardziej wyrafinowane mutacje oceny strategicznej typu SWOT/TOWS (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats/Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths*). Pozwalały one w porównaniu do klasycznej analizy SWOT także na ocenę wzajemnych relacji między silnymi stronami, słabymi stronami, szansami i zagrożeniami.
- F. Terytorializacja strategii.** Jak już wspomniano wcześniej spójność terytorialna stała się w Unii Europejskiej wymiarem traktatowym dopiero od 1 grudnia 2009 r. W strategiach wojewódzkich obecnej generacji nastąpiło jakościowe rozbudowanie zakresu wymiaru terytorialnego. Już w poprzedniej edycji strategii wojewódzkich w warstwie diagnostycznej występowały zarówno proste, jak i bardziej wyrafinowane analizy, opisujące przebieg procesów społeczno-gospodarczych w województwie w układach terytorialnych (gmin, powiatów, podregionów typu NUTS 3). Obecnie rejestrujemy jednak zasadniczą zmianę także w warstwie programowej poszczególnych strategii wojewódzkich. Wyrazem tego jest wprowadzenie sugerowanej przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego w *KSR* kategorii Obszarów Strategicznej Interwencji (OSI), będących szansą rozwojową lub problemem do rozwiązania. Mają one różną skalę przestrzenną oraz różny charakter. Inną ilustracją rosnącego znaczenia wymiaru terytorialnego jest odnoszenie procesów rozwojowych w województwie także do podregionów typu NUTS 3. W Polsce istnieje obecnie 66 takich jednostek terytorialnych (podregionów), a od stycznia 2015 r. zgodnie z decyzją podjętą przez EUROSTAT ich liczba zwiększyła się do 72.
- G. Uwzględnienie otoczenia zewnętrznego obszaru województwa.** Dotychczas strategie wojewódzkie ogólnie abstrahowały od procesów społeczno-gospodarczych mających miejsce w sąsiednich województwach. Znacznie częściej zwracano uwagę na znaczenie sąsiadujących z danym województwem krajów, różniąc sposób analizy wobec państw członkowskich Unii Europejskiej (miękką i łatwo przenikalną granicą) oraz innych krajów sąsiedzkich, położonych poza Unią Europejską (twardą, słabo przenikalną granicą, poddaną różnym reżimom i ograniczeniom). Nowym zjawiskiem jest uwzględnianie relacji dotyczącej granic morskich. Brak propozycji merytorycznych dotyczących sposobu podjęcia problemów międzywojewódzkich był słusznie krytykowany przez Komisję Europejską jako istotna słabość dokumentów strategicznych w Polsce. W większości

strategii wojewódzkich obecnej generacji dostrzega się bezpośrednio otoczenie krajowe i zagraniczne, w postaci wyartykułowania czego oczekujemy od sąsiadów oraz, w jakich tematach chcemy współpracować. W niektórych strategiach zapisy dotyczące problemów ponadregionalnych zostały uzgodnione z sąsiednimi województwami, tworząc płaszczyzny potencjalnej współpracy.

