

**Uchwała Nr XL/706/14**  
**Sejmiku Województwa Świętokrzyskiego**  
**z dnia 24 lutego 2014 r.**

**w sprawie przyjęcia "Strategii Badań i Innowacyjności (RIS3). Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał Województwa Świętokrzyskiego 2014-2020+".**

Na podstawie art. 18 pkt. 20 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 o samorządzie województwa (Dz. U. z 2013, poz. 596 j.t. z późn.zm.), uchwała się co następuje:

§ 1

Uchwała się "Strategię Badań i Innowacyjności (RIS3). Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał Województwa Świętokrzyskiego 2014-2020+", stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Województwa Świętokrzyskiego.

§ 3

Zobowiązuje się Zarząd Województwa Świętokrzyskiego do wprowadzania zmian w załącznikach do "Strategii Badań i Innowacyjności (RIS3). Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał Województwa Świętokrzyskiego 2014-2020+" w przypadkach uzasadnionych względami usprawniającymi jej wdrażanie i nie naruszającymi celów i kierunków jej działania.

§ 4

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

PRZEWODNICZĄCY SEJMIKU

TADEUSZ KOWALCZYK

## Uzasadnienie

Dnia 27 kwietnia 2011 roku, Sejmik Województwa Świętokrzyskiego Uchwałą nr VII/115/11 określił zasady, tryb i harmonogram aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego na lata 2005-2013.

Dało to podstawę do podjęcia działań zmierzających do aktualizacji RSI WŚ.

Biorąc jednak pod uwagę specyfikę przygotowywanej strategii oraz fakt, że:

- równolegle w Departamencie Polityki Regionalnej biegły prace nad aktualizacją Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego do 2020 roku,
- Komisja Europejska rozpoczęła przygotowania do wdrażania nowej perspektywy finansowej 2014-2020 z nadaniem nowego znaczenia strategiom innowacji,
- trwało wyznaczanie horyzontów działania państw członkowskich UE w związku z wdrażaniem inteligentnych specjalizacji (smart specialization),
- długotrwały, wymagający i szeroki proces poszukiwania, potwierdzania potencjałów i badania wyłonionych w regionie inteligentnych specjalizacji, tj.: branży metalowo-odlewniczej, budownictwa, wysokojakościowej żywności oraz turystyki zdrowotnej i prozdrowotnej wspieranych przez specjalizacje horyzontalne w postaci: efektywnego wykorzystania energii, ICT oraz branży targowo-kongresowej oraz
- długotrwały proces konsultacji społecznych

wszystkie prace związane z aktualizacją RSI WS uległy przedłużeniu w czasie.

Kluczowym elementem budowania trwałych podwalin pod dokument wypełniający wszystkie warunki ex-ante dla funduszy europejskich, było wsparcie Województwa w procesie aktualizacji RSI poprzez podjętą dnia 24 maja 2013 roku umowę o współpracy Zarządu Województwa z Międzynarodowym Bankiem Odbudowy i Rozwoju (Bank Światowy).

Wynikiem wieloaspektowych działań i wielopłaszczyznowej współpracy z różnymi środowiskami w regionie, jest dokument pod nazwą "Strategia Badań i Innowacyjności (RIS3). Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał Województwa Świętokrzyskiego 2014-2020+".



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

# **Strategia Badań i Innowacyjności (RIS3)**



## **Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał województwa świętokrzyskiego 2014-2020+**

Styczeń 2014



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



---

Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Zespół redakcyjny pod kierownictwem Jana Maćkowiaka, członka Zarządu Województwa w składzie:  
*Aleksandra Woźniak*  
*Anna Grzela*  
*Monika Lubiejewska*  
*Anita Zalewa-Brola*

Wsparcie merytoryczne i doradztwo ekspertów Banku Światowego:  
*Peter Lindholm*  
*Dr Marcin Piątkowski*  
*Tomasz Szuba*  
*Grzegorz Wolszczak*

Niniejszy dokument powstał dzięki ogromnemu zaangażowaniu członków Świętokrzyskiej Rady Innowacji oraz osób i instytucji zaangażowanych w rozwój Świętokrzyskiego Systemu Innowacji, za co Zarząd Województwa Świętokrzyskiego i autorzy serdecznie dziękują.

*Publikacja współfinansowana za pośrednictwem Świętokrzyskiego Biura Rozwoju Regionalnego ze środków projektu systemowego „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV etap” realizowanego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet VIII Regionalne kadry gospodarki, Działanie 8.2 Transfer wiedzy, Poddziałanie 8.2.2 Regionalne Strategie Innowacji*



## Spis treści

Spis tabel .....	3
Spis rysunków .....	3
I. Co chcemy osiągnąć? .....	12
I.1. Nasze cele .....	12
II. Dlaczego musimy się zmienić...? .....	15
II.1. ... ponieważ chcemy przyspieszyć .....	15
II.2. ... ponieważ chcemy uczyć się na dotychczasowych doświadczeniach .....	19
II.3. ... ponieważ chcemy wzmacniać nasz potencjał gospodarczy .....	19
II.4. ... ponieważ chcemy budować dobrobyt na wiedzy .....	24
II.5. SWOT – wnioski z analizy społeczno-gospodarczej .....	27
III. Jak chcemy osiągnąć sukces...? .....	30
III.1. ... koncentrując wsparcie na inteligentnych specjalizacjach (IS) .....	31
III.2. ... działając według długookresowego planu .....	47
III.3. ... wspierając się wieloletnim planem finansowym .....	53
III.4. ... stosując system monitoringu .....	55
III.5. ... mierząc oddziaływanie (ocena/ewaluacja) .....	58
III.6. ... stosując w praktyce sprawny system zarządzania RIS3 .....	60
IV. Podsumowanie i wnioski .....	61
V. Załączniki .....	62

## Spis tabel

Tabela 1. Kluczowe strategiczne pytania RIS3 oraz ich uzasadnienie .....	8
Tabela 2. Dwa oblicza województwa świętokrzyskiego .....	20
Tabela 3. Krótka charakterystyka wiodących gałęzi przemysłu w woj. świętokrzyskim .....	23
Tabela 4. Analiza SWOT dla Województwa Świętokrzyskiego .....	27
Tabela 5. Kluczowe argumenty za dokonaniem wyborem inteligentnych specjalizacji .....	35
Tabela 6. Karta do etapu I: pomiar postępów i efektów .....	48
Tabela 7. Karta do etapu II: pomiar postępów i efektów .....	51
Tabela 8. Karta do etapu III: pomiar postępów i efektów .....	52
Tabela 9. Alokacja dla RPO woj. świętokrzyskiego w perspektywie 2014-2020, w milionach euro, z EFRR i EFS, przy poziomach cen z 2011 roku .....	54
Tabela 10. Poziomy koncentracji środków dla regionów kategoryzowanych jako słabiej rozwinięte w podziale na RPO i programy krajowe, przyjęte w wersji roboczej Umowy Partnerstwa z 12 lipca 2013 roku .....	54

## Spis rysunków

Rysunek 1. Ramy strategii RIS3 dla woj. świętokrzyskiego na lata 2014-2020+ .....	8
Rysunek 2. Podstawa procesu tworzenia i wdrażania RIS3 (proces przedsiębiorczego odkrywania) oparta na koncepcji inteligentnej specjalizacji .....	10
Rysunek 3. Struktura celów RIS3 do roku 2020+ .....	13
Rysunek 4. PKB na mieszkańca z uwzględnieniem parytetu siły nabywczej (UE=100) .....	15
Rysunek 5. Dynamika PKB – wybrane województwa i średnia dla Polski .....	15
Rysunek 6. Ranking innowacyjności regionów UE w 2012 r. (Regional Innovation Scoreboard) .....	16



Rysunek 7. Pozycja województwa świętokrzyskiego na tle innych w Polsce w wybranych aspektach działalności innowacyjnej przedsiębiorstw (lata 2009, 2009-2011) .....	17
Rysunek 8. Przedsiębiorstwa przemysłowe i usługowe, które w latach 2009-2011 otrzymały publiczne wsparcie na działalność w innowacyjną w % przedsiębiorstw przemysłowych i usługowych aktywnych innowacyjnie według województwa .....	18
Rysunek 9. Silne strony gospodarki Polski - produktywność (TFP) na poziomie branż dla Polski, Czech i Europy Środkowej w stosunku do Francji (Francja=1) .....	21
Rysunek 10. Struktura sprzedaży produkcji przemysłowej w woj. świętokrzyskim.....	22
Rysunek 11. Zatrudnienie w poszczególnych sektorach w 2012 r.....	23
Rysunek 12. Wydatki na B+R w 2012 roku, w złotych na mieszkańca .....	25
Rysunek 13. Udział firm w finansowaniu B+R w Polsce w 2012 r. w % .....	26
Rysunek 14. Nakłady wewnętrzne na działalność B+R na jeden EPC w działalności B+R w 2012 r.....	26
Rysunek 15. Najważniejsze elementy procesu przedsiębiorczego odkrywania .....	31
Rysunek 16. Inteligentne specjalizacje województwa świętokrzyskiego.....	32
Rysunek 17. Krzywa wartości dodanej w cyklu produkcyjnym .....	33
Rysunek 18. Główne metody wyboru inteligentnych specjalizacji.....	37
Rysunek 19. Dynamika produktywności i udział w PKB oraz wkład do wzrostu PKB w podziale na sektory w woj. świętokrzyskim i w Polsce w latach 2005-2010 .....	39
Rysunek 20. Wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej w sektorze usług w 2011 r. (ang. <i>revealed comparative advantage</i> , RCA).....	40
Rysunek 21. Wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej w sektorze przemysłu w 2011 r. ....	40
Rysunek 22. Porównanie poziomu produktywności (TFP) wybranych sektorów w porównaniu do średniej dla Polski (Polska=100) i Francji (Francja=100) .....	41
Rysunek 23. Wydajność pracy w wybranych sektorach [EUR/godz] w porównaniu do średniej dla Polski i wybranych sektorów w UE27 .....	42
Rysunek 24. Zmiany wydajności pracy w Polsce w wybranych sektorach, EUR/godz 2008-2011.....	43
Rysunek 25. Zmiany udziału polskiego eksportu w światowym rynku i kierunki rozwoju światowego eksportu, 2002-2012 .....	44
Rysunek 26. Nasze podejście do ogólnego planu działań w ramach strategii RIS3 .....	48
Rysunek 27. Metodologia innowacyjnego łańcucha wartości.....	50
Rysunek 28. Obszary pomiaru systemu monitoringu w RIS3.....	55

## Spis ramek

Ramka 1. Definicja RIS3 – strategii badań i innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji.....	6
Ramka 2. Świętokrzyskie potrafi! - Inwex.....	18
Ramka 3. Poziom produktywności przemysłu jednym z kryteriów oceny potencjału województwa i wyboru inteligentnych specjalizacji .....	21
Ramka 4. Różnica między „populacją” inteligentnych specjalizacji a grupami docelowymi.....	45
Ramka 5. Monitorowanie a ocena.....	58
Ramka 6. Kluczowe czynniki decydujące o sukcesie procesu oceny .....	59



## Streszczenie

- 1. Efektywne wydatkowanie środków unijnych w nowej perspektywie finansowej na lata 2014-2020 będzie miało kluczowe znaczenie dla zapewnienia trwałej i zrównoważonej transformacji społeczno-gospodarczej województwa i dogonienia bardziej rozwiniętych regionów.** Jednym z głównych wyzwań w nadchodzącym okresie programowania UE w latach 2014-2020 będzie zmiana podejścia do wydatków: trzeba przejść od absorpcji do rezultatów, bo nowy budżet może być ostatnim oferującym fundusze na tak dużą skalę, umożliwiającą fundamentalną transformację gospodarczą. Fundusze te – pod warunkiem, że zostaną mądrze wydane - stanowią szansę na przyspieszenie rozwoju naszego regionu i istotnego zmniejszenia istniejących różnic w dochodach i poziomie życia w porównaniu do przodujących regionów w Polsce i do Europy Zachodniej.
- 2. Świętokrzyskie otrzyma ponad 1,3 miliarda euro w okresie 2014-2020,** z całej puli zarezerwowanej dla Polski w wysokości 72.9 miliardy euro, w tym około 10 miliardów euro na programy wspierania innowacji na szczeblu krajowym i regionalnym. Nowe środki unijne zostaną wprowadzone do gospodarki województwa głównie za pośrednictwem Regionalnego Programu Operacyjnego (RPO), który jest jednym z najważniejszych instrumentów leżących w gestii regionu do dysponowania środkami na innowacje w latach 2014-2020.
- 3. Świętokrzyskie opracowało nowe ramy polityki innowacji, żeby otrzymać środki z UE na innowacje.** Ramy te powinny przede wszystkim zawierać strategię badań i innowacji, opartą o opracowaną przez Komisję Europejską koncepcję „inteligentnej specjalizacji” (zwaną w skrócie strategią RIS3), która wyznaczy priorytety rozwoju innowacji (Ramka 1).<sup>1</sup> Wybór inteligentnych specjalizacji ma być sposobem na bardziej efektywne wydanie środków publicznych tak, aby zwiększyć wpływ sektora B+R i innowacji na istniejące przewagi konkurencyjne i przyczynić się do szybszego rozwoju. Opracowanie strategii RIS3 zgodnie z koncepcją „inteligentnej specjalizacji” jest warunkiem wstępnym (warunek ex-ante) dla otrzymania finansowania z UE. Gdyby warunki te nie zostały spełnione, konieczne byłoby podjęcie działań naprawczych w okresie 2014/2015, lub dostęp do środków unijnych zostałby całkowicie zablokowany.
- 4. RIS 2014-2020+ stanowi integralną część porządku strategicznego wyznaczonego przez Strategię Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego (SRWŚ) do roku 2020.** SRWŚ wyznacza główne kierunki rozwoju województwa i wskazuje na istniejące ekonomiczne potencjały. Celem RIS3 jest dalsze rozwinięcie tych potencjałów poprzez wybranie „inteligentnych specjalizacji”, które pozwolą na zwiększenie efektywności wsparcia publicznego udzielanego dla rozwoju innowacji, związanych z nowymi technologiami, ale również z nowymi sposobami wykorzystania siły roboczej, organizacji procesu produkcji czy marketingu i w rezultacie przyspieszenie rozwoju gospodarczego.
- 5. Nasz cel strategiczny brzmi:**

**Do roku 2020 w województwie świętokrzyskim zapanuje kultura sprzyjająca innowacjom, przedsiębiorczości i konkurencyjności, która pomoże stworzyć nowe i trwale miejsca pracy dla wysoko wykwalifikowanych pracowników oraz wesprze wzrost gospodarczy, który będzie szybszy niż średnia krajowa.**

<sup>1</sup> Proponowane założenia Komisji Europejskiej do polityki spójności na lata 2014-2020 – Załącznik 7.1 (2011).



6. **Koncepcja „inteligentnej specjalizacji” jest kluczowym narzędziem, który ma spotęgować rozwój oparty na innowacjach oraz napędzać społeczno-gospodarczą transformację województwa.** Doświadczenia z obecnej perspektywy finansowej UE wskazują na konieczność większej koncentracji i ustalania priorytetów wydatków publicznych na wsparcie innowacji. Celem RIS3 w ramach inteligentnych specjalizacji jest koncentracja zasobów na najbardziej obiecujących obszarach, w których województwo posiada przewagę komparatywną oraz eliminację wąskich gardeł spowalniających rozwój w sposób umożliwiający odblokowanie potencjału dla wzrostu bazującego na innowacjach. RIS3 jest owocem procesu, w który szeroko zaangażowani byli regionalni interesariusze i ma on pozostać żywym dokumentem, który ewoluuje wraz ze zmieniającą się pozycją konkurencyjną województwa.
7. **RIS3 opiera się czterech inteligentnych specjalizacjach.** Wybór „inteligentnych specjalizacji” oparty jest na analizie regionalnego potencjału gospodarczego i naukowego oraz wynikach dogłębnego procesu konsultacji z lokalnymi interesariuszami. Obecnie wybrane są cztery obszary gospodarki stanowiące inteligentne specjalizacje województwa świętokrzyskiego: sektor metalowo- odlewniczy, zasobooszczędne budownictwo, turystyki zdrowotnej i prozdrowotnej, nowoczesne rolnictwo i przetwórstwo spożywcze, które są wspierane przez trzy obszary horyzontalne: technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT), zrównoważony rozwój energetyczny oraz branżę targowo-kongresową.

#### **Ramka 1. Definicja RIS3 – strategii badań i innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji**

Strategia RIS3 to zintegrowany i ukierunkowany terytorialnie plan transformacji gospodarczej charakteryzujący się tym, że:

1. Wsparcie polityczne i inwestycyjne koncentruje się na krajowych/regionalnych priorytetach, wyzwaniach i potrzebach w zakresie rozwoju opartego na wiedzy, z uwzględnieniem teleinformatyki (ICT);
2. Wykorzystywane są silne strony, przewagi konkurencyjne i potencjał doskonałości danego kraju/regionu;
3. Uwzględniane są zarówno innowacje o charakterze technologicznym, jak i innowacje po stronie stosowanych praktyk w celu stymulowania inwestycji sektora prywatnego;
4. Interesariusze są w pełni zaangażowani i zachęceni do eksperymentowania i prowadzenia innowacyjnych działań;
5. Planowanie i wdrażanie strategii jest prowadzone w oparciu o dane i zawierają solidne systemy monitorowania i oceny.

Jak wynika z najnowszego wyjaśnienia Komisji Europejskiej, strategia inteligentnej specjalizacji to krajowa lub regionalna strategia innowacji wyznaczająca priorytety z myślą o:

- a) budowaniu przewagi konkurencyjnej poprzez
- b) rozwijanie posiadanych mocnych stron w dziedzinie badań i innowacji i dopasowywanie ich do
- c) potrzeb przedsiębiorstw w celu
- d) wykorzystania pojawiających się na rynku możliwości i reagowania na zmiany zachodzące na rynku w konsekwentny sposób, jednocześnie
- e) unikając powielania i fragmentaryzacji wysiłków, która to strategia może przybrać formę krajowych lub regionalnych ram polityki badań i innowacji bądź też stanowić ich część.

8. **Strategia RIS3 różni się podejściem od poprzednich strategii innowacji.** Nowa strategia RIS3 (i) analizuje w jaki sposób istniejące sektory gospodarcze w województwie mogą wzmocnić swoją konkurencyjność dzięki innowacjom oraz jak nowe obszary gospodarcze mogą się rozwijać dzięki





procesowi przedsiębiorczego odkrywania i tam koncentruje środki finansowe, (ii) jest oparta na „porozumieniu na rzecz wzrostu” pomiędzy sektorem prywatnym i publicznym, (iii) zawiera system bieżącego monitorowania wdrażania polityki innowacyjności i jej efektów gospodarczych oraz przejrzyste kluczowe wskaźniki sukcesu (ang. key performance indicators, KPI), które są skoncentrowane na konkurencyjności, tworzeniu miejsc pracy oraz atrakcyjności inwestycyjnej regionu, łącząc w tym procesie interesariuszy z sektora prywatnego i publicznego, oraz (iv) jest zrozumiała dla opinii publicznej, ponieważ jest napisana jasnym, niespecjalistycznym językiem.

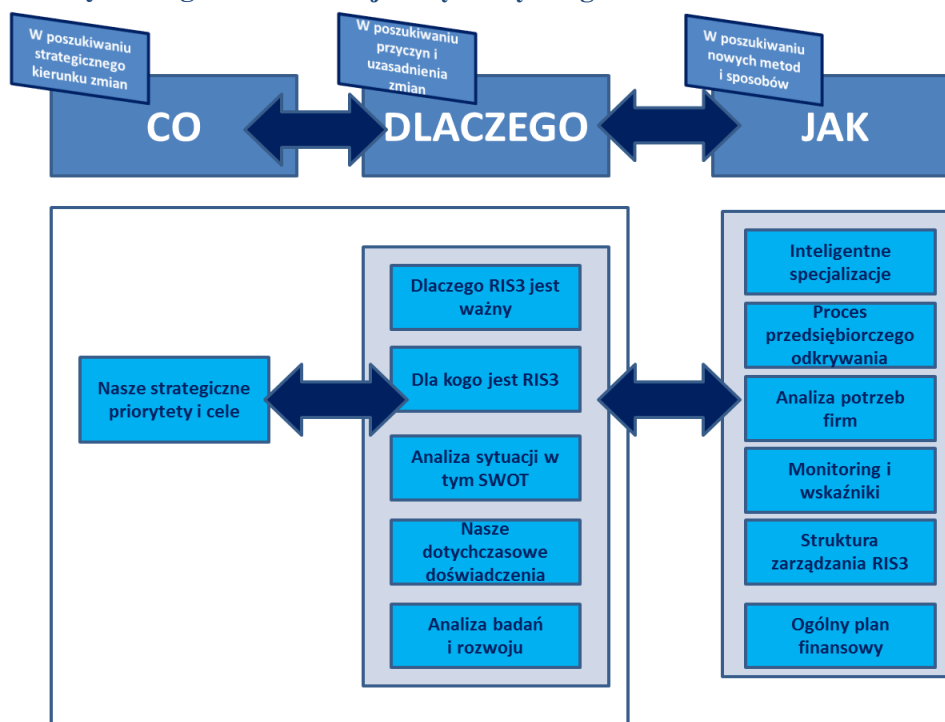
9. **Celem RIS3 jako strategii jest nie tylko spełnienie wymogów prawnych oraz warunków stawianych przez Komisję Europejską.** Jej zadaniem jest przede wszystkim mobilizacja energii interesariuszy wokół wspólnej wizji i celów. Nasza Strategia nie jest programem operacyjnym, ani też szczegółowym planem działań, uwzględniającym wszystkie możliwe instrumenty wdrożenia. Strategia RIS3 jest żywym dokumentem i jest oparta na procesie ciągłej adaptacji do dynamicznie zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych.
10. **Strategia czerpie z doświadczeń wyniesionych z poprzedniego okresu programowania Unii Europejskiej.** Po pozytywnej stronie należy zapisać (i) wysoką skuteczność w absorpcji środków unijnych, wliczając fundusze przeznaczone na rozwój przedsiębiorczości i innowacji: do końca grudnia 2013 roku z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego 2007-2013 zakontraktowanych zostało 91,2 procent wszystkich środków<sup>2</sup>, (ii) stworzenie rozbudowanej infrastruktury badawczej i biznesowej, która w długim terminie będzie wspierała innowacje, włączając w to dużą liczbę instytucji otoczenia biznesu, inkubatory, parki technologiczne oraz nowoczesne laboratoria badawcze na uczelniach, oraz (iii) duży wzrost wydatków na kadre naukową zajmującą się badaniami i rozwojem (B+R), co plasuje Świętokrzyskie na pierwszym miejscu w Polsce w ilości pieniędzy wydanych na B+R w przeliczeniu na naukowca. Trzeba zauważyć, że duży wzrost wydatków publicznych wiążący się ze wsparciem z UE, nie przełożył się jeszcze na znaczący wzrost wydatków na innowacje w sektorze prywatnym, które mają większy wpływ na gospodarkę niż wydatki publiczne, lepsze rezultaty innowacji, w tym w szczególności liczbę patentów i wartość nowej produkcji opartej o technologiczne i nie technologiczne innowacje, czy poprawę struktury gospodarczej regionu przejawiającą się we wzroście wartości dodanej, eksportu i zatrudnienia i znacznie szybszego nadganiań średniego poziomu rozwoju Polski i UE. Dlatego potrzebne jest nowe podejście do wydatkowania funduszy UE tak, aby środki wydane w nowej perspektywie finansowej spowodowały namacalne zmiany i doprowadziły do społeczno-gospodarczej transformacji naszego województwa.
11. **Strategia RIS3 ma być głównym instrumentem transformacji społeczno-gospodarczej naszego województwa.** Jej osią są trzy fundamentalne pytania i odpowiedzi:
  - a) „CO?” należy zrobić, aby zmienić oblicze województwa. Wokół tego pytania i udzielonej na nie odpowiedzi sformułowane są strategiczne priorytety, czyli istotne elementy odnoszące się do stanu docelowego (JAK MA BYĆ). Pytanie „CO?” jest silnie związane z kolejnym – „DLACZEGO?”.
  - b) „DLACZEGO?” (jesteśmy tu, gdzie jesteśmy) – to pytanie definiuje regionalne potencjały i wyzwania w odniesieniu do obecnego stanu rzeczy (JAK JEST). Kiedy już odpowiemy na pytanie „CO?” i „DLACZEGO?”, będziemy mogli w odpowiedni sposób odpowiedzieć na pytanie „JAK?”.

- c) „JAK??” (chcemy osiągnąć cel) zawiera opis narzędzi i metod prowadzących do transformacji społeczno-gospodarczej województwa: opisuje drogę od JAK JEST do pożądanego stanu JAK MA BYĆ. Odpowiedź na pytanie JAK zawiera realistyczną ocenę naszych planów oraz sposoby pomiaru postępów i odnoszonych sukcesów.

Planuje się osiągnięcie celów wynikających z tak postawionych pytań do 2020 roku.

Na rys. 1 poniżej przedstawiamy wzajemne interakcje pomiędzy poszczególnymi elementami strategii.

**Rysunek 1. Ramy strategii RIS3 dla woj. świętokrzyskiego na lata 2014-2020+**



Źródło: opracowanie własne

Merytoryczne uzasadnienie dla kluczowych strategicznych pytań, wokół których budujemy RIS3 znajduje się w tabeli poniżej.

**Tabela 1. Kluczowe strategiczne pytania RIS3 oraz ich uzasadnienie**

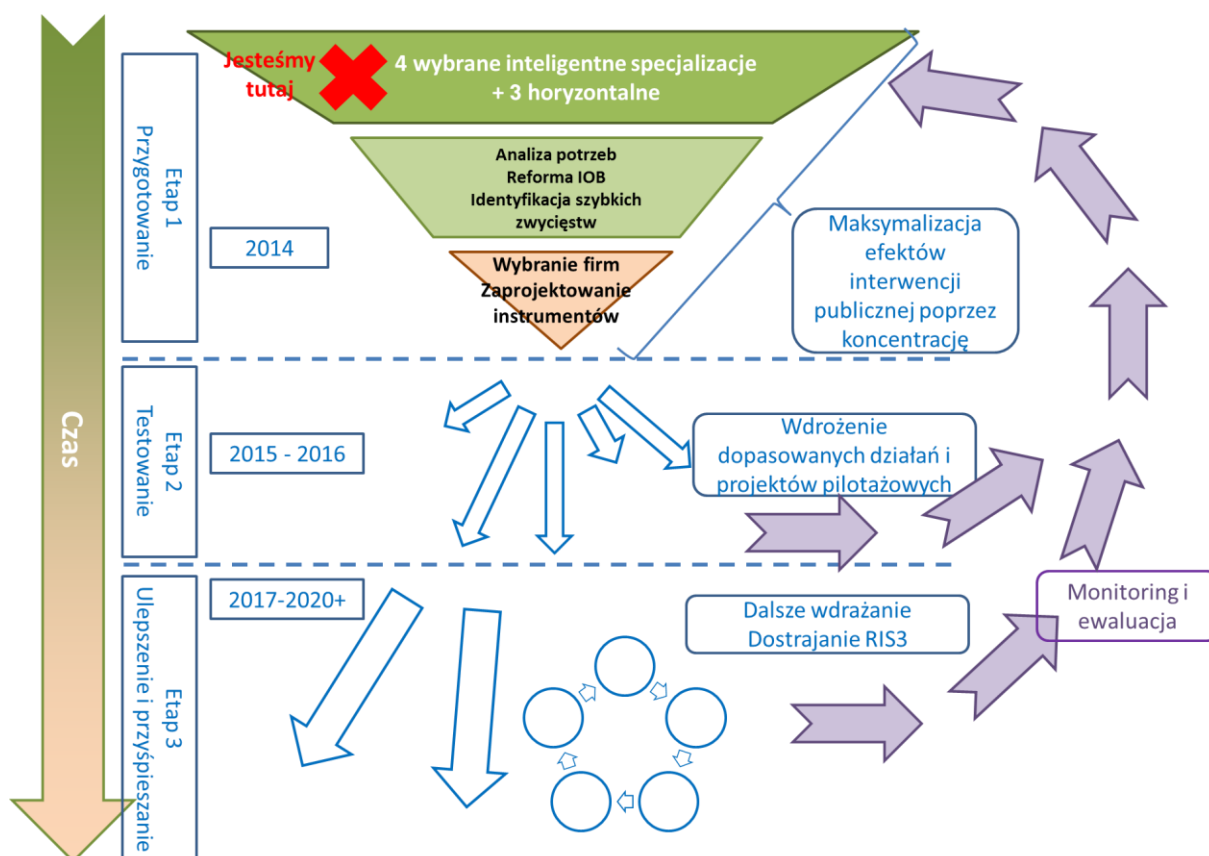
KLUCZOWE PYTANIA	UZASADNIENIE
<b>CO:</b>	Musimy lepiej, mądrzej i efektywniej wspierać regionalną gospodarkę, również poprzez wydatkowanie ostatnich tak znacznych funduszy unijnych, żeby fundamentalnie poprawić strukturę gospodarczą regionu, stworzyć nowe miejsca pracy i rosnąć szybciej niż reszta kraju.
<b>DLACZEGO:</b>	Mimo znaczących sukcesów gospodarczych po wejściu do UE, dalej jako region tkwimy na gospodarczych peryferiach Polski i Europy. Mamy niskoefektywną regionalną gospodarkę, o niskim poziomie innowacyjności, wydajności i intensywności eksportu, która nie tworzy wystarczająco dużo nowych i dobrze wynagradzanych miejsc pracy, aby zatrzymać proces wyludniania się województwa i szybciej doganiać inne regiony Polski i Europy. Wydanie znacznych środków



	unijnych na wsparcie przedsiębiorczości i innowacji nie przyniosły do tej pory wystarczających efektów na miarę naszych ambicji i oczekiwań.
<b>JAK:</b>	Chcemy skoncentrować wsparcie publiczne w tych obszarach, w których jesteśmy silni i w których mamy szansę skutecznie konkurować z innymi, używając wsparcia dla innowacji, jako głównego instrumentu zmiany struktury gospodarczej regionu. Jednocześnie podnosimy szanse pojawienia się nowych wiodących branż poprzez poprawę klimatu dla biznesu, w czym chcemy być liderem w Polsce, lepszy dostęp do finansowania, poprawę twardej infrastruktury i przyciągnięcie kapitału zagranicznego. Wprowadzamy nowy system monitoringu i ewaluacji, który pozwoli nam na bieżąco obserwować efektywność działania instytucji oraz gospodarcze efekty wydanych środków wśród przedsiębiorstw. Stawiamy na internacjonalizację naszej gospodarki i zwiększenie eksportu. Otwieramy się na świat, przyciągając studentów, naukowców i przedsiębiorców z zagranicy. Musimy mieć od kogo się uczyć. Dostosujemy profil edukacyjny uczelni do potrzeb regionalnego rynku pracy. Na bieżąco zwiększamy potencjał, kwalifikacje i jakość administracji publicznej.

12. **Kluczem do sukcesu nowej strategii będzie jej skuteczne wdrożenie, oparte o samodoskonalący się, żywy i elastyczny proces.** Wybór inteligentnych specjalizacji jest dopiero początkiem procesu RIS3 i tylko jednym z elementów nowego procesu przedsiębiorczego odkrywania, który na bieżąco ewoluuje w czasie wdrażania RIS3 wraz ze zmieniającym się otoczeniem społeczno-gospodarczym i reaguje na nowe szanse i zagrożenia (Rysunek 2). Zbudowanie takiego procesu opartego na zaufaniu wymaga znaczącej ilości czasu, wysokiej jakości kompetencji i zaangażowania. Potrzebne są dalsze konsultacje wśród jak najszerszej grupy interesariuszy, obejmującej oprócz administracji publicznej sektor prywatny, uczelnie i NGOs, które mają pozwolić lepiej zidentyfikować grupy przedsiębiorstw zdolnych do najefektywniejszego wykorzystania wsparcia publicznego w RIS3, zanalizować prawdziwe potrzeby tych przedsiębiorstw i odpowiednio dostosować instrumenty publicznego wsparcia oraz ofertę organizacji otoczenia biznesu.
13. **Wdrożenie strategii powinno odbyć się w trzech etapach.** Okres początkowy (**etap 1**) to identyfikacja grup przedsiębiorstw gotowych, chętnych i zdolnych do wykorzystania wsparcia publicznego w celu stymulacji wzrostu nie tylko samych przedsiębiorstw, ale również całego województwa (Rysunek 2). Działanie to doprowadzi do zawężenia grupy potencjalnych beneficjentów biznesowych RIS3 (koncentracja interwencji publicznej). Dodatkowo, w roku 2014 istniejące organizacje otoczenia biznesu muszą się przygotować do zmiany swojej oferty zgodnie z wymogami procesu strategicznego RIS3 i zdecydować, ile potrzebują na to czasu i jakich zasobów. W związku z tym przeprowadzone zostaną działania mające na celu wzmocnienie potencjału organizacji otoczenia biznesu w zakresie realizacji wysokiej jakości usług. **Etap 2**, którego początek przypada na 2015 rok, będzie polegał na wdrożeniu instrumentów dostosowanych do potrzeb przedsiębiorstw w celu wzmocnienia efektów polityk na rzecz innowacji. **Etap 3** rozpoczyna się w roku 2017 i polega na dalszym wdrożeniu instrumentów wsparcia na rzecz innowacji oraz na „dostrojeniu” strategii, czyli ponownym przemyśleniu wytypowanych specjalizacji, dostosowaniu instrumentów polityki, powtórzeniu analizy potrzeb, itd. Podział procesu strategicznego na trzy etapy jest widoczny we wszystkich elementach RIS3, np. we wskaźnikach, systemie wdrożenia, strukturze zarządzania procesem, itp.

**Rysunek 2. Podstawa procesu tworzenia i wdrażania RIS3 (proces przedsiębiorczego odkrywania) oparta na koncepcji inteligentnej specjalizacji**



Źródło: opracowanie własne

14. Dzięki zawężeniu grupy potencjalnych beneficjentów RIS3 (etap 1) uzyskamy masę krytyczną w wyznaczonych obszarach niezbędną do rozwoju innowacji. Obecnie mamy wybrane cztery inteligentne specjalizacje oraz trzy specjalizacje horyzontalne, które będą stanowić rdzeń strategii RIS3 przez okres co najmniej trzech najbliższych lat. Kolejnym zadaniem, jakie musimy przeprowadzić, będzie pogłębiona analiza potrzeb regionalnych przedsiębiorstw, dzięki której będziemy mogli zidentyfikować potencjalnych beneficjentów RIS3, którzy są najbardziej gotowi na rozwój innowacyjnego potencjału spośród wszystkich firm działających w obszarze danej inteligentnej specjalizacji. Do końca etapu 1 (czyli do końca 2014 roku) zakres zaangażowania zostanie ograniczony do wybranych przedsiębiorstw i jednostek B+R, zostaną także zaprojektowane konkretne instrumenty wsparcia. Analiza potrzeb przedsiębiorstw będzie działaniem cyklicznym powtarzającym co kilka lat, aby dostosowywać instrumenty wsparcia do zmian w potrzebach firm. Nowe potrzeby i nowe priorytetowe grupy docelowe będą w późniejszym okresie identyfikowane za pośrednictwem działań monitoringowych.
15. Strategia RIS3 oparta jest na współpracy między firmami z wybranych obszarów gospodarczych, które są wskazane w strategii i władzami województwa. Współpraca będzie się opierać na trzech filarach:
- Mechanizm wsparcia procesu strategicznego RIS3 zogniskowany na szczegółowej analizie potrzeb przedsiębiorstw, oferujący najwyższą stopę zwrotu z inwestycji dla firm i całego województwa;



- Nawiązanie transparentnej współpracy; oraz
- Zestaw jasno określonych i mierzalnych kluczowych wskaźników realizacji na poziomie celów operacyjnych, a także etapów planu działań.

**16. Strategia i podporządkowane jej plany działania są zupełnie odrębnymi dokumentami.**

Strategia jak i plan powinny ze sobą „rozmawiać” i „porozumiewać się”. Istotną różnicą jest to, że strategia jest w dużym stopniu ćwiczeniem intelektualnym podpartym dowodami, które, bazując na analizie istniejących czynników, szans i zagrożeń, pozwala decydentom zdecydować, w jakim kierunku chcą, aby dany kraj, województwo lub firma rozwijały się. Jednak projekt strategii wykracza daleko poza wyniki prac analitycznych. Strategia to również kwestia przywództwa, wizji, oszacowania ryzyka i podejmowania selektywnych decyzji. Skuteczna strategia, czyli taka, która da się wdrożyć zakłada osiągnięcie porozumienia co do celów pomiędzy zainteresowanymi stronami. Szczegółowe plany działania są natomiast dokumentami w dużym stopniu skupiającymi się na odpowiedzi na pytanie „jak” wyznaczone cele osiągnąć. Innymi słowy, plany działania przekształcają cele i wizję definiowaną przez strategię na konkretny zestaw działań, kierunków działań wspierających poszczególne etapy wdrażania, projektów i odpowiedzialności, które w efekcie mają nas doprowadzić do realizacji założonych celów i osiągnięcia spodziewanych efektów. Plany powinny być wyraźnie akceptowalne przez różne zainteresowane strony (zwłaszcza beneficjentów strategii). Ponadto powinny one być dostatecznie elastyczne, aby można było dokonać w nich niezbędnych korekt i zmian (na bazie systemu monitoringu).

**17. Strategia składa się z następujących części:** rozdziały II, III i IV omawiają szczegóły CO, DLACZEGO i JAK, a rozdział V stanowi podsumowanie całości dokumentu, skupiając się na głównych wnioskach i przypominając najważniejsze aspekty RIS3 .



## **I. Co chcemy osiągnąć?**

### **I.1. Nasze cele**

**18. Nasze cele strategiczne definiujemy następująco:**

#### **CEL STRATEGICZNY RIS3:**

**Do roku 2020 w województwie świętokrzyskim zapanuje kultura sprzyjająca innowacjom, przedsiębiorczości i konkurencyjności, która pomoże stworzyć nowe i trwale miejsca pracy dla wysoko wykwalifikowanych pracowników oraz wesprze wzrost gospodarczy, który będzie szybszy niż średnia krajowa.**

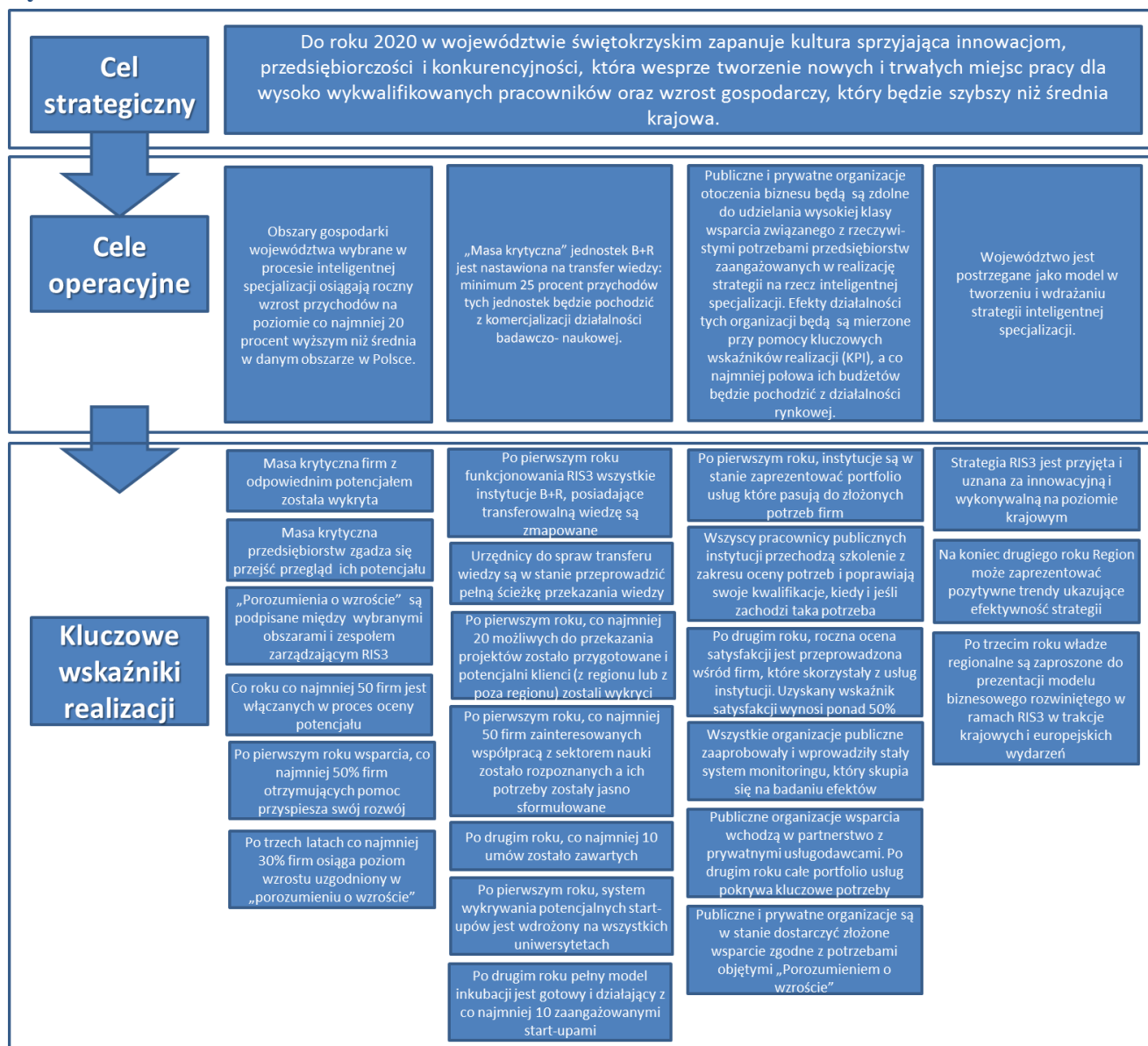
Ten cel strategiczny zostanie zrealizowany w oparciu o konkretne i mierzalne cele operacyjne tj.:

1. Obszary gospodarki województwa wybrane w procesie inteligentnej specjalizacji osiągają roczny wzrost przychodów na poziomie co najmniej 20 procent wyższym niż średnia w danym obszarze w Polsce.
2. „Masa krytyczna” jednostek B+R jest nastawiona na transfer wiedzy: minimum 25 procent przychodów tych jednostek będzie pochodzić z komercjalizacji działalności badawczo - naukowej.
3. Publiczne i prywatne organizacje otoczenia biznesu są zdolne do udzielania wysokiej klasy wsparcia związanego z rzeczywistymi potrzebami przedsiębiorstw zaangażowanych w realizację strategii na rzecz inteligentnej specjalizacji. Efekty działalności tych organizacji są mierzone przy pomocy kluczowych wskaźników realizacji (KPIs), a co najmniej połowa ich budżetów pochodzi z działalności rynkowej.
4. Województwo jest postrzegane, jako model w tworzeniu i wdrażaniu strategii inteligentnej specjalizacji.





Rysunek 3. Struktura celów RIS3 do roku 2020+



Źródło: opracowanie własne

19. Nasze cele będą osiągnięte poprzez doprowadzenie do sytuacji gdy m.in.:

- **Wydatkowanie funduszy na wsparcie innowacji jest zorientowane na rezultaty, a nie absorpcję.** Miarą sukcesu są efekty gospodarcze, a nie wartość wydanych pieniędzy.
- **Fundusze przeznaczone na innowacje finansują głównie wybrane inteligentne specjalizacje, które mają zapewnić najbardziej obiecujący zwrot.**
- **Realne potrzeby biznesowe decydują o kierunkach wydatkowania pieniędzy.** Instrumenty wsparcia są zaprojektowane w oparciu o wyniki głębokiego zaangażowania potencjalnych beneficjentów oraz zrozumienie ich potrzeb.
- **Innowacyjne projekty są wybierane zgodnie z jasno określonymi i stabilnymi regulami.** Przepisy i kryteria są przejrzyste i zrozumiałe dla wszystkich beneficjentów.
- **Fundusze publiczne są wykorzystywane jako dźwignia do pozyskania prywatnych inwestycji w innowacje oraz B+R.** Administracja publiczna działa i zachowuje się jak inwestor prywatny, dla którego koncepcja „zwrotu z inwestycji” (ang. return on



investment, ROI) pod względem oddziaływania gospodarczego i zrównoważonego rozwoju stanowi decydujący czynnik w procesie wydatkowania dostępnych środków.

20. **Strategia innowacji będąc integralną częścią Strategii Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego do 2020 roku, daje nam impuls i środki do tego, aby region rósł szybciej niż reszta Polski w oparciu o innowacje.** W ciągu ostatnich dziesięciu lat zrobiono wiele, aby zbudować fundamenty pod transformację województwa. Nie wystarczyło to jednak, aby osiągnąć poziom rozwoju gospodarczego i jakości życia na miarę oczekiwań. Nowa perspektywa unijna daje szansę na nowe otwarcie, oparte o partnerską współpracę pomiędzy władzami województwa i sektorem biznesu zaangażowanymi w efektywne wdrażanie inteligentnych specjalizacji. Jest to współpraca oparta na ogólnym zrozumieniu, iż wsparcie ze środków publicznych będzie kierowane na priorytetowe potrzeby grupy przedsiębiorstw w obszarach stanowiących mocną stronę regionu, w ramach koncentracji wsparcia publicznego zgodnie z koncepcją „inteligentnych specjalizacji”.

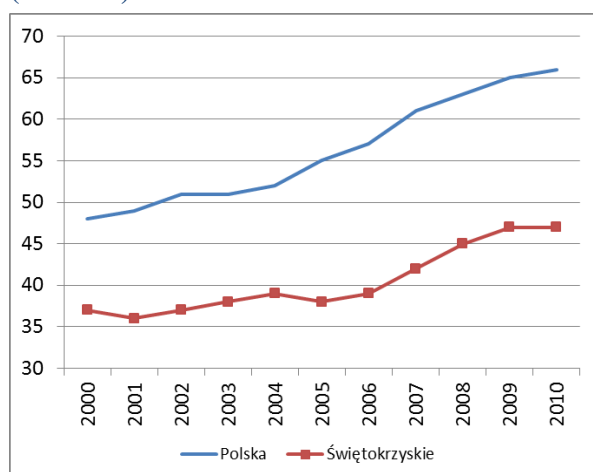


## II. Dlaczego musimy się zmienić...?

### II.1. ... ponieważ chcemy przyspieszyć.

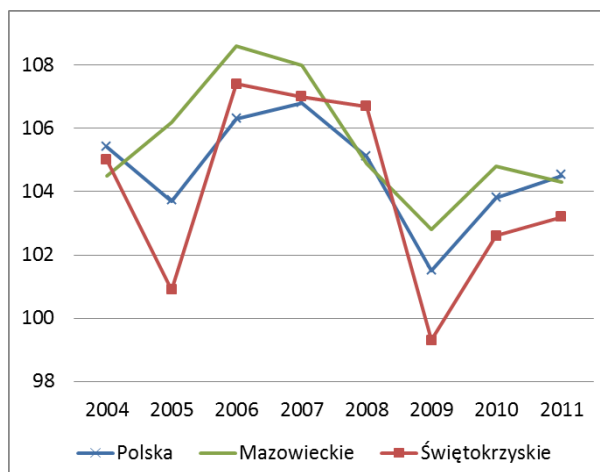
21. **Doganiamy Europę, ale rozwijamy się wolniej niż kraj.** W ciągu ostatnich dziesięciu lat udało nam się znacząco nadrobić ekonomiczny dystans do UE-27: poziom dochodu na mieszkańca uwzględniający siłę nabywczą wzrósł z 37,1 procent w 2002 roku do 47 procent w 2010 roku (Rysunek 4). To duży sukces. Jednocześnie rozwijaliśmy się jednak wolniej niż kraj (odpowiednio 48 i 66 procent), szczególnie w ciągu ostatnich kilku kryzysowych lat: w okresie 2002-2009 nadrobiliśmy mniejszy dystans do UE niż średnia dla kraju i o wiele mniej niż przodujące województwa takiej jak mazowieckie czy śląskie. Stało się tak pomimo naszego niższego poziomu rozwoju, który powinien pozwolić nam rosnać szybciej niż bogatszym regionom, podobnie jak się to dzieje w przypadku całej Polski, której z niskiego poziomu łatwiej jest doganiać Zachód. Niewystarczający trend dynamiki wzrostu naszego PKB ilustruje Rysunek 5, w którym porównujemy tempo rozwoju gospodarki regionu ze średnią dla naszego kraju oraz województwa mazowieckiego.

**Rysunek 4. PKB na mieszkańca z uwzględnieniem parytetu siły nabywczej (UE=100)**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Eurostatu

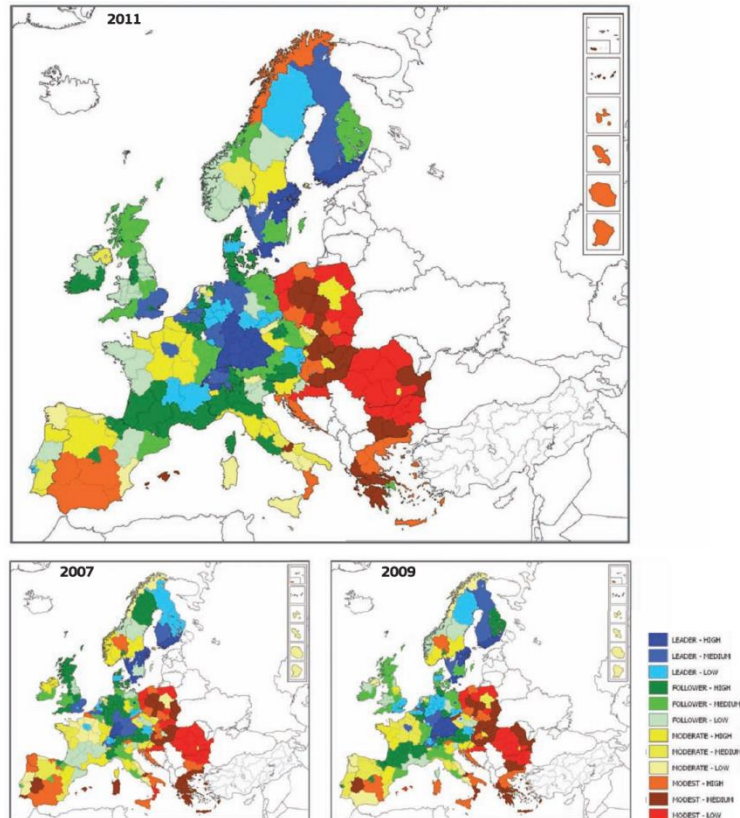
**Rysunek 5. Dynamika PKB – wybrane województwa i średnia dla Polski**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych, GUS.

22. **Niska wartość i jakość wydatków na innowacje jest jedną z przyczyn relatywnie wolnego wzrostu gospodarczego.** Istnieje wiele przyczyn wolniejszego tempa naszego rozwoju m.in.: a) nieefektywna struktura gospodarcza regionu ze znacznym udziałem nisko produktywnego rolnictwa, b) relatywnie słaba infrastruktura transportowa, c) niski poziom inwestycji zagranicznych, d) niski poziom i efektywność wydatków poniesionych na infrastrukturę B+R+I (szczegóły patrz rozdział dotyczący analizy B+R).
23. Rysunek 6 wskazuje na pilną potrzebę podniesienia poziomu innowacyjności w naszym regionie. Na chwilę obecną nasze województwo plasuje się na jednym z ostatnich miejsc w Europie pod względem rozwoju innowacji i ta sytuacja nie zmienia się od 2007 r. Ranking innowacyjności regionów bierze pod uwagę dużą liczbę czynników wpływających na innowacyjność regionów i porównuje je ze sobą. Nasze województwo znajduje się w najniższej kategorii „skromnych innowatorów” i jej najniższej podkategorii, oznaczonej na poniższej mapie kolorem czerwonym.

## Rysunek 6. Ranking innowacyjności regionów UE w 2012 r. (Regional Innovation Scoreboard)



Źródło: KE (2012), *Regional Innovation Scoreboard 2012*.

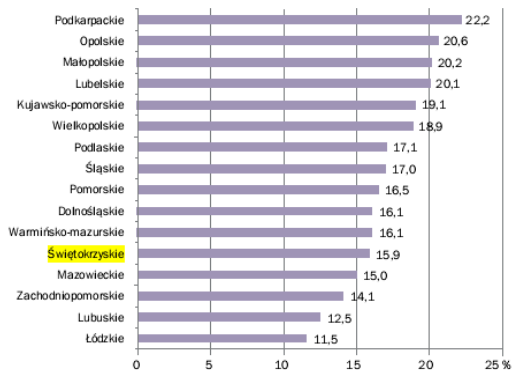
### 24. Woj. świętokrzyskie musi zachęcić swoje przedsiębiorstwa do inwestowania w innowacje.

Obecnie nasze przedsiębiorstwa plasują się w drugiej połowie narodowej stawki pod kątem aktywności innowacyjnej, inwestycji w innowacje czy udziału sprzedaży produktów nowych lub istotnie ulepszonych w sprzedaży ogółem (Rysunek 7). Przedsiębiorstwa przemysłowe woj. świętokrzyskiego wypadają na tle kraju lepiej niż firmy usługowe, a nakłady na działalność innowacyjną w sektorze przemysłowym w przeliczeniu na firmę są prawie sześciokrotnie wyższe niż w sektorze usługowym.

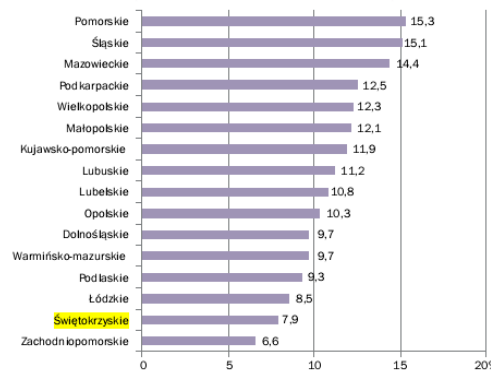


## Rysunek 7. Pozycja województwa świętokrzyskiego na tle innych w Polsce w wybranych aspektach działalności innowacyjnej przedsiębiorstw (lata 2009, 2009-2011)

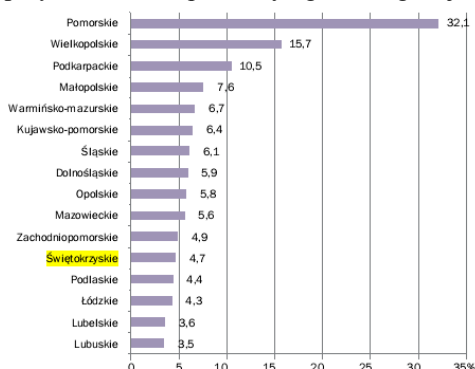
Przedsiębiorstwa przemysłowe aktywne innowacyjnie w latach 2009-2011 wg województw



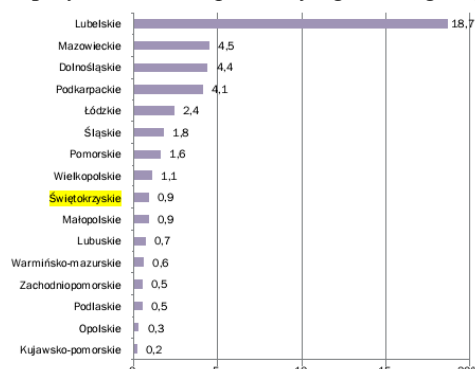
Przedsiębiorstwa z sektora usług aktywne innowacyjnie w latach 2009-2011 wg województw



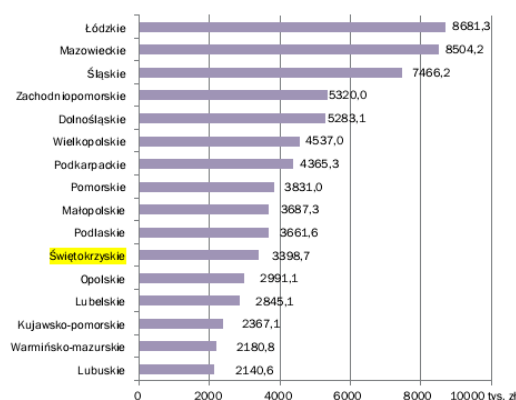
Udział przychodów przedsiębiorstw przemysłowych ze sprzedaży produktów nowych lub istotnie ulepszonych w przychodach ze sprzedaży ogółem wg woj. w 2011r.



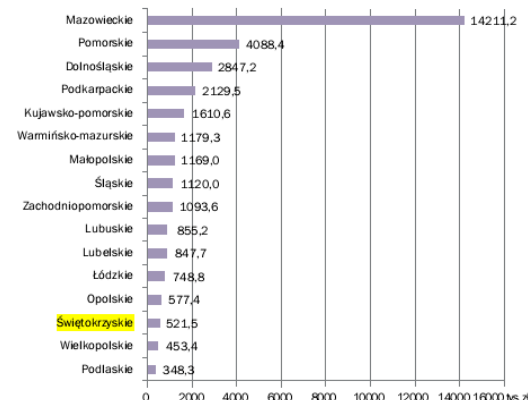
Udział przychodów przedsiębiorstw z sektora usług ze sprzedaży produktów nowych lub istotnie ulepszonych w przychodach ze sprzedaży ogółem wg woj. w 2011r.



Nakłady na działalność innowacyjną przedsiębiorstw przemysłowych przypadające na jedno przedsiębiorstwo, które poniosło nakłady na tego typu działalność w 2011r. wg województw.



Nakłady na działalność innowacyjną przedsiębiorstw z sektora usług przypadające na jedno przedsiębiorstwo, które poniosło nakłady na tego typu działalność w 2011r. wg województw.



Źródło: GUS (2012), Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2009-2011.

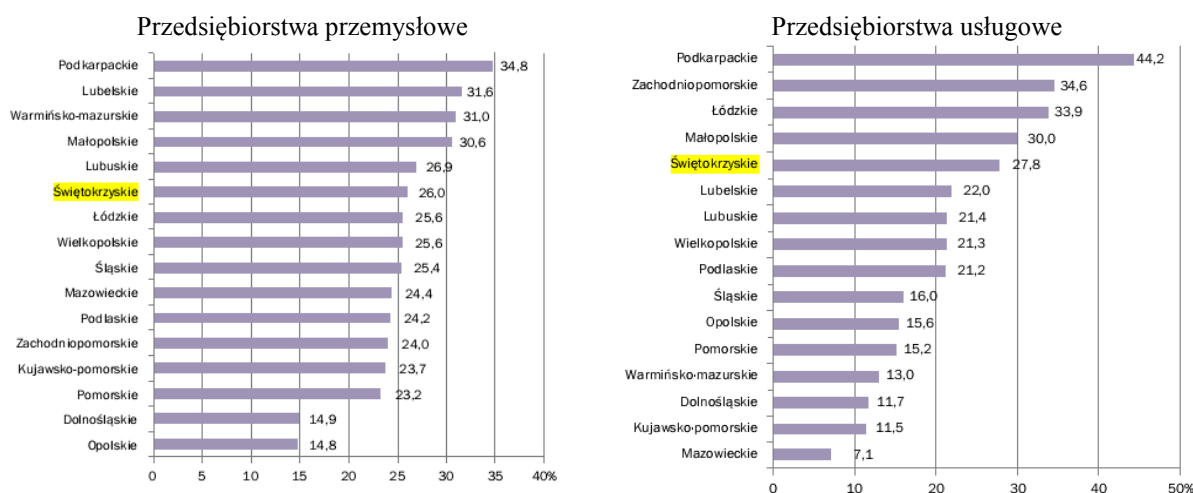
### 25. Wsparcie dla rozwoju innowacji w przedsiębiorstwach musi zostać bardziej ukierunkowane.

W poprzednim okresie finansowania duża część firm z woj. świętokrzyskiego otrzymała dofinansowanie na rozwój innowacji (Rysunek 8). Świętokrzyskie wsparło 26 procent



przedsiębiorstw przemysłowych i prawie 28 procent usługowych spośród przedsiębiorstw które prowadzą działalność innowacyjną, dzięki czemu uplasowało się odpowiednio na szóstym i piątym miejscu w Polsce, co znacznie przewyższa pozycję województwa w zestawieniach pokazujących wyniki działalności innowacyjnych firm (Rysunek 7 powyżej). Wynika z tego, że środki przeznaczane na innowacje, nie przyniosły jeszcze widocznych efektów, co może sugerować, że interwencja publiczna powinna być bardziej precyzyjna w obecnym okresie.

### Rysunek 8. Przedsiębiorstwa przemysłowe i usługowe, które w latach 2009-2011 otrzymały publiczne wsparcie na działalność w innowacyjną w % przedsiębiorstw przemysłowych i usługowych aktywnych innowacyjnie według województwa



Źródło: GUS (2012), Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2009-2011

26. **RIS3 pomoże budować pozycję województwa na istniejących dobrych przykładach.** Pomimo nie najwyższego poziomu innowacyjności świętokrzyskich firm, nasze województwo posiada przedsiębiorców, którzy odnoszą sukcesy na niwie innowacyjności i którzy stanowią przykład na to, że innowacje się opłacają i z powodzeniem są rozwijane na naszym terenie (Ramka 2).

#### Ramka 2. Świętokrzyskie potrafi! - Inwex

Inwex to założona w 1987 roku firma rodzinna średniej wielkości będąca regionalnym liderem w dziedzinie patentów i innowacji. W 2010 roku w województwie świętokrzyskim przyznano 25 patentów i złożono 49 wniosków patentowych (w całym kraju w 2009 roku liczby te wyniosły, odpowiednio, 1536 i 2899). Sam Inwex zarejestrował 13 patentów w 2011 roku. Stanisław Szczepaniak, założyciel i właściciel firmy, jest autorem niemal 130 innowacji i nowatorskich rozwiązań, które zyskały międzynarodową renomę i przyniosły firmie wiele nagród na całym świecie. Inwex nie korzysta ze środków unijnych, a swoją działalność finansuje z komercjalizacji własnych badań oraz sprzedaży produktów opartych na tych wynalazkach. Zdaniem Stanisława Szczepaniaka dotacje unijne są dla jego firmy zbyt drogie: chcąc ubiegać się o środki unijne firma musiałaby zatrudnić dodatkowy personel do obsługi biurokratycznych procedur związanych ze składaniem wniosków pomocowych i rachunkowością. Co więcej, przy korzystaniu z funduszy unijnych trzeba pod koniec procesu czy projektu wykazać konkretne efekty, a właściciel Inwexu podkreśla, że nie da się przewidzieć, jakie będą rezultaty eksperymentów i procesu innowacji ani kiedy się pojawią, gdyż jest to materia o wysokim poziomie niepewności.



## II.2. ... ponieważ chcemy uczyć się na dotychczasowych doświadczeniach

27. **RIS3 powinna być oparta na wnioskach z dotychczasowych doświadczeń i oddziaływania programów wspierających innowacyjność w woj. świętokrzyskim w okresie 2007-2013.** Przy pracach nad nadchodzącą perspektywą strategiczną RIS3 należy uwzględnić i wykorzystać najważniejsze wnioski i doświadczenia z myślą o celu, jakim jest uczynienie z województwa świętokrzyskiego mistrza wzrostu i rozwoju w perspektywie roku 2020.

28. **Poprzednia perspektywa pozwala wyciągnąć kilka wniosków dla nowej strategii i systemu innowacji.** Pokróćce można je opisać w następujący sposób:

- 1) Musimy zmienić podejście i zacząć bazować na rezultatach, a nie absorpcji, czyli wdrażać skuteczne, efektywne i „szyte na miarę” interwencje publiczne nakierowane na najbardziej obiecujące obszary życia gospodarczego w naszym województwie. Inwestycje publiczne będziemy kierować głównie na te obszary, projekty i polityki, które zaowocują najwyższym możliwym zwrotem z inwestycji.
- 2) Przy konstruowaniu systemu innowacji uwzględnimy niezbędne efekty synergii na styku poszczególnych instytucji, procesów, oczekiwanych efektów, finansowania, systemu monitorowania i oceny, planu realizacji, kierunków polityki, narzędzi i mechanizmów.
- 3) Zdecydowanie wzmocnimy nasz wewnętrzny potencjał analityczny – tak, abyśmy w perspektywie roku 2017 większość analiz i diagnoz mogli przeprowadzać samodzielnie, a zewnętrzni doradcy byli zatrudniani tylko w obszarach niszowych.
- 4) Zapewnimy, że nowe instrumenty wsparcia nie tylko spełnią, ale też i przewyższą oczekiwania i prawdziwe potrzeby przedsiębiorców, a nie potrzeby instytucji otoczenia biznesu czy samej administracji. Będzie to zgodne z zasadą „każdy przedsiębiorca jest skarbem regionu”.
- 5) Strona podaźowa systemu innowacji nie powinna dominować nad stroną popytową, reprezentowaną przez firmy. Istotne dla nas będzie badanie potrzeb firm i ich zapotrzebowanie na efektywną interwencję publiczną.

## II.3. ... ponieważ chcemy wzmacniać nasz potencjał gospodarczy

29. **Województwo świętokrzyskie to region zróżnicowany: przykłady sukcesów współlistnieją z głęboko zakorzenionymi problemami społeczno-gospodarczymi.** Pomimo wyzwań społeczno-gospodarczych, które są spuścizną obranej ścieżki rozwoju i tradycyjnie rolniczego charakteru województwa, woj. świętokrzyskie posiada także mocne strony, które trzeba wykorzystać aby dokonać transformacji województwa i dogonić krajowy poziom dobrobytu. Obecnie występujące bariery i wyzwania spowalniają szybszy i bardziej stabilny wzrost społeczno-gospodarczy, a czasem nawet go uniemożliwiają. Tabela 2 przedstawia dwa przeciwstawne oblicza województwa: jedno zapóźnione i pozostające w tyle („ciemna strona”), a drugie nowoczesne, dynamiczne i nastawione na sukces („jasna strona”).





**Tabela 2. Dwa oblicza województwa świętokrzyskiego**

„Ciemna” strona	„Jasna” strona
1. Peryferyjne położenie.	1. W promieniu 200 km mieszka 10 milionów ludzi.
2. Jeden z najwyższych wskaźników bezrobocia.	2. Podregion buski – stopa bezrobocia na poziomie 7,6 procent (listopad 2012 roku).
3. Poziom PKB w przeliczeniu na jednego mieszkańca należący do najniższych w Polsce i Europie.	3. Sześć powiatów z województwa świętokrzyskiego (na 14) w pierwszej setce najbardziej zamożnych powiatów w Polsce (skarżyski (13), opatowski (24), buski (45) sandomierski (53), ostrowiecki (61), kazimierski (62)) <sup>3</sup> .
4. Niezbyt duża liczba lokalnych przedsiębiorstw odnoszących sukcesy, które są rozpoznawalne poza granicami województwa.	4. W Kielcach mieszka trzeci najbogatszy człowiek w Polsce (biznesmen Michał Sołowow) <sup>4</sup> .
5. Słabo rozwinięta infrastruktura wsparcia.	5. Najwyższy wskaźnik drużyn sportowych grających w polskiej pierwszej lidze (piłka nożna, piłka ręczna, siatkówka, itd.).
6. Mało produktywne rolnictwo.	6. Duży potencjał związany z rozwojem przetwórstwa rolno-spożywczego.
7. Niska konkurencyjność i eksport.	7. Siódma pozycja wśród polskich miast pod względem jakości życia (Newsweek 2010 r.) i druga pod względem bezpieczeństwa publicznego (IBnGR 2012r.). Gminę Połaniec (2012 r.) uznano za najlepsze miejsce do życia w Polsce.
8. Liczba turystów zagranicznych odwiedzających co roku województwo jest wśród najniższych w Polsce.	8. 64,5 procent obszaru województwa to tereny prawnie chronione ze względu na środowisko naturalne.
9. Województwo należy do najsłabszych pod względem rocznej liczby patentów (wniosków patentowych i przyznanych patentów).	9. Jedno z kieleckich mikro-przedsiębiorstw odpowiada za połowę patentów pochodzących z terenu województwa.

**30. Gospodarka województwa jest zdominowana przez przemysł tradycyjny.** Budownictwo, odlewnictwo i branża metalowa stanowią trzon świętokrzyskiego przemysłu. Wynika to obecności bogactw mineralnych takich jak surowce skalne, kopaliny dla przemysłu chemicznego i energetycznego, a także długiej tradycji wytwarzania i przetwarzania metali, związanej jeszcze z publicznymi inwestycjami w ramach COP w latach 30-tych zeszłego wieku. Duże złoża minerałów stanowią dobrą bazę do produkcji materiałów budowlanych. W pobliżu Kielc oraz w północno-zachodniej części województwa znajduje się wiele ośrodków przemysłu wydobywania kopaliny oraz przetwórstwa surowców, np. przemysł wapienniczy i cementowy. W południowej części znajdują się największe centra wytwarzania produktów gipsowych w kraju oraz cegielnie. Obok wymienionych wyżej, przemysł maszynowy i przemysł precyzyjny to kolejne filary życia gospodarczego w województwie świętokrzyskim.

<sup>3</sup> [http://www.wspolnota.org.pl/uploads/media/Ranking\\_zamoznoscisamorzadow2012-powiaty.pdf](http://www.wspolnota.org.pl/uploads/media/Ranking_zamoznoscisamorzadow2012-powiaty.pdf)

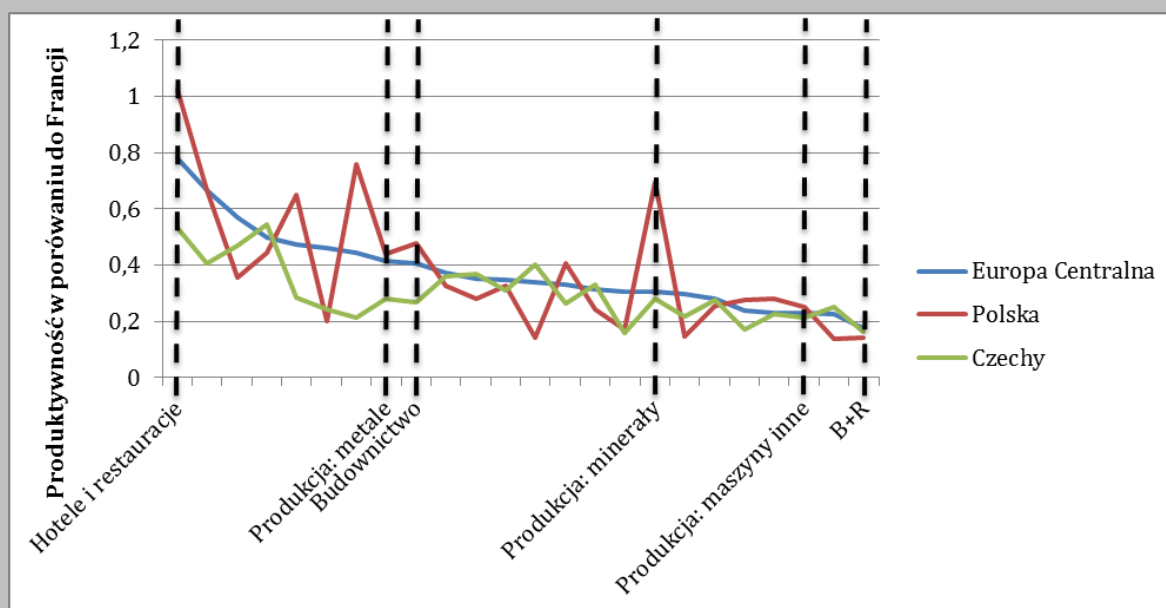
<sup>4</sup> Ranking Najbogatszych Polaków 2013 dwutygodnika „Forbes”



### Ramka 3. Poziom produktywności przemysłu jednym z kryteriów oceny potencjału województwa i wyboru inteligentnych specjalizacji

Silne strony woj. świętokrzyskiego pokrywają się częściowo z gospodarczymi specjalizacjami Polski. Rysunek 9 przedstawia poziomy produktywności (łącznie produktywności czynników produkcji, TFP) wybranych branż w Polsce na tle Czech i średniej dla Europy Środkowej (Czechy, Słowacja i Węgry) w porównaniu do Francji (Francja=1). Z poniższego rysunku, który jest uporządkowany wg poziomu produktywności osiąganego w Polsce wynika, że jest kilka branż, w których poziom produktywności jest wyższy niż w Czechach czy w Europie Środkowej. Należą do nich m.in. wszystkie cztery branże zidentyfikowane w SRWŚ 2020 jako potencjały gospodarcze województwa świętokrzyskiego, wyróżnione na rysunku przerywanymi, pionowymi liniami. Oznacza to, że Polska i nasz region mogą w tych czterech branżach mieć przewagę konkurencyjną w stosunku do regionalnych konkurentów i mieć potencjał do skutecznej rywalizacji na rynkach międzynarodowych.

Rysunek 9. Silne strony gospodarki Polski - produktywność (TFP) na poziomie branż dla Polski, Czech i Europy Środkowej w stosunku do Francji (Francja=1)



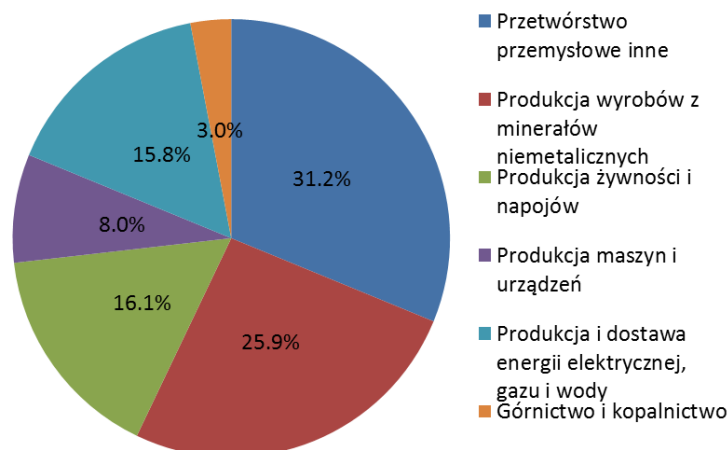
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy (2012), *From Catching Up to Moving Ahead*, Poland enterprise innovation support review.

31. **Kluczowe sektory gospodarki mają mieszaną strukturę własnościową.** W budownictwie zagraniczni inwestorzy przejęli głównie przedsiębiorstwa produkujące cement i beton. Firmy produkujące produkty bardziej przetworzone (ceramika, porcelana) znajdują się w rękach polskiego kapitału. W przemyśle metalowym bezpośrednie inwestycje zagraniczne objęły głównie duże przedsiębiorstwa wytwarzające komponenty dla przemysłu motoryzacyjnego lub elementy dla konstrukcji metalowych. Wiele mniejszych firm zajmujących się odlewnictwem metali, spawalnictwem i uszlachetnianiem powierzchni metali ma polskich właścicieli. Mieszana

struktura daje szansę na, z jednej strony, wykorzystanie pozytywnych efektów inwestycji zagranicznych np. w formie rozpowszechnienia w regionie międzynarodowych praktyk zarządzania, technologii i know-how, a z drugiej na budowę lokalnych liderów innowacji i wzrostu, silnie związanych z województwem.

32. **Przemysł stanowi większą część gospodarki regionu niż średnia dla Polski, co daje szansę na szybszy wzrost.** Międzynarodowe badania, m.in. Komisji Europejskiej wskazują na kluczową rolę przemysłu we wzroście gospodarczym i zwiększeniu konkurencyjności.<sup>5</sup> Wiele krajów prowadzi mniej bądź bardziej zakamuflowaną politykę przemysłową, której celem jest zwiększenie, lub co najmniej utrzymanie udziału przemysłu przetwórczego w PKB. Świętokrzyskie jest w uprzywilejowanej sytuacji, gdzie przetwórstwo przemysłowe nadal dominuje i ma większy udział w PKB niż średnia dla kraju i Europy.
33. **Produkcja wyrobów z minerałów dominuje strukturę sprzedaży produkcji przemysłowej (26 procent).** Inne ważne obszary produkcji przemysłowej to produkcja żywności i napojów (16 procent), produkcja i dostawa energii elektrycznej, gazu i wody (16 procent), oraz produkcja maszyn i urządzeń (8 procent). Górnictwo i kopalnictwo odpowiada za 3 procent wartości sprzedaży, a 31 procent stanowi inne przetwórstwo przemysłowe (Rysunek 10).

**Rysunek 10. Struktura sprzedaży produkcji przemysłowej w woj. świętokrzyskim**



*Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS.*

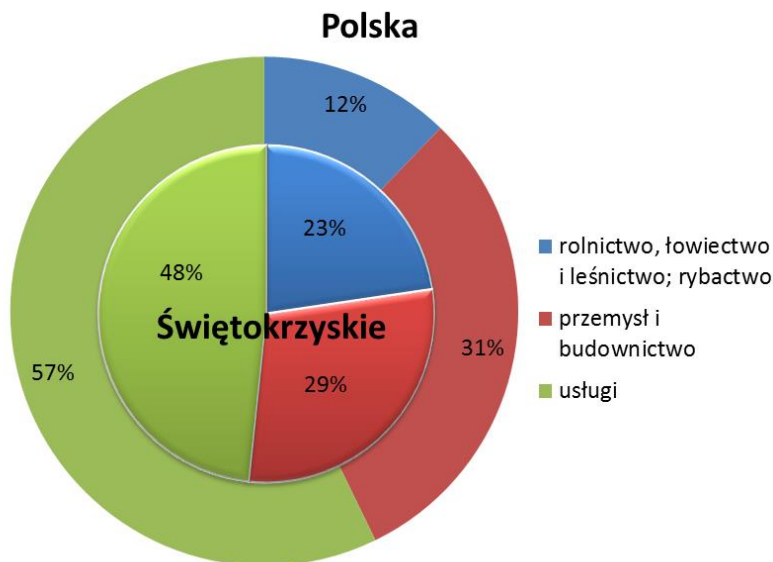
34. **Istnieje też duży potencjał do zwiększenia wydajności pracy w rolnictwie.** W 2012, rolnictwo miało około 5 procent udziału w PKB regionu i 23 procent w ogólnym zatrudnieniu (Rysunek 11), znacząco powyżej średniego poziomu dla Polski. Wysokie zatrudnienie przy niskim wkładzie do PKB oznacza, że rolnictwo jest mniej produktywnie niż pozostałe sektory gospodarki. Stanowi to o potencjale województwa: zwiększenie wydajności pracy w rolnictwie mogłoby dać ogromny impuls dla szybszego rozwoju.

<sup>5</sup> KE (2013), *Competitiveness Report 2013*.





Rysunek 11. Zatrudnienie w poszczególnych sektorach w 2012 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych, GUS.

Tabela 3. Krótka charakterystyka wiodących gałęzi przemysłu w woj. świętokrzyskim

<b>Surowce i materiały budowlane</b>	<p>Przemysł materiałów budowlanych opiera się głównie na surowcach, których złoża są unikalne w skali kraju. Do najważniejszych bogactw naturalnych województwa należą minerały, zwłaszcza kamień gipsowy, którego złoża należą do największych w Europie. Województwo świętokrzyskie jest jednym z największych producentów gipsu (54 procent krajowej produkcji), płytek ceramicznych i płyt chodnikowych (29,3 procent), cementu (32 procent), oraz kruszywa mineralnego (24,9 procent). Łączna wartość produkcji w województwie wynosi 5 miliardów złotych.</p> <p>Złoża surowców mineralnych znajdujące się na terenie województwa (na północy - niedaleko Kielc, oraz na południu – w dolinie Nidy) stały się bazą dla rozwoju przemysłu mineralnego, reprezentowanego przez przedsiębiorstwa takie jak: Cementownia Dyckerhoff S.A., Zakłady Przemysłu Wapienniczego „Trzuskawica” S.A., LAFARGE Cement Polska S.A., Zakłady Przemysłu Gipsowego „Dolina Nidy” S.A., „NIDA-GIPS” Sp. z o. o., Cementownia „Ożarów” S.A., Kopalnia Wapienia „MORAWICA”.</p>
--------------------------------------	---



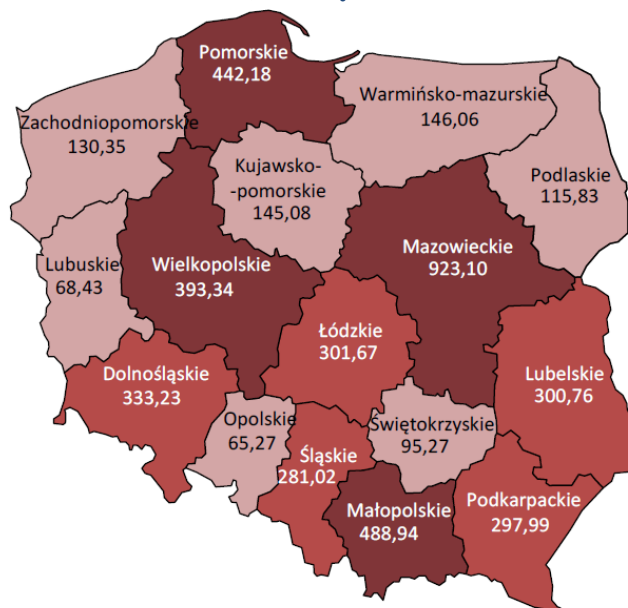
<p><b>Rolnictwo</b></p>	<p>W rolnictwie zatrudnionych jest w przybliżeniu 23 procent aktywnych zawodowo mieszkańców woj. świętokrzyskiego (około 150 tysięcy osób) - Rysunek 11. Wartość produkcji sektora rolniczego w 2011 roku wyniosła ponad 1 miliard złotych, z czego 2/3 pochodzi z hodowli zwierząt, a 1/3 z upraw. Znaczny udział rolnictwa w gospodarce województwa przekłada się na rozwój przemysłu rolno-spożywczego, choć gospodarstwa rolne są w większości małe i nieefektywne. Użytkowanie gruntów rolnych jest zdominowane przez uprawy zbóż, a na drugim miejscu są uprawy ziemniaka. Dobrze rozwinięte jest ogrodnictwo i sadownictwo, a zwłaszcza uprawy pomidorów, śliwek i wiśni. Województwo ma spory potencjał w dziedzinie produkcji żywności organicznej, na terenie województwa działa jednostka certyfikująca. Problemem tej branży jest struktura o niskiej wartości dodanej – dopiero powstające grupy producenckie, brak przetwórstwa rolno-spożywczego, oraz słaby marketing produktów regionalnych.</p> <p>Przemysł spożywczy odgrywa ważną rolę i odpowiada za 16,1 procent łącznej wartości sprzedaży w woj. świętokrzyskim. Najbardziej dynamicznie rozwijają się przemysł mięsny, mleczarski, młynarstwo, cukiernictwo, oraz przemysł owocowo-warzywny.</p>
<p><b>Odlewnictwo metali</b></p>	<p>Jest to branża o silnych tradycjach, którą zainicjowano na terenie dzisiejszego woj. świętokrzyskiego w latach 1936-1939 w ramach Centralnego Okręgu Przemysłowego. W branży zatrudnione jest 18 000 osób, co stanowi 20 procent całego zatrudnienia w przemyśle w woj. świętokrzyskim. W sektorze zarejestrowanych jest ponad 2000 przedsiębiorstw, z czego 75 procent zajmuje się wytwarzaniem produktów metalowych dla użytkownika końcowego, 13 procent produkuje maszyny i urządzenia dla tego sektora, a pozostała część firm wytwarza pół-produkty i części do pojazdów. Największy udział w produkcji mają stalowe elementy konstrukcyjne (23 procent). Ponad 80 procent zarejestrowanych firm to mikro-przedsiębiorstwa. Wartość produkcji stanowi 20 procent wartości całej produkcji przemysłowej w województwie. W okresie 2009-2011 sumaryczna wartość produkcji sektora w województwie dynamicznie rosła, przekraczając 4 miliardy złotych, w tym: produkty metalowe - 2,5 miliardy złotych, maszyny i urządzenia - 1 miliard złotych; produkty dla przemysłu motoryzacyjnego - 700 milionów złotych, elementy elektryczne - 400 milionów złotych. Wartość eksportu tego sektora stanowi 50 procent wartości całego eksportu woj. świętokrzyskiego (kierunek: Austria i Niemcy).</p>

#### **II.4. ... ponieważ chcemy budować dobrobyt na wiedzy**

**35. Pomimo znaczącego wzrostu wydatków finansowanych z UE od 2004 roku, Świętokrzyskie ma nadal jeden z najniższych poziomów wydatków na B+R w kraju w przeliczeniu na mieszkańca, plasując się na trzecim od końca miejscu w Polsce (patrz Rysunek 12 poniżej).**



## Rysunek 12. Wydatki na B+R w 2012 roku, w złotych na mieszkańca

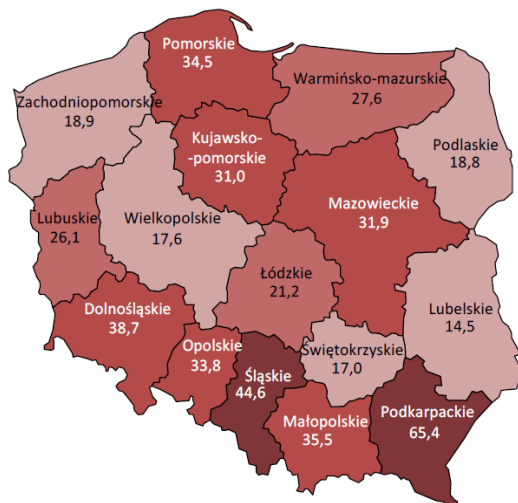


Źródło: GUS 2013.

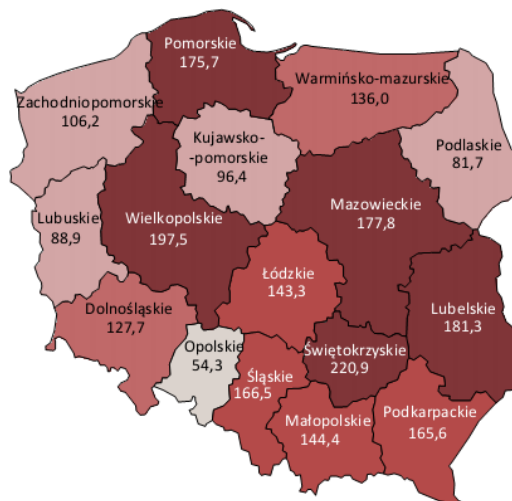
36. **Efektywność publicznych wydatków na B+R jest niska.** Pomimo faktu, że wydatki na pracownika zaangażowanego w B+R są najwyższe w kraju (GUS 2013), wydatki te nie przyniosły do tej pory widocznych rezultatów. Ponadto, znaczące wydatki na personel B+R nie przełożyły się na podniesienie poziomu wydatków na B+R wśród regionalnych przedsiębiorstw, ani na ilość innowacyjnych firm. Sugeruje to, że albo jest jeszcze za wcześnie na uzyskanie wyników zwiększonych wydatków publicznych na innowacje, albo że efektywność tych wydatków nie była najwyższa.<sup>6</sup>
37. **Wydatki sektora prywatnego na B+R w naszym regionie są niższe niż w innych województwach.** Udział prywatnych wydatków na B+R osiągnął poziom 17 procent w 2012r. Oznacza to, że pozostała część finansowana była ze środków publicznych. Proporcje w wysokorozwiniętych regionach i krajach europejskich są odwrotne. Poziom prywatnych wydatków nie podniósł się w porównaniu z 2011 r. (17,3 procent). Sugeruje to niski popyt firm na działalność badawczo-rozwojową, ale również pokazuje niezbyt efektywny sposób wydatkowania środków publicznych w ramach obecnej perspektywy finansowej UE, które nie były w stanie pobudzić zwiększonego apetytu firm na wydatki w ramach B+R.

<sup>6</sup> Dla przykładu, pomimo znaczącego wzrostu finansowania regionalnych uczelni wyższych, według wstępnych analiz Banku Światowego tylko 8% kadry naukowej Politechniki Świętokrzyskiej osiągnęła w ciągu ostatnich pięciu lat znaczące wyniki w ilości publikacji naukowych bądź aplikacji patentowych...

**Rysunek 13. Udział firm w finansowaniu B+R w Polsce w 2012 r. w %**



**Rysunek 14. Nakłady wewnętrzne na działalność B+R na jeden EPC w działalności B+R w 2012 r.**



Źródło: GUS (2013), *Działalność badawcza i rozwojowa w Polsce w 2012 roku*.

38. **Potencjał naukowo-badawczy naszego województwa powinien zostać wzmocniony.** Wydaje się, że pożądanym kierunkiem zmian byłoby skupienie się na kilku kierunkach badań i edukacji akademickiej szczególnie istotnych dla regionu. W tym sensie wyraźne wzmocnienie infrastruktury laboratoryjnej uczelni w ostatnich latach zdaje się spełniać te wymogi co najmniej na Politechnice Świętokrzyskiej. Zbudowano tam bowiem dość duży potencjał w obszarze materiałów budowlanych, technologii metali i maszynoznawstwa. Pozostałe laboratoria wykazują potencjał do tego, aby w większym stopniu związać się z lokalną gospodarką (specjalne wyposażenie samochodów, ekologia, energetyka). Z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka w Kielcach zainwestowano w wyposażenie laboratoriów ok. 90 mln zł, w proporcji 46 mln zł – Politechnika Świętokrzyska, 44 mln zł – Uniwersytet Jana Kochanowskiego. Istotnym aspektem wydaje się również konieczność zwiększenia dostępu do uczelnianej infrastruktury laboratoryjnej szczególnie dla firm.
39. **Wciąż niewystarczająca jest świadomość mechanizmów transferu wiedzy, własności intelektualnej, komercjalizacji.** Pod pojęciem współpracy z gospodarką i innowacyjnym biznesem naukowcy na ogół rozumieją wykonanie ekspertyzy lub usługi pomiarowej (nawet nie badawczej) na zlecenie podmiotu zewnętrznego.
40. **Do chwili obecnej zespoły z kieleckich uczelni nie miały większych szans realizacji dużych projektów o istotnym znaczeniu dla regionalnej czy krajowej gospodarki.** Wydaje się, że największe sukcesy mogły być osiągnięte tylko w nielicznych przypadkach, w których regionalne zespoły byłyby partnerem konsorcjów dużych instytucji naukowo-badawczych (AGH, WAT, IPPT PAN).
41. **Wydaje się jednak że województwo świętokrzyskie posiada potencjał naukowy, który jest w stanie zapewnić wsparcie dla „inteligentnego” rozwoju wybranych specjalizacji.** W okresie 2007-2013 powstały nowoczesne laboratoria, które dają możliwości dalszego rozwoju wskazanych przez RIS3 obszarów, w których pracują doświadczone zespoły naukowców, specjalizujących się w tematyce związanej z wybranymi inteligentnymi specjalizacjami. Politechnika dysponuje potencjałem, mogącym włączyć się efektywnie w proces kreowania

i wzmocnienia regionalnych inteligentnych specjalizacji w oparciu o tradycyjne, rdzenne kompetencje województwa. Dorobek naukowy, wynalazczy oraz istniejąca na uczelni unikalna infrastruktura badawcza pozwala na zdefiniowanie następujących obszarów, w ramach których (włączając w to specjalności międzyobszarowe) należy poszukiwać specjalności rozwijanych wspólnie przez naukowców Politechniki oraz lokalny biznes gotowy do zainwestowania w rozwój technologii o znamionach globalnej nowości:

- technologie metali: stopy specjalne, spawanie i obróbka metali, w tym laserowa, uszlachetnianie powierzchni, końcowe produkty metalowe, części samochodowe, łożyska i inne,
- maszyny i urządzenia specjalne, w tym miernictwo i elektrotechnika,
- innowacyjne materiały budowlane w oparciu o rodzime surowce: izolacje, cementy, asfalty, kruszywa, kamień ozdobny i inne,
- ekologia i technologie środowiskowe, w tym hydrologia i ekoenergetyka,
- specjalne wyposażenie samochodów.

## II.5. SWOT – wnioski z analizy społeczno-gospodarczej

42. **SWOT jest jedną z metod analitycznych, pozwalających na określenie czynników zewnętrznych oraz wewnętrznych danej instytucji, regionu, kraju, które wpływają bądź mogą wpływać zarówno korzystnie jak i niekorzystnie na rozwój oraz na wsparcie opracowania rekomendacji dalszych działań.** W naszym przypadku SWOT, czyli: silne strony oraz słabe strony (wymiar wewnętrzny regionu) jak również szanse i zagrożenia (to jaki wpływ ma i może mieć otoczenie na nasz region) stanowi swoiste podsumowanie analiz oraz wniosków, które zdefiniowano w poprzedzających podrozdziałach. Uzasadnialiśmy w nich potrzebę przyspieszenia tempa naszego wzrostu, dzieliliśmy się dotychczasowymi doświadczeniami z zarządzania systemem innowacji, omawialiśmy nasz potencjał gospodarczy oraz ocenialiśmy regionalny system badań i rozwoju (B+R).

43. **Kluczowe wnioski wynikające z metody SWOT są następujące:** a) nasz region jest mocno zróżnicowany jeśli chodzi o rozwój; b) słabe strony oraz zagrożenia dominują w obrazie naszego województwa; c) mimo trudnej sytuacji nasz region był w stanie wygenerować kilka silnych sektorów gospodarki, na których może bazować przyszły wzrost i dobrobyt regionu.

**Tabela 4. Analiza SWOT dla Województwa Świętokrzyskiego**

MOCNE STRONY – aspekty wewnętrzne związane z regionem	SŁABE STRONY – aspekty wewnętrzne związane z regionem
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stabilny samorząd lokalny.</li> <li>2. Interesariusze – lokalni liderzy chętni do udziału w procesie przedsiębiorczego odkrywania.</li> <li>3. Jesteśmy dumni z „jasnej strony” województwa – przykłady sukcesów ze świata biznesu pokazują, że wszystko jest możliwe.</li> <li>4. Wiele firm ma „niewykorzystany potencjał wzrostu”.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niska pozycja w rankingu atrakcyjności inwestycyjnej polskich województw w 2012 roku i brak postępów – jak z tego wynika, klimat dla biznesu/prowadzenia działalności gospodarczej w naszym województwie wymaga znacznej poprawy (patrz również „Position paper” Komisji Europejskiej dla Polski).</li> <li>2. Niekorzystny trend demograficzny – spowodowany niskim wskaźnikiem dzietności i migracją mieszkańców.</li> <li>3. Efektywność inwestycji publicznych nie jest wystarczająca – pomimo tego, że w okresie 2007-2013 wydaliśmy 2,5 miliarda euro z samych funduszy strukturalnych, nie udało nam się</li> </ol>





<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Nasze województwo dysponuje bogatymi złożami mineralnymi, przydatnymi zwłaszcza dla sektora budownictwa.</li> <li>6. 64,5% obszaru województwa to tereny prawnie chronione (środowisko naturalne)</li> <li>7. Decydenci mają świadomość konieczności zmiany paradygmatu, szczególnie w kontekście konkurencyjności i innowacji jako najważniejszych czynników umożliwiających pobudzenie uśpionego potencjału.</li> <li>8. Słynimy ze sportu – Kielce należą do czołówki polskich miast, jeżeli chodzi o liczbę drużyn w dyscyplinach zespołowych, które występują w krajowej pierwszej lidze (piłka nożna, piłka ręczna, siatkówka, itd.)</li> </ol>	<p>wejść na ścieżkę szybkiego wzrostu.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. System innowacji trzeba usprawnić – obecnie strona podażowa (administracja, instytucje otoczenia biznesu) dominuje nad stroną popytową (przedsiębiorcy, środowisko biznesu); poza tym brakuje jasno przypisanej odpowiedzialności za zarządzanie systemem.</li> <li>5. Gospodarka regionalna oparta jest na nisko produktywnym rolnictwie, a sektor budowlany jest wrażliwy na zewnętrzne wstrząsy i spadki koniunktury.</li> <li>6. Kręgi biznesowe wskazują na nieadekwatny potencjał kapitału ludzkiego – absolwenci rodzimych uczelni nie spełniają oczekiwań rynku pracy; poza tym wiele młodych osób wyjeżdża do Warszawy i innych ośrodków wzrostu i dobrobytu.</li> <li>7. Wysokie i powszechnie występujące bezrobocie, obecna jest także groźba ukrytego bezrobocia w sektorze rolniczym o niskiej produktywności (sektor tradycyjny).</li> <li>8. Województwo rzadko stanowi docelowy punkt dla podróżujących, częściej jest miejscem tranzytu między Warszawą i wysoko uprzemysłowionymi obszarami na południu, takimi jak Śląsk (Katowice) czy Małopolska (Kraków).</li> <li>9. Dialog między organami samorządowymi i światem biznesu jest zbyt wąty, nie dokonuje się oceny potrzeb.</li> <li>10. Administracja musi być bardziej efektywna i zwracać więcej uwagi na potrzeby przedsiębiorców (patrz również priorytety wymienione w „Position paper” Komisji Europejskiej dla Polski).</li> </ol>
<p><b>SZANSE – aspekty zewnętrzne związane z otoczeniem naszego regionu (zwykle dotyczą przyszłości)</b></p>	<p><b>ZAGROŻENIA – aspekty zewnętrzne związane z otoczeniem naszego regionu (zwykle dotyczą przyszłości)</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Korzystne położenie geograficzne – w promieniu 200 km od Kielc mieszka co najmniej 10 milionów ludzi.</li> <li>2. Możemy jeszcze wykorzystać tzw. „rentę zacofania” – powinniśmy rosnać szybciej jako województwo historycznie obciążone trudną sytuacją społeczno-gospodarczą.</li> <li>3. W okresie 2014-2020 na rozwój województwa mają być</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Światowy kryzys ma negatywny wpływ na gospodarkę w skali globalnej, krajowej i regionalnej.</li> <li>2. Brak atrakcyjnego wizerunku dla przedsiębiorstw krajowych / międzynarodowych, przez co pozyskanie inwestorów spoza województwa wymaga wzmoczonych wysiłków.</li> </ol>



przeznaczone porównywalne kwoty (2,5 - 3 miliardy euro).

4. Musimy przenieść punkt ciężkości z absorpcji (równomierna dystrybucja środków publicznych, w tym funduszy strukturalnych dla wszystkich potrzebujących) na rolę inwestora środków publicznych, który w aktywny sposób poszukuje na rynku możliwości, starannie kształtuje interwencje publiczne i mierzy stopę zwrotu z inwestycji.

*Źródło: opracowanie własne*

### III. Jak chcemy osiągnąć sukces...?

44. **Uważamy, że koncepcja inteligentnej specjalizacji jest podstawowym elementem (i instrumentem) realizacji założonych celów i przeprowadzenia transformacji społeczno-gospodarczej województwa.** Z myślą o realizacji celów zawartych w Strategii wybraliśmy pewne obszary działalności gospodarczej, które wykazują ponadprzeciętny w skali województwa potencjał rozwojowy. Uznajemy, że są to obszary najlepiej przygotowane do przyjęcia wsparcia w ramach procesu strategicznego RIS3 i zdolne są do osiągnięcia oczekiwanych rezultatów i efektów. W trakcie dodatkowych analiz prowadzonym w związku ze strategią RIS3 (badania, analizy, rozmowy, grupy fokusowe i konsultacje z władzami województwa) zawężono je do tych obszarów działalności gospodarczej i biznesowej, które mogą odnieść największe korzyści z procesu strategicznego RIS, tzn. mogą wygenerować największy zwrot z inwestycji dla województwa<sup>7</sup>. Elementy, które braliśmy pod uwagę w procesie selekcji można streścić w następujący sposób:

- Wybrane obszary działalności gospodarczej charakteryzują się ponadprzeciętną wydajnością pracy w skali województwa, wskazującą na istnienie unikatowych zasobów konkurencyjnych, oraz wystarczająco dużym udziałem w gospodarce regionu, aby stanowić motory jego rozwoju.
- W wybranych obszarach działalności gospodarczej występuje masa krytyczna przedsiębiorstw, które są gotowe, chętne i zdolne do wejścia na ścieżkę innowacji, która uczyni je bardziej