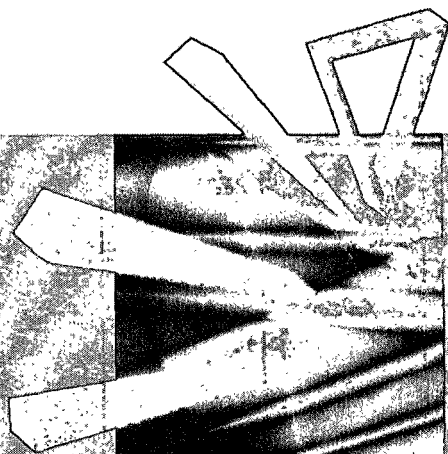


1/255/033/878 v

Gospodarka przestrzenna XXI wieku – nowe wyzwania



Redaktorzy naukowi
Stanisław Korenik
Zbigniew Przybyła



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2011



Spis treści

Wstęp	11
Emilia Bogacka: Współczesny dorobek światowych i polskich badań przestrzennych aspektów przestępczości.....	13
Paweł Broszkiewicz: Odływ kapitału inwestycyjnego ze specjalnych stref ekonomicznych zlokalizowanych w województwie dolnośląskim – implikacje społeczno-ekonomiczne	25
Cezary Brzeziński: Proces suburbanizacji terenów podmiejskich Łodzi na przykładzie gmin powiatu zgierskiego	37
Agata Bury: Zmiany dotyczące budżetów jednostek samorządu terytorialnego wprowadzone ustawą o finansach publicznych z 2009 roku	48
Jacek Chądzyński: Współpraca gmin województwa łódzkiego z organizacjami wsparcia przedsiębiorczości	58
Mariusz Chudak: Redagowanie ustaleń urbanistycznych wobec współczesnych wyzwań cywilizacyjnych	67
Niki Derlukiewicz: Realizacja regionalnej strategii innowacji w hiszpańskim regionie Castilla-Leon	77
Marek Dylewski: Rola i znaczenie audytu w zakresie ochrony zasobów sektora publicznego.....	86
Beata Filipiak: Poziom samorządowego długu publicznego w latach 2000-2009 na przykładzie jednostek województwa zachodniopomorskiego.....	95
Dariusz Głuszczyk: Regionalna strategia innowacji województwa dolnośląskiego a idea podmiotów złotego trójkąta	107
Eleonora Gonda-Soroczyńska: Obszary pokopalniane Wałbrzycha, przemiany bazy ekonomicznej i struktury przestrzennej miasta	118
Piotr Hajduga: Istota i geneza specjalnych stref ekonomicznych	131
Krystian Heffner: Lokalny potencjał sprzyjający inwestowaniu w regionie opolskim	142
Marian Kachniarz: Kontrowersje wokół reformy powiatowej	167
Magdalena Kalisiak-Mędelska: Znaczenie samorządu pomocniczego w realizacji zadań publicznych. Wprowadzenie do tematu	176
Olgierd Kempa, Maria Hełdak: Opłata planistyczna jako źródło dochodu gminy	188
Ewelina Kina: Wykluczenie cyfrowe jako bariera rozwoju lokalnego w dobie gospodarki opartej na wiedzy	197

Brygida Klemens: Współpraca władz samorządowych z przedsiębiorcami – na przykładzie wybranych inicjatyw klastrowych.....	210
Magdalena Kogut-Jaworska: Relacje między strategią rozwoju lokalnego a opracowaniami planistycznymi na poziomie regionalnym – zarys problemu	222
Stanisław Korenik: Region a kształtowanie się nowych realiów gospodarczych.....	233
Aleksandra Koźlak: Zrównoważony rozwój transportu w aglomeracjach miejskich.....	243
Ewa Kraska: Rola kapitału ludzkiego w rozwoju regionu świętokrzyskiego.	254
Barbara Kutkowska, Mirosław Struś: Finansowanie rozwoju zrównoważonego z budżetów gmin o wysokich walorach przyrodniczych na Dolnym Śląsku.....	264
Florian Kuźnik, Bogumił Szczupak, Jerzy Biniecki, Zygmunt Barczyk, Artur Ochojski, Marcin Baron: Efektywne świadczenie miejskich usług publicznych.....	279
Andrzej Łuczyszyn: Uwarunkowania rozwoju lokalnego w kontekście działalności instytucji religijnych ze szczególnym uwzględnieniem Kościoła katolickiego.....	288
Marian Maciejuk: Inwestycje samorządowe na Dolnym Śląsku w latach 2006-2008	303
Krzysztof Małachowski: Efekty funkcjonowania Słupskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej	311
Urszula Markowska-Przybyła: Kapitał społeczny – wybrane aspekty	325
Barbara Mastalska-Cetera: Praktyka gospodarowania przestrzenią na przykładzie gminy Sobótka	335
Anna Mempel-Śnieżyk: Władze lokalne we wspieraniu sektora małych i średnich przedsiębiorstw	349
Katarzyna Miszczak: Modernizacja i westernizacja w gospodarce przestrzennej XXI wieku	360
Wacław Nelec: Porównanie absorpcji pomocy unijnej przez województwa podkarpackie i dolnośląskie oraz JST powiatu mieleckiego w latach 2004-2009	368
Zbigniew Piepiora: Lokalna polityka przeciwdziałania skutkom katastrof naturalnych w powiecie kłodzkim.....	378
Małgorzata Pięta-Kanurska: Proces gentryfikacji w miastach	395
Aldona Podgórnica-Krzykacz: Problem kwantyfikacji rządzenia lokalnego: kryteria, komponenty, wskaźniki. Przegląd doświadczeń zagranicznych ..	406
Andrzej Prusek: Metropolizacja w Polsce – szansa czy utopia?.....	416
Katarzyna Przybyła: Relacje społeczno-ekonomiczne w podregionach Dolnego Śląska	429

Joanna Przybyszewska, Michał Frycz: Działania samorządu województwa w celu podniesienia dostępności komunikacyjnej Dolnośląskiego Obszaru Metropolitalnego.....	438
Andrzej Raszkowski: Obszary kształtowania konsensusu społeczności regionalnych na rzecz innowacji na przykładzie regionalnych strategii innowacji.....	447
Ireneusz Ratuszniak: Odnowa zdegradowanych obszarów miejskich na przykładzie Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2007-2013	458
Joanna Rogalska: Rola subwencji w budżecie powiatów województwa świętokrzyskiego.....	467
Małgorzata Rogowska: Miejsce infrastruktury w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie	475
Dorota Rynio: Jakość zasobu ludzkiego a współczesna gospodarka regionu .	486
Monika Stachowicz: Dyrektywy unijne dotyczące gospodarki odpadami komunalnymi	498
Monika Stelmaszyk: Różnice w postrzeganiu kultury biznesu w działalności gospodarczej chińskich i amerykańskich przedsiębiorców.....	508
Krzysztof Szolek: Dylematy rozwoju Wrocławia w świetle koncepcji „klasy kreatywnej”	515
Andrzej Sztando: Europejskie regionalne strategie innowacji jako źródło wzorców dla Polski.....	521
Beata Warczewska: Jelcz-Laskowice – miasto w cieniu Wrocławia.....	533
Magdalena Wartalska: Sekurytyzacja jako metoda pozyskania środków pieniężnych przez sektor publiczny.....	550
Kazimiera Wilk: Finansowanie rozwoju regionalnego ze środków Unii Europejskiej w latach 2007-2013. Przykład województwa dolnośląskiego ...	558
Marek Wojciechowski: Organizacja urzędów miejskich w miastach wojewódzkich.....	570
Alicja Zakrzewska-Póltorak: Zasoby endogeniczne jako czynnik rozwoju lokalnego i regionalnego. Studium przypadków wybranych gmin województwa dolnośląskiego	579

Summaries

Emilia Bogacka: Contemporary achievements of the world and Polish research of the spatial aspects of crime	24
Paweł Broszkiewicz: The outflow of the investment capital from special economic zones situated in Lower Silesian Voivodeship – socio-economic implications.....	36
Cezary Brzeziński: The process of suburbanisation of Łódź suburbia areas on the example of the communities of Zgierz powiat	47

Agata Bury: Changes in budget of local self-government units introduced by The New Act of 2009 on Public Finance	57
Jacek Chądzyński: Co-operation of communities of Łódź Voivodeship with organizations supporting entrepreneurship	66
Mariusz Chudak: Town planning decisions vs. contemporary civilisation challenges	76
Niki Derlukiewicz: Implementation of regional innovation strategy in Spanish region of Castilla-Leon	85
Marek Dylewski: Role and importance of audit for the protection of public sector resources	94
Beata Filipiak: Local government level of public debt in 2000-2009 on the example of units of West Pomerania Voivodeship.....	106
Dariusz Głuszczuk: Regional innovation strategy for Lower Silesia Voivodeship and the idea of golden triangle entities	117
Eleonora Gonda-Soroczyńska: Post-mining areas of Wałbrzych, changes in the economic base and in the spatial structure of the town	130
Piotr Hajduga: The essence and origin of special economic zones	141
Krystian Heffner: The local potential conducive to investment in the Opole region	166
Marian Kachniarz: The controversy over the districts reform.....	175
Magdalena Kalisiak-Mędelska: The significance of auxiliary government in the realization of public tasks. Introduction to the subject	187
Olgierd Kempa, Maria Heldak: Planning fee as a source of income for a district	196
Ewelina Kina: Digital divide as a barrier of local development in an era of knowledge-based economy.....	209
Brygida Klemens: Cooperation between local governments and entrepreneurs on the example of chosen cluster initiatives	221
Magdalena Kogut-Jaworska: Relationship between the local development strategy and the planning studies at the regional level – outline of the problem	232
Stanisław Korenik: Region and a formation of new economic realities.....	242
Aleksandra Koźlak: Sustainable development of transport in urban areas	253
Ewa Kraska: Role of human capital for Świętokrzyskie Voivodeship development	263
Barbara Kutkowska, Mirosław Struś: Financing sustainable development from the budgets of high natural value municipalities in Lower Silesia	278
Florian Kuźnik, Bogumił Szczupak, Jerzy Biniecki, Zygmunt Barczyk, Artur Ochojski, Marcin Baron: Effective delivery of urban public services	287
Andrzej Łuczyszyn: Conditions of local development in the context of religious institutions activity with particular emphasis on the Catholic Church	301

Marian Maciejuk: Investments of local authorities in Lower Silesia in the period 2006-2008.....	310
Krzysztof Małachowski: Effects of functioning of Slupsk Special Economic Zone.....	324
Urszula Markowska-Przybyła: Social capital – some aspects.....	334
Barbara Mastalska-Cetera: Practice of spatial planning on the example of Sobótka commune.....	348
Anna Mempel-Śnieżyk: Local government in supporting small and medium enterprises.....	359
Katarzyna Miszczak: Modernization and westernization in spatial economy of the XXI st century.....	367
Wacław Nelec: Comparison of absorption of EU assistance by the Podkarpackie Voivodeship and the Lower Silesia Voivodeship and the local government district of Mielec in 2004-2009.....	377
Zbigniew Piepiora: Local policy of counteracting the effects of natural disasters in Kłodzko district.....	394
Małgorzata Pięta-Kanurska: Gentrification in the cities.....	405
Aldona Podgórnica-Krzykacz: Local governance quantification issue: criteria, components, indicators. Foreign experiences review.....	415
Andrzej Prusek: Metropolization in Poland – chance or utopia?.....	428
Katarzyna Przybyła: Socio-economic relations in Lower Silesia subregions.....	437
Joanna Przybyszewska, Michał Frycz: Actions of Voivodeship government in order to improve transport accessibility of the Lower Silesian Metropolitan Area.....	446
Andrzej Raszkowski: Areas for creating innovation oriented regional community consensus based on the example of regional innovation strategies.....	457
Ireneusz Ratuszniak: Revitalization of degraded urban areas based on the example of Regional Operational Programme (ROP) for Lower Silesia Voivodeship for 2007-2013.....	466
Joanna Rogalska: The role of subsidy in the budget of districts of Świętokrzyskie Voivodeship.....	474
Małgorzata Rogowska: The place of infrastructure in National Regional Development Strategy 2010-2020. Regions, Cities, Rural Areas.....	485
Dorota Rynio: The quality of human resources and a contemporary region economy.....	497
Monika Stachowicz: The European Union directives concerning the municipal waste economy.....	507
Monika Stelmaszczyk: Differences in perception of business culture in business activities of American and Chinese entrepreneurs.....	514
Krzysztof Szolek: Dilemmas of development of the city of Wrocław and the light of the concept of creative class.....	520
Andrzej Sztando: European regional innovation strategies as a pattern source for Poland.....	532

Beata Warczewska: Jelcz-Laskowice – the city in the shadow of Wrocław...	549
Magdalena Wartalska: Securitization as a method of acquiring capital by local government	557
Kazimiera Wilk: Funding of regional development from the European Union sources in years 2007-2013. The example of Lower Silesia Voivodeship .	569
Marek Wojciechowski: Organization of municipal administration in some voivodeship capitals	578
Alicja Zakrzewska-Póltorak: Endogenous resources as a factor of local and regional development. Case study of chosen administrative districts of Lower Silesia Voivodeship	588

Andrzej Sztando

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

EUROPEJSKIE REGIONALNE STRATEGIE INNOWACJI JAKO ŹRÓDŁO WZORCÓW DLA POLSKI

Streszczenie: Artykuł ma na celu prezentację wyników badań przeprowadzonych przez autora w zakresie wybranych problemów budowy polskich regionalnych strategii innowacji (RSI) oraz zagranicznych wzorców ich rozwiązywania. Autor omawia problemy dotyczące prac diagnostycznych, konstrukcji celów RSI, a także jej procedury wdrożeniowej. Wykorzystane przykłady pochodzą z RSI regionów Austrii, Bułgarii, Cypru, Litwy, Słowacji i Wielkiej Brytanii. Całość kończą wskazówki dotyczące doskonalenia procesów tworzenia RSI.

Słowa kluczowe: innowacje, region, strategia, samorząd, Europa.

1. Wstęp

Regionalne strategie innowacji (RSI) sporządzane są przez władze regionalne państw wchodzących w skład Unii Europejskiej już od połowy lat 90. XX wieku. Są to dokumenty planistyczne służące określeniu i skoordynowanej realizacji nieprzypadkowo wybranych działań mających na celu podniesienie poziomu innowacyjności danego regionu. Wiele europejskich regionów określiło takie strategie już dwu-, a nawet trzykrotnie, co świadczy o cyklicznych procesach planowania i wdrażania. Uprawiona wydaje się zatem hipoteza, że ich treść ulegała udoskonaleniom będącym wynikiem gromadzenia doświadczeń zarówno w procesie planowania, jak i wdrażania. Składnikiem tej hipotezy jest także twierdzenie, że europejskie RSI mogą stanowić cenne źródło wzorców dla podmiotów polskiego, regionalnego planowania proinnowacyjnego, zwłaszcza w jego drugiej fazie, która powinna wkrótce nastąpić po pierwszej, mającej miejsce w latach 2003-2004 i często krytycznie ocenianej¹. Jako źródła inspiracji nie można też odrzucać RSI przygotowanych w krajach, które uzyskały unijne członkostwo w 2004 r. Mają one wprawdzie mniejszą bazę doświadczeń, jednak dzięki zbliżonej ścieżce społecznej, politycznej i gospodarczej historii, borykają się z analogicznymi jak nasze problemami innowacyjności.

¹ Więcej w: G. Gorzelak, A. Bakowski, M. Kozak, A. Olechnicka, *Polskie regionalne strategie innowacji: ocena i wnioski dla dalszych działań*, RSA – Sekcja Polska, Warszawa 2006.

Autor nie stawia sobie za cel zweryfikowania wszystkich cech pełnego zbioru europejskich RSI, które mogłyby być wykorzystane, naśladowane czy zaadaptowane. Jego celem jest zidentyfikowanie jedynie tych wybranych cech, które są merytorycznie powiązane z podkreślanymi w literaturze przedmiotu oraz dostrzeżonymi przez autora, wybranymi niedoskonałościami polskich RSI, a następnie sformułowanie kilku rekomendacji, które mogłyby być wykorzystane przez samorządy wojewódzkie w nadchodzącym procesie ich aktualizacji.

Tak postawiony cel badań implikował konieczność poddania analizie nie tylko zagranicznych, ale również polskich RSI. Wśród tych ostatnich znalazły się tylko aktualnie obowiązujące, oficjalne, to znaczy przyjęte w formie uchwał sejmików. Z kolei lista zagranicznych, europejskich RSI została ukształtowana w następujący sposób. W pierwszym etapie zgromadzone zostały 24 RSI pochodzące z Estonii, Austrii, Litwy, Cypru, Słowacji, Bułgarii, Wielkiej Brytanii, Hiszpanii, Rumunii, Grecji, Niemiec, Holandii, Czech oraz Węgier. Dobrano je tak, aby reprezentowały różne metody budowy proinnowacyjnych, długoterminowych, regionalnych planów, a także zmierzały do pokonania różnych barier innowacyjności gospodarki. Następnie poddano je wstępnej analizie mającej na celu weryfikację przydatności ich treści z punktu widzenia związanych z RSI, informacyjnych i metodologicznych potrzeb polskich samorządów wojewódzkich. W efekcie, spośród wspomnianych 24 wybrano 8 niżej omówionych. W toku dalszych badań zastosowano analizę logiczną i analizę porównawczą, jednak najważniejszą wykorzystaną metodą była analiza struktury i treści RSI, a także procedur ich budowy i wdrażania. Wspierano się także literaturą przedmiotu².

2. Diagnoza poprzedzająca prace planistyczne

Podejmowanie decyzji w sprawach, co do których nie mamy pełnej wiedzy, jest zawsze obarczone ryzykiem wynikającym z niepewności. Prawdopodobieństwo prawidłowego podjęcia decyzji w takich warunkach jest odwrotnie proporcjonalne do zakresu niewiedzy decydującego podmiotu. Im większe znaczenie i oczekiwania związane ze skutkami owych decyzji, tym większą motywację powinien wykazać ów podmiot w zakresie pozyskiwania informacji redukujących wspomnianą niepewność. Co do ról, jakie przypisuje się polskim regionalnym strategiom innowacji,

² M.in.: D.R. Charles, C. Nauwelaers, B. Mouton, D. Bradley, *Assessment of the Regional Innovation and Technology Transfer Strategies and Infrastructures (RITTS) Scheme. Final Evaluation Report*, CURDS, MERIT, PAIR, OIR, Brussels – Luxembourg 2000; *Innowacyjność polskiej gospodarki: sektor badawczo-rozwojowy, regionalne systemy wsparcia działalności innowacyjnej, krajowy sektor telekomunikacyjny oraz otoczenie instytucjonalno-prawne*, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2004; *Network of Innovating Regions in Europe RITTS/RIS. Good Practices on RITTS/RIS and RTP PP across Europe*, The Innovating Regions in Europe Network, Luxembourg 1999; *Regional Innovation Strategies under the European Regional Development Fund Innovative Actions 2000-2002*, Biblioteka Ambrosiana, Milan 2003.

nie można mieć wątpliwości, że są one duże. Jednak przeprowadzone czynności diagnostyczne budzą niekiedy pewne wątpliwości. Analiza diagnostycznych części krajowych RSI wskazuje, że nieprawidłowości można dostrzec w zakresie merytorycznym diagnozy, doborze jej metod oraz interpretacji wyników. Oczywiście, niniejsze opracowanie nie aspiruje do funkcji pełnej listy wad i wzorców ich usuwania, a jedynie do zbioru wybranych spośród nich.

Jedną z najważniejszych części diagnozy poprzedzających konceptualizację RSI są analizy sektorowe regionalnej gospodarki. Nie jest bowiem możliwy optymalny dobór działań skierowanych na stymulowanie innowacyjności, jeśli występują braki wiedzy na temat miejsc w gospodarczej przestrzeni regionu, w których innowacje mogą przynieść mu najwięcej korzyści i w których mogą się narodzić. Chodzi tu o poddanie szczegółowym badaniom nie wszystkich sektorów, a jedynie części z nich. Wybór tych sektorów musi zależeć od cech gospodarki regionu. Niezbędne są zatem: wiedza, doświadczenie i intuicja podmiotu badawczego. Z pewnością powinny to być jednak: sektory dominujące w gospodarce, sektory najbardziej podatne na zmiany technologiczne, sektory stanowiące źródła informacji i koncepcji mogących się przerodzić w innowacje oraz sektory o największym potencjale wzrostu.

Każda z analiz powinna ujawnić przynajmniej:

- obecne i potencjalne znaczenie (udział) sektora w gospodarce regionu, ze szczególnym uwzględnieniem wpływu proinnowacyjnego,
- własnościową, kadrową, majątkową i zasobową strukturę sektora,
- poziom nowoczesności i dekapitalizacji majątku wytwórczego sektora,
- główne produkty sektora, ich rynkowe znaczenie i obecne fazy ich cyklu życia,
- rynki produktów sektora i perspektywy rozwoju tych rynków, w tym na skutek obecnych i potencjalnych innowacji,
- kluczowych udziałowców i innowacyjnych liderów sektora oraz ich strategię rozwoju,
- nierynkowe uwarunkowania obecnego i przyszłego rozwoju sektora,
- nowe technologie, produkty, usługi i rozwiązania organizacyjne mogące mieć największy wpływ na rozwój sektora w przyszłości,
- otoczenie sektora, czyli najważniejsze grupy podmiotów świadczących na jego rzecz usługi badawczo-rozwojowe, finansowe, prawne itp.,
- w formie podsumowania: silne i słabe strony, szanse i zagrożenia, stymulanty i destymulanty sektora oraz trendy i najbardziej prawdopodobne scenariusze jego rozwoju.

Tymczasem w przypadku części polskich RSI trudno mówić o takiej kompleksowości analiz. Nawet jeśli wskazuje się na doniosłe innowacyjne znaczenie jakiegoś sektora, to jednak zwykle nie poddaje się go takim badaniom. Za przykład mogą tu posłużyć RSI województw dolnośląskiego i śląskiego. W pierwszej z nich mówi się o doniosłym znaczeniu sektora związanego z wydobywaniem i przetwarzaniem rudy miedzi, natomiast w drugiej o analogicznym znaczeniu sektora gałęzi tradycyjnych dla Śląska (m.in. przemysł ciężki i wydobywczy), jednak w żadnym przypadku nie przeprowadzono ww. analiz.

Jako dobry wzorzec można tu wskazać np. RSI Zachodniej Szkocji³, w której dokonano szczegółowej analizy sektorów, tworząc wielowymiarowy ekonomiczny profil regionu. Zawiera ona wzorcową analizę nie tylko całego regionu, ale także obecnych i potencjalnych klastrów przemysłowych. Na jego podstawie skonstruowano regionalny, gospodarczy model prognostyczny, wskazujący wpływ przewidywanych trendów przemysłowych na region. Na uwagę zasługuje kontekst zewnętrzny wyrażający się w uwzględnieniu krajowych oraz globalnych uwarunkowań działalności regionalnych przedsiębiorców.

Przechodząc do problematyki metod badawczych, warto wskazać na niedocenione w trakcie prac nad polskimi RSI metody wywiadów bezpośrednich i zogniskowanych wywiadów grupowych, mimo że są one aplikowane w naukach społecznych od lat 20. XX wieku. Lektura rodzimych RSI wskazuje, że podobnie jak studia sektorowe, metody te nie były stosowane lub były stosowane w bardzo wąskim zakresie. Nasze RSI w wielu wypadkach zawierają bowiem szereg danych o charakterze ilościowym, lecz większość z nich wykazuje niedostatek informacji o charakterze jakościowym. Dotyczy to szczególnie RSI województw: opolskiego, małopolskiego, podlaskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego. Nie są bowiem tak trudne zebranie i transformacja ogólnodostępnych danych statystycznych, jak pozyskanie ważnych, szczegółowych i wiarygodnych informacji dziedzinowych o charakterze opisowym, a następnie prawidłowe ich przetworzenie i zinterpretowanie. W tym drugim przypadku ogólne kwalifikacje często okazują się niewystarczające i albo w długim okresie nabędzie się potrzebną wiedzę na temat danej gałęzi gospodarki, albo znacznie efektywniej pozyska ją – właśnie w drodze wywiadu bezpośredniego lub zogniskowanego wywiadu grupowego – od jej ekspertów i uczestników. Biorąc pod uwagę ograniczone zasoby czasu przeznaczanego na budowę RSI, drugie rozwiązanie wydaje się nie mieć alternatywy.

Poszukiwania wzorców mogą nas doprowadzić np. do RSI Południowo-Centralnego Regionu Planistycznego Bułgarii⁴. Powołano tam tematyczne, podstawowe grupy eksperckie, których zadaniem było sformułowanie pytań specyficznych dla poszczególnych, priorytetowych gałęzi regionalnej gospodarki, opracowanie listy pomiotów gospodarczych, których kierownictwo powinno uczestniczyć w badaniach, a także przeprowadzanie badań według ww. metod. Następnie przeprowadzono szereg wywiadów bezpośrednich z naczelnym kierownictwem wybranych firm oraz liczne tematyczne spotkania grupowe. W efekcie zgromadzono obszerny i wartościowy materiał – zbiór danych jakościowych, który miał doniosły wpływ na ostateczną treść RSI. Prócz podstawowych, powołano dwie uzupełniające grupy eksperckie, które zajęły się opracowaniem i przeprowadzeniem ankiet adresowanych do podmiotów naukowo-badawczych oraz organizacji otoczenia biznesu

³ *Regional Innovation Strategy of Western Scotland*, Strathclyde EP, Glasgow 1997.

⁴ *Regional Innovation Strategy for South-Central Planning Region of Bulgaria*, ARC Fund, Sofia 2001.

związanych z działalnością wspomnianych gałęzi priorytetowych. Proces ankietyzacji odbył się również w drodze wywiadów bezpośrednich i objął przedstawicieli 49 placówek uniwersyteckich oraz 18 okołobiznesowych. Na uwagę zasługuje fakt, iż specjaliści tworzący wszystkie grupy eksperckie przed przystąpieniem do prac przeszli specjalne szkolenia o charakterze psychologiczno-socjologicznym, mające na celu podniesienie ich umiejętności w zakresie pozyskiwania informacji w drodze kontaktu interpersonalnego i prawidłowej ich interpretacji.

Kolejny, trzeci aspekt diagnozy to interpretacja jej wyników. Może się ona odbywać na wiele sposobów, jednak najpowszechniej stosowanym z nich jest SWOT. Metoda ta powszechnie uważana jest za prostą, jednak z pewnością tak nie jest, wskutek czego popełnianych jest wiele brzemiennych w skutkach uchybień⁵. W badanych RSI były to zwykle:

- mylenie szans z metodami rozwiązywania problemów (np. opolska i łódzka),
- mylenie szans z mocnymi stronami, a słabych z zagrożeniami (np. opolska i lubelska),
- identyfikowanie cech regionu jako szanse, zagrożenia, silne i słabe strony bez pełnych podstaw diagnostycznych (np. warmińsko-mazurska i kujawsko-pomorska),
- ignorowanie wieloaspektowości zjawisk, które mogą być np. jednocześnie szansą i zagrożeniem lub silną i słabą stroną, ewentualnie nieprecyzyjna ocena, co jest szansą, zagrożeniem, silną czy słabą stroną – dotyczy to np. dolnośląskiej RSI.

Dobre wzorce w zakresie interpretacji wyników diagnozy za pomocą metody SWOT można znaleźć w wielu zagranicznych RSI. Zdaniem autora nie jest tu jednak potrzebne prezentowanie, jak prawidłowo ją przeprowadzić. Tego typu informacje można bowiem pozyskać z wielu różnych podręczników i innych publikacji – niekoniecznie obcojęzycznych. Metoda ta ma wiele wariantów, będących wynikiem dostosowywania jej do potrzeb podmiotu badawczego i cech obiektu badań. Warto zatem przybliżyć ciekawe podejścia operacjonalizacyjne w tym zakresie dotyczące RSI. Jedno z nich możemy odnaleźć we wspomnianej już wcześniej RSI Południowo-Centralnego Regionu Planistycznego Bułgarii. Polegało ono na opracowaniu trzech analiz SWOT – oddzielnie dla podmiotów gospodarczych, placówek uniwersyteckich i organizacji okołobiznesowych. Zabieg ten miał na celu możliwie najpełniejszą ocenę regionalnego potencjału innowacyjnego. Następnie macierze wyników łączono ze sobą, poszukując np. możliwości wykorzystania silnych stron placówek uniwersyteckich w niwelacji słabych stron podmiotów gospodarczych. W interesujący sposób potraktowano czynniki zewnętrzne. Prócz tradycyjnej ich delimitacji na szanse i zagrożenia, zastosowano metodę burzy mózgów „STEEPV” (*social, technological, economic, environmental, political and valuebased issues*) polegającą na

⁵ Więcej na ten temat w: A. Sztando, *Analiza strategiczna jednostek samorządu terytorialnego*, [w:] *Metody oceny rozwoju regionalnego*, Wydawnictwo AE, Wrocław 2006, s. 113-159.

koncentracji grup eksperckich na społecznych, technologicznych, ekonomicznych, środowiskowych, politycznych i wartościujących czynnikach regionalnego poziomu innowacyjności. Ponadto każdy z tych czynników zakwalifikowano do grupy znajdujących się przynajmniej częściowo pod wpływem decyzji ww. aktorów regionalnej sceny innowacji oraz takich, które znajdują się poza tym wpływem. Dzięki temu wyniki analizy stały się zdecydowanie bogatsze. Tą drogą stworzono cały wstępny szkielet strategii.

3. Konstrukcja celów

Istotą planowania strategicznego jest formułowanie celów oraz wytyczanie ścieżek ich osiągnięcia. Punktem wyjścia w procesie konstruowania celów RSI powinna być konfrontacja stanu faktycznego regionu i najbardziej prawdopodobnych jego zmian z aspiracjami władz, przedsiębiorców, placówek naukowo-badawczych i innych uczestników regionalnego systemu innowacji. Jej pierwszym efektem może być wielowymiarowy opis przyszłego stanu tego systemu i całego regionu, który nazywany jest najczęściej wizją. W dalszej kolejności wizja powinna zostać skonkretyzowana w hierarchicznej wiązce celów, na szczycie której powinny się znaleźć nieliczne cele główne zwane zwykle strategicznymi. Tym z kolei podporządkować należy cele niższego rzędu, dla których w praktyce przyjmowane są różne nazwy, takie jak: operacyjne, pośrednie, taktyczne, szczegółowe. Niekiedy zaleca się stosowanie tylko jednorodnej pod względem wagi grupy celów niższego rzędu, choć niekiedy sugeruje się ich dalsze, wewnętrzne podporządkowanie. Cele niższego rzędu można uznać za składowe celów strategicznych lub za etapy na drodze do ich osiągnięcia. Są również ogniwem pośrednim między celami strategicznymi a trzecim elementem struktury, jakim są konkretne przedsięwzięcia, które mają zostać podjęte w ramach realizacji RSI. Spajają ogólne i syntetyczne kategorie wizji i celów strategicznych ze szczegółami przedsięwzięć, monitoringu, sprawozdań itp. W tej strukturze niektórzy twórcy strategii proponują wyodrębniać priorytety, czyli takie fragmenty celów niższego rzędu, których osiągnięcie powinno mieć miejsce w pierwszej kolejności. Wspomniane już przedsięwzięcia, których realizacja ma służyć osiągnięciu celów niższego rzędu, a za ich pośrednictwem celów strategicznych, znajdują się u podstawy omawianej struktury. Analiza krajowych RSI wskazuje, że prócz zaprezentowanej koncepcji struktury celów i zadań funkcjonują również inne. Operują one kategoriami celów horyzontalnych i wertykalnych (czasem ułożonych w formie macierzy), płaszczyzn rozwoju, domen, obszarów i innych. Niemniej jednak, niezależnie od przyjętych rozwiązań, ich motywem jest dokonanie wyborów dróg rozwoju oraz sposobów podążania nimi przez regionalną gospodarkę. Dokonywanie owych wyborów, i to w optymalny sposób, jest bowiem istotą planowania strategicznego, będącego wynikiem ograniczonego dostępu do zasobów, zmian uwarunkowań rozwojowych oraz koniecznością aktywizowania partnerów współdziałania strategicznego i minimalizowania sprzeczności interesów beneficjentów rozwoju.

Tymczasem autorzy naszych RSI zdają się mieć trudności z dokonywaniem owych wyborów. Wystarczy spojrzeć choćby na liczbę celów RSI lubuskiego (3 strategiczne, 10 głównych i ponad 50 operacyjnych), małopolskiego (8 horyzontalnych, 5 strategicznych i 11 taktycznych), opolskiego (7 strategicznych i 25 operacyjnych), pomorskiego (wprawdzie tylko 4 główne, ale aż 32 szczegółowe). Lektura takich RSI może nasuwać wnioski, że jej realizatorzy, a jak wynika z uchwał sejmików są nimi zarządy województw, dysponują potężnymi zasobami, działają w stabilnych warunkach, a konflikty interesów nie występują. Cele czasem zdefiniowane są tak, że trudno jest odnaleźć taki potencjalny, korzystny fragment ewolucji regionalnego systemu innowacji, który by się w nich nie mieścił. Z kolei niektóre listy przedsięwzięć wydają się mieć na celu zaspokojenie wszystkich innowacyjnych potrzeb wszystkich użytkowników danego terytorium (nawet jeśli potrzeb tych sobie nie uświadamiają), rozwiązanie wszystkich występujących na nim oraz związanych z innowacyjnością problemów i konfliktów, a także zabezpieczenie przed wszelkimi zagrożeniami. Inaczej mówiąc, przypominają niekiedy listę życzeń. Takie podejście bywa uzasadniane koniecznością zbudowania RSI o tak szerokim spektrum, by była ona zgodna ze wszystkimi, obecnymi i przyszłymi, programami pomocowymi ukierunkowanymi na wspieranie rozwoju innowacji, co ma zapewnić źródła finansowania niektórych z zawartych w niej przedsięwzięć. Trudno zaprzeczyć logice takiego punktu widzenia, wypacza on jednak ideę strategicznego planowania.

Lektura zagranicznych RSI uczy, że podobne błędy są udziałem nie tylko polskich planistów. Niemniej jednak dobry przykład ograniczonej, jasno skonstruowanej i realnej, z punktu widzenia ustaleń diagnostycznych, prognostycznych i zasobowych, wiązki celów, możemy odnaleźć np. w Regionalnej Strategii Innowacji Cypru⁶. Składa się ona z 5 celów głównych i od 2 do 4 szczegółowych określonych w następujący sposób (fragment):

1) wykorzystanie endogenicznych zasobów przedsiębiorstw do działań proinnowacyjnych:

- długoterminowe konsultacyjne wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw,
- wsparcie dla ochrony własności intelektualnej i rejestracji patentów,
- system porad w zakresie rozwiązywania problemów dotyczących innowacji;

2) doskonalenie zasobów ludzkich:

- rozwój programów kształcenia magisterskiego w zakresie turystyki,
- rozwój studiów doktoranckich we współpracy z przedsiębiorstwami.

Problemy w definiowaniu celów RSI nie ograniczają się wyłącznie do trudności w dokonywaniu wyborów. Zdarza się też nieprawidłowe ich definiowanie z punktu widzenia pożądanej zawartości merytorycznej. Chodzi tu przede wszystkim o rozwój regionalnego systemu innowacji, rozumianego jako zbiór instytucji generujących wiedzę i innowacje, powiązanych ze sobą siecią różnorodnych interakcji i współza-

⁶ *Regional Innovation Strategy in Cyprus*, Kent Technology Centre, Research Promotion Foundation Talos RTD, Urenio Urban Innovation Research Unit, Lefkosia 2004.

leżności, a jednocześnie otwartych, tj. powiązanych również z elementami innych, w tym m.in. nadrzędnych (krajowych bądź zagranicznych) systemów innowacyjnych⁷. Podmiotami tego systemu są podmioty gospodarcze, podmioty prowadzące działalność badawczo-rozwojową, uczelnie wyższe, jednostki samorządu terytorialnego, podmioty stanowiące źródła finansowania działalności gospodarczej, podmioty zajmujące się redukowaniem ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej, a także podmioty zajmujące się wspieraniem rozwoju działalności gospodarczej oraz organizacje pozarządowe. Liczebność, siła, trwałość, skuteczność i efektywność powiązań między podmiotami tego systemu stanowią jedno z najważniejszych uwarunkowań jego funkcjonowania. Inaczej mówiąc, im są one większe, tym w większym stopniu owe podmioty tworzą spójny regionalny system innowacji korzystający z efektów synergicznych i mnożnikowych. Im mniejsze, tym bardziej podmioty te są atomizowane, a przez to innowacyjnie i konkurencyjnie słabsze. Nie dziwi zatem fakt, że od wspomnianych powiązań w bardzo silnym stopniu zależy zakres rzeczowy, liczba i wartość generowanych przez ten system innowacji. Łącząc ten fakt z ideą sporządzania RSI, łatwo dochodzimy do wniosku, że rozwój endogenicznych powiązań regionalnego systemu innowacji powinien zostać nie tylko uwzględniony, ale szczególnie zaakcentowany zarówno w głównych, jak i drugorzędnych celach każdej RSI.

Nie mniejszą rolę powinno się przypisać powiązaniom egzogenicznym, to znaczy powiązaniom między systemem innowacji danego regionu a elementami analogicznych systemów innych regionów – zarówno krajowych, jak i zagranicznych, a także elementami państwowych i międzynarodowych systemów innowacji. Dzięki takim powiązaniom możliwe jest bowiem nie tylko pozyskiwanie wiedzy, informacji i kapitału dla regionalnego systemu innowacji, ale także wspólne z partnerami ich generowanie lub wykorzystywanie. Znaczenie powiązań egzogenicznych dla rozwoju danego regionu jest tym większe, im słabszy jest jego potencjał endogeniczny. Brak aktywności w rozwijaniu tych powiązań to bierne izolowanie regionu od otoczenia, a jeśli towarzyszy temu brak własnego, silnego systemu generowania innowacji i realnego potencjału zasobów lub koncepcji jego rozwoju, to postępowanie takie oznacza skazanie go na stagnację lub nawet recesję. Nie ulega zatem wątpliwości, że rozwój również takich powiązań powinien się stać składnikiem kompozycji celów wszystkich RSI.

Tymczasem ani w przypadku jednych, ani w przypadku drugich powiązań wcale tak nie jest. Jeśli chodzi o rozwój powiązań wewnętrznych, to RSI województw: łódzkiego, warmińsko-mazurskiego i zachodniopomorskiego praktycznie nic na ten temat nie mówią. Niewiele lepiej prezentują się dolnośląska, lubelska i świętokrzyska RSI. Nawet jeśli rozwój powiązań wewnętrznych znajduje się w zakresie merytorycznym któregoś z zadań strategicznych, to brak celów mówiących o tym wprost

⁷ E. Wojnicka, P. Rot, P. Tamowicz, T. Brodzicki, *Regionalny system innowacyjny w województwie pomorskim*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2001, s. 15.

oznacza niedoskonałość w planowaniu. Nie jest lepiej w zakresie powiązań egzogenicznych. W RSI województw: dolnośląskiego, kujawsko-pomorskiego, łódzkiego, świętokrzyskiego, warmińsko-mazurskiego i zachodniopomorskiego żaden z elementów struktury celów powiązań takich nie dotyczy. Tylko fragmentarycznie ujęto je w RSI województw opolskiego, podlaskiego. W dobie niespotykanej dotąd w historii ludzkości mobilności kapitału, ludzi i informacji oraz międzypaństwowej integracji, międzynarodowych programów rozwoju (w tym proinnowacyjnych, jak np. strategia lizbońska) i innych przejawów globalizacji, a także w obliczu drastycznych różnic między poziomem rozwoju naukowo-technologicznego wielu gałęzi naszej gospodarki a poziomem liderów światowych taki fakt zaskakuje. Niekorzystna jest również marginalizacja powiązań egzogenicznych w układzie krajowym. Są one przecież łatwiejsze do rozwijania choćby ze względu na brak bariery językowej oraz jednolitość prawa, a mimo mniejszej spektakularności mogą być liczne i użyteczne.

Poszukiwania zagranicznych wzorców prowadzą np. do Regionalnej Strategii Innowacji Banskiej Bystrzycy⁸. Na 5 zawartych w niej celów nadrzędnych 2 bezpośrednio dotyczą kreowania związków wewnętrznych i zewnętrznych. Wraz z celami rzędów niższych są to:

1) kooperacja w rozwoju innowacji:

- wspieranie kooperacji między sferą badań i rozwoju a podmiotami gospodarczymi,
- wspieranie budowania partnerstw, sieci i klastrów,
- wzmacnianie międzynarodowej kooperacji i mobilności;

2) regionalna infrastruktura innowacji:

- tworzenie instytucjonalnej sieci wspierania działań proinnowacyjnych w regionie,
- wspieranie budowy proinnowacyjnej infrastruktury i usług doradczych.

Innym przykładem RSI, w której wyraźnie widać nacisk na kreowanie wewnętrznych i zewnętrznych więzi, jest Regionalna Strategia Innowacji Południowo-Wschodniego Regionu Litwy⁹. Na 3 wskazane w niej cele generalne 2 w sposób bezpośredni dotyczą owych więzi. Konsekwentnie rozwój tych więzi dominuje w celach niższego rzędu.

4. Wdrażanie RSI

Wdrażanie złożonego, wielowymiarowego planu, jakim jest RSI, jest zadaniem jeszcze bardziej skomplikowanym niż jego opracowanie. Nawet najlepsze ustalenia w zakresie celów nie mają przecież zdolności samosprawczych. Polega ono na osiągnięciu celów, w tym szczególnie przez realizację zawartych w niej przedsięwzięć inwestycyjnych, usługowych, administracyjnych, finansowych, informacyjnych, or-

⁸ *Regional Innovation Strategy of Banská Bystrica Region „BaByRIS”*, KB press, s.r.o. Banská Bystrica 2008.

⁹ *Regional Innovation Strategy for the „South&East Region” of Lithuania 2008-2013*, KTU RSP, Kaunas 2007.

ganizacyjnych i prawotwórczych. Aby realizacja ta mogła być optymalna, musi się składać z planowania, koordynowania, monitorowania i modyfikowania tych przedsięwzięć. Szereg prac planistycznych to domena różnego rodzaju szczegółowych projektów, branżowych programów, studiów wykonalności oraz innych dokumentów, jednak planowanie realizacji RSI musi się rozpocząć już na etapie jej tworzenia. Na tym etapie trzeba bowiem m.in. dokonać przydziału przynajmniej kluczowych przedsięwzięć do podmiotów, które będą ich wykonawcami. Inaczej istnieje ryzyko:

- zaniechania realizacji przedsięwzięć przez niepodjęcie działań przez żaden podmiot,
- cząstkowej realizacji przedsięwzięć w wyniku podjęcia tylko części działań przez podmioty, których władze nie poczuwają się do odpowiedzialności za pełną ich realizację,
- dublowania przedsięwzięć, a przez to nieoptymalnego wydatkowania środków, przez podmioty niepotrzebnie konkurujące lub niepoinformowane o działalności innych.

O ile w przypadku podmiotów zależnych od przyjmującego strategię samorządu regionalnego przydział taki może nastąpić drogą formalną w terminie późniejszym, o tyle zobowiązania co do współpracy innych aktorów regionalnego systemu innowacji powinny być przez nich złożone na etapie jej budowy. Uzyskanie takich zobowiązań to jedna z najważniejszych przesłanek działań w zakresie budowy regionalnego konsensusu, rozumianego jako porozumienie wszystkich wspomnianych autorów co do potrzeb i uwarunkowań innowacyjnych oraz proinnowacyjnych celów, metod ich osiągnięcia i własnych ról w ich realizacji.

Treści niektórych naszych RSI nasuwają wniosek, że wspomnianego konsensusu nie osiągnięto lub osiągnięto tylko fragmentarycznie, ponieważ przydział realizatorów do przedsięwzięć należy do rzadkości. Zdarzają się przypadki, że przedsięwzięcia są sformułowane tak ogólnie, iż ich przydział byłby bezcelowy. Jeśli jednak tak nie było, to jedynym innym wyjaśnieniem może być tylko zignorowanie potrzeby dokonania takiego przydziału, mimo że umożliwiał to uzyskany konsensus. Wydaje się to jednak mało prawdopodobne. Tak czy inaczej, w RSI województw: lubelskiego, małopolskiego, mazowieckiego, opolskiego, podlaskiego, śląskiego, świętokrzyskiego, warmińsko-mazurskiego i wielkopolskiego przydziału takiego nie dokonano. W RSI województw: dolnośląskiego, kujawsko-pomorskiego i zachodniopomorskiego dokonano przydziału tylko niektórych przedsięwzięć, np. pilotażowych.

Wśród zagranicznych RSI można odnaleźć wiele takich, gdzie popełniono podobne błędy. Niemniej jednak nie brak też takich, gdzie w drodze wspomnianego porozumienia jednoznacznie określono przedsięwzięcia i ich wykonawców. Jedną z nich jest Regionalna Strategia Innowacji dla Dolnej Austrii¹⁰. Przykładowe przedsięwzięcia i ich realizatorzy to:

¹⁰ *Regional Innovation Strategy for Lower Austria*, Government of Lower Austria, St. Pölten 1997.

- opracowanie studiów koncepcji i możliwości wzmocnienia obszarów technologicznych kompetencji – Uniwersytet Ekonomiczny w Wiedniu wraz z firmami konsultingowymi,
- utworzenie kursów uniwersyteckich mających na celu podniesienie poziomu kwalifikacji pracowników regionalnych firm – Wyższa Szkoła Zawodowa Wiener Neustadt,
- wprowadzenie usług trenerów innowacyjnych – Biuro Rządu Dolnej Austrii,
- systematyczne badania ankietowe potrzeb przedsiębiorstw w zakresie wsparcia innowacji – Biuro Rządu Dolnej Austrii wraz z zewnętrznymi konsultantami,
- zbudowanie platformy komunikacyjnej dla dostawców i pośredników technologii – Austriackie Centrum Badań oraz Landesakademie.

5. Podsumowanie

Przedstawiony obraz sytuacji oczywiście nie wyczerpuje omawianej problematyki, pozwala jednak formułować pytania o skuteczność i efektywność narzędzi wspierania rozwoju innowacji, jakimi są obecne RSI. Wskazuje tym samym na to, jak wiele jeszcze trzeba włożyć pracy w ich udoskonalenie, przy czym musi to nastąpić nie tylko po stronie zespołów eksperckich, ale również w strukturach administracji samorządowej województw odpowiedzialnych przecież za prawidłowe formułowanie zakresu zamówienia publicznego na opracowanie RSI, wyasygnowanie odpowiednich środków, wybór wykonawców, a także odbiór ich prac. Niezbędne jest także zaangażowanie władz wojewódzkich w uzyskanie opisanego wcześniej konsensusu. Bez woli politycznej i gotowości do działalności znacząco wykraczającej poza zakres zadań obowiązkowych żaden, nawet najlepszy, zespół ekspercki czy też doraźne gremium głównych aktorów sceny regionalnej nie będą w stanie go zbudować.

Warto również nadmienić, że polskie RSI mają wiele bardzo dobrych, niemal wzorcowych cech. Pozostając w założeniach niniejszego opracowania, zrezygnowano z ich prezentacji. Są jednak doceniane również za granicą. Ich fragmenty stanowią materiał studiów przypadków dobrych praktyk prezentowany w zagranicznych publikacjach¹¹. Oznacza to, że może i powinna następować wielokierunkowa wymiana doświadczeń i informacji na temat regionalnego planowania proinnowacyjnego między krajowymi i zagranicznymi samorządami oraz wykonawcami projektów RSI. Zasadne wydaje się też zaangażowanie ekspertów zagranicznych, którzy posiadają doświadczenia nie tylko w budowie, ale i we wdrażaniu RSI, jako konsultantów biorących udział w pracach nad polskimi RSI. Ponadto, zdaniem autora, warto byłoby rozważyć uruchomienie zakrojonego na szeroką skalę, nowego programu Unii Europejskiej mającego na celu opracowanie i integrację RSI wszystkich regionów Europy jako jednego z podstawowych narzędzi wdrażania strategii lizbońskiej.

¹¹ Na przykład *RIS Methodological Guide. Stage 0-1-2*, IRE Network, Luxembourg 2005.

Literatura

- Charles D.R., Nauwelaers C., Mouton B., Bradley D., *Assessment of the Regional Innovation and Technology Transfer Strategies and Infrastructures (RITTS) Scheme. Final Evaluation Report*, CURDS, MERIT, PAIR, OIR, Brussels - Luxembourg 2000.
- Gorzela G., Bakowski A., Kozak M., Olechnicka A., *Polskie regionalne strategie innowacji: ocena i wnioski dla dalszych działań*, RSA – Sekcja Polska, Warszawa 2006.
- RIS Methodological Guide. Stage 0-1-2*, IRE Network, Luxembourg 2005.
- Innowacyjność polskiej gospodarki: sektor badawczo-rozwojowy, regionalne systemy wsparcia działalności innowacyjnej, krajowy sektor telekomunikacyjny oraz otoczenie instytucjonalno-prawne*, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2004.
- Network of Innovating Regions in Europe RITTS/RIS. Good Practices on RITTS/RIS and RTP PP across Europe*, The Innovating Regions in Europe Network, Luxembourg 1999.
- Regional Innovation Strategies under the European Regional Development Fund Innovative Actions 2000-2002*, Biblioteca Ambrosiana, Milan 2003.
- Regional Innovation Strategy for Lower Austria*, Government of Lower Austria, St. Pölten 1997.
- Regional Innovation Strategy for South-Centr. Planning Region of Bulgaria*, ARC Fund, Sofia 2001.
- Regional Innovation Strategy for the „South&East Region” of Lithuania 2008-2013*, KTU RSP, Kaunas 2007.
- Regional Innovation Strategy in Cyprus*, Kent Transfer Centre, Research Promotion Foundation Talos RTD, Urenio Urban Innovation Research Unit, Lefkosia 2004.
- Regional Innovation Strategy of Banská Bystrica Region „BaByRIS”*, KB press, s.r.o. Banská Bystrica 2008.
- Regional Innovation Strategy of Western Scotland*, Strathclyde EP, Glasgow 1997.
- Regional Innovation Strategy Pilot Projects. Article 10 of the European Regional Development Fund*, European Commission, Brussels 1998.
- Sztando A., *Analiza strategiczna jednostek samorządu terytorialnego*, [w:] *Metody oceny rozwoju regionalnego*, Wydawnictwo AE, Wrocław 2006.
- Wojnicka E., Rot P., Tamowicz P., Brodzicki T., *Regionalny system innowacyjny w województwie pomorskim*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2001.

EUROPEAN REGIONAL INNOVATION STRATEGIES AS A PATTERN SOURCE FOR POLAND

Summary: The article presents the results of research conducted in the range of selected problems of building Polish regional innovation strategies (RSI) and foreign patterns of solving them. The author discusses the problems concerning diagnostic research, the construction of RSI goals and its strategy implementation. The examples he uses come from the RSI regions of Austria, Bulgaria, Cyprus, Lithuania, Slovakia and Great Britain. At the end of the article the author presents some recommendations for Polish regional RSI partners.