- H. Dodatkowe badania strategii wojewódzkich.** Już w poprzednich edycjach poszczególne strategie wojewódzkie były poddawane prognozie oddziaływania na środowisko. Było to szczególnie istotne w przypadku dokumentów określających listę priorytetowych projektów. Nowym zjawiskiem jest poddanie praktycznie wszystkich strategii wojewódzkich tej generacji ewaluacji *ex ante* przez niezależne zespoły eksperckie. Te dwa raporty stanowią na ogół załączniki do dokumentu strategii. Jak dotąd, w żadnym województwie nie zastosowano promowanej przez Komisję Europejską analizy oddziaływania terytorialnego (*territorial impact assessment*).
- I. Monitoring i wskaźniki.** W poprzedniej generacji strategii wojewódzkich rejestrowaliśmy fascynację wielu samorządów wojewódzkich możliwością zestawiania różnorodnych wskaźników społeczno-gospodarczych w układach terytorialnych, dotyczących nie tylko warstwy diagnostycznej, ale także prognozowanych na koniec okresu wdrażania strategii. Ta wielka liczba wskaźników, często przypadkowych, sprawiała, że posługując się dowolną ich kombinacją można było często wyprowadzić dowolne wnioski odnośnie do sukcesu lub porażki strategii. Zarazem często pracochłonność zebrania danych nie pochodzących z banku danych Głównego Urzędu Statystycznego była wysoka. W obecnej edycji strategii wojewódzkich rejestrujemy znacznie krótsze listy mierników, bardziej staranne procedury określania wartości docelowych oraz próbę przesuwania ciężaru ze wskaźników wkładu lub produktu na rzecz wskaźników rezultatu oraz oddziaływania. W wielu strategiach poprzedniej generacji brak było założeń monitorowania procesu ich wdrażania, zarówno w układzie rzeczowym, jak też finansowym. W obecnej generacji strategii wojewódzkich zawarte są na ogół bardzo solidne propozycje dotyczące monitoringu w postaci nie tylko powoływania stosownych ciał oraz systematycznego przygotowywania raportów na temat wdrażania strategii, ale także rozwijania badań eliminujących luki wiedzy, czemu służą Regionalne Obserwatoria Terytorialne.
- J. Wdrażanie i finansowanie strategii wojewódzkiej.** W poprzednich edycjach brak było najczęściej rzetelnych szacunków dotyczących kosztów finansowania strategii. Wiele zapisów miało wyłącznie życzeniowy charakter. W dokumentach nowej generacji pojawiają się bardzo rzetelne szacunki potencjału finansowania strategii wojewódzkiej. Wskazują one m.in. na: znaczny potencjał finansowy polskich województw, kluczową rolę inwestycji sektora prywatnego, możliwości wynikające ze stosowania instrumentów inżynierii finansowej oraz istotną rolę środków europejskich jako katalizatora procesów rozwojowych. Jeśli chodzi

o system wdrażania coraz częściej pojawiają się propozycje decentralizacji oraz szerszego wprowadzenia różnych partnerów.

## Najważniejsze wnioski

Na podstawie przeprowadzonej analizy można jednoznacznie stwierdzić, że dzięki reformie ustrojowej państwa wprowadzonej od stycznia 1999 r. oraz europejskiej polityce spójności, z której Polska korzysta jako kraj członkowski od 1 maja 2004 r., udało się zbudować średniookresową nowoczesną politykę rozwoju społeczno-gospodarczego na poziomie wojewódzkim (intraregionalną), bazującą na nowoczesnych dokumentach programowych przygotowanych w skali regionalnej. Kolejna trzecia już generacja strategii wojewódzkich, przygotowywanych w latach 2011-2013, jest niewątpliwie istotnym postępem w stosunku do poprzedniej generacji szesnastu strategii pochodzących z lat 2005-2006.

Dzięki reformie ustrojowej państwa, podjętej w Polsce w 1998 r., stało się możliwe uprawianie kompleksowej polityki regionalnej na poziomie dużych województw, dysponujących kategorią własnych budżetów, a rządzonych przez wybieralne ciała przedstawicielskie. Po akcesji Polski do Unii Europejskiej województwa te jako obszary typu NUTS 2 o niskim poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego, czyli poniżej 75% produktu krajowego brutto (PKB) na mieszkańca średniej Unii Europejskiej 27 według parytetu siły nabywczej, stały się ważnymi beneficjentami europejskiej polityki spójności. W latach 2007-2013 samorządy województw zarządzają ok. 36% środków tej polityki przekazywanych przez Komisję Europejską na rzecz Polski. W latach 2014-2020 w *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego* i innych wynikających z *KSRR* dokumentów wykonawczych zakłada się wzrost tego udziału do ponad 40%. Dzięki temu zbudowano umiejętności prowadzenia nowoczesnej polityki regionalnej przez Urzędy Marszałkowskie m.in. w zakresie: programowania, zarządzania, finansowania, monitoringu, ewaluacji oraz wyboru projektów.

Jednak już w latach 2014-2020 Mazowsze utraciło swój uprzywilejowany status, bowiem zostało zakwalifikowane jako region przejściowy o poziomie PKB na mieszkańca na poziomie 75-90% średniej UE 27 do mniejszej intensywności wsparcia strukturalnego ze strony Unii. Po 2020 r. przynajmniej cztery kolejne województwa Polski przejdą do tej kategorii regionów przejściowych (dolnośląskie, pomorskie, śląskie i wielkopolskie), a Mazowsze jako region o PKB na mieszkańca powyżej średniej UE może liczyć jedynie na bardzo skromne i ograniczone rzeczowo współfinansowanie działań rozwojowych z Unii Europejskiej. Dlatego jeszcze w dekadzie lat 20. XXI w. niezbędne jest dokonanie głębokiej reformy modelu polityki regionalnej Polski, a wieloletnie finansowanie *quasi* europejskie na rzecz bogatszych regionów musi zostać podjęte w ramach budżetu krajowego. W innym przypadku może się okazać, że olbrzymi dorobek polityki regionalnej, w tym także dotyczący programo-

wania, jaki zbudowany został w Polsce w ostatnich kilku latach na podstawie środków strukturalnych Unii Europejskiej, jest zagrożony.

Opóźnienia w tym zakresie mogą prowadzić do zaprzepaszczenia dorobku europejskiej polityki spójności w Polsce, polegającego m.in. na:

- zbudowaniu pierwszej generacji polityki rozwojowej w naszym kraju, prowadzonej na podstawie wieloletnich dokumentów programowych;
- kreowaniu potencjału niezbędnego do prowadzenia polityki rozwojowej, także na poziomie regionalnym, co umożliwiło istotną decentralizację tej polityki;
- ograniczeniu, a czasami nawet eliminacji różnorodnych deficytów, w tym administracyjnych oraz społeczeństwa obywatelskiego, co umożliwiło instytucjonalizację polityki rozwojowej;
- lepszym wykorzystaniu endogenicznych potencjałów rozwojowych kraju i poszczególnych regionów przez ich udostępnienie;
- ograniczeniu różnorodnych braków w zakresie podaźowych czynników produkcji, w tym dotyczących: infrastruktury, siły roboczej, otoczenia biznesu itd.;
- pozytywnym wpływaniu na stan koniunktury gospodarczej, jaki jest możliwy dzięki wydatkom ponoszonym w ramach tej polityki;
- sprawnym rozpowszechnianiu najlepszych światowych i europejskich praktyk (*best practices*) regionalnej polityki rozwojowej w różnych jej aspektach;
- wprowadzeniu monitoringu, ewaluacji, audytu oraz certyfikacji – jako powszechnie stosowanych rozwiązań i praktyk.

Często niedoceniane jest olbrzymie znaczenie cywilizacyjne europejskiej polityki spójności, która umożliwia myślenie i działanie w kategoriach rozwojowych m.in. w małych i średnich przedsiębiorstwach, samorządach lokalnych, organizacjach pozarządowych, instytucjach otoczenia biznesowego, sektorze akademickim itd. oraz stosowanie uspołecznionych procedur planistycznych, uwzględniających różnych partnerów społecznych i gospodarczych. Zasadniczo poprawiła się także jakość administracji publicznej zaangażowanej w proces wdrażania europejskiej polityki spójności, zarówno na poziomie krajowym, jak też regionalnym.

## Literatura

- Barca F., 2009, *An Agenda for a Regional Cohesion Policy. A Place Based Approach to Meeting European Union Challenges and Expectations*. Independent Report prepared at the request of D. Huebner, Commissioner for Regional Policy, Brussels.
- Barcz J., 2008, *Przewodnik po Traktacie z Lizbony. Traktaty stanowiące Unię Europejską. Stan obecny oraz teksty skonsolidowane w brzemieniu Traktatu z Lizbony*. Wyd. Prawnicze LexisNexis, Warszawa.
- Castells M., 2008a, *Sila tożsamości*. PWN, Warszawa.
- Castells M., 2008b, *Spoleczeństwo sieci*. PWN, Warszawa.
- Dziemianowicz W., Szmigiel-Rawska K., Nowicka P., Dąbrowska A., 2012, *Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej*. MRR, Warszawa.

- European Commission*, 2012, Position of the Commission Services on the Development of Partnership Agreement and Programmes in Poland for the period 2014-2020, Brussels, 28/09/2012.
- Fujita M., Krugman P., Venables A. J., 2001, *The Spatial Economy. Cities, Regions and International Trade*. The MIT Press, Cambridge – London, 2001.
- Górniak J., Mazur S. (red.), 2012, *Zarządzanie strategiczne rozwojem*. MRR, Warszawa.
- Komisja Europejska*, 2010a, Europa 2000. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, Komunikat do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Komitetu Regionów oraz Europejskiego Banku Inwestycyjnego, Bruksela, KOM(2010)2020 wersja ostateczna, 3.3.2010.
- Komisja Europejska*, 2010b, Piąte sprawozdanie w sprawie spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej. Inwestowanie w przyszłość Europy, Bruksela, 16 listopad.
- Komisja Europejska*, 2012a, Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady ustanawiające 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 Rady (WE) nr 1083/2006, SEC(2011)1141 wersja ostateczna i SEC(2011)1142 wersja ostateczna, Bruksela, dnia 14.03.2012, COM(2011)615 final.
- Komisja Europejska*, 2012b, Wspólne Ramy Strategiczne. Dokument roboczy służb Komisji. Elementy Wspólnych Ram Strategicznych na lata 2014-2020 dla Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego, Bruksela, SWD(2012)61 final część I i II, 14 marca.
- Krugman P., 1995, *Development, Geography and Economic Theory*. The Massachusetts Institute of Technology Press, Cambridge.
- Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji*, 2013a, *Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności. Długookresowa strategia rozwoju kraju*, Warszawa, przyjęta przez Radę Ministrów 5 lutego 2013 r.
- Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji*, 2013b, *Strategia Sprawne Państwo 2020*, Warszawa, przyjęta przez Radę Ministrów 12 lutego 2013 r.
- Ministerstwo Gospodarki*, 2013, *Krajowy Program Reform, aktualizacja na lata 2013-2014*, Warszawa, przyjęty przez Radę Ministrów 30 kwietnia 2013.
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego*, 2010, *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego do roku 2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie*, Warszawa, przyjęta przez Radę Ministrów 13 lipca 2010.
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego*, 2011, *Plan Uporządkowania Strategii Rozwoju, tekst uwzględniający dokonane 10 marca 2010 r. oraz 30 kwietnia 2011 r. reasumpcje decyzji Rady Ministrów z 24 listopada 2009 r.*, Warszawa, kwiecień.
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego*, 2012, *Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo*, przyjęta przez Radę Ministrów września 2012 r., Monitor Polski, 22 listopada 2012 r., poz. 882.



- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego*, 2012a, *Nowy model zarządzania strategicznym rozwojem w Polsce*. Materiał szkoleniowy cz. 1, 2 i 3, Warszawa.
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego*, 2013, *Programowanie perspektywy finansowej 2014-2020. Założenia Umowy Partnerstwa*. Załącznik, (Projekt), Warszawa, 15 lipiec.
- OECD*, 2009a, *Regional Policy Challenges, New Issues and Good Practices*, Paris, 31 March.
- OECD*, 2009b, *How Regions Grow. Trends and Analysis*, Paris.
- OECD*, 2009c, *Investing for Growth: Building Innovative Regions*. Policy Report, Paris, 31 March.
- Szlachta J., 1992, *Interwencjonizm państwa w procesy rozwoju regionalnego w świetle doktryny keynesowskiej i neoliberalnej*, [w:] *Polityka regionalna w warunkach gospodarki rynkowej*, B. Winiarski (red.). Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków.
- Szlachta J., Zaleski J., 2010, *Kierunki polityki regionalnej w Polsce do roku 2020*. *Gospodarka Narodowa*, nr 10, s. 37-56.
- (The) World Bank*, 2009, *World development report 2009. Reshaping Economic Geography*, Washington DC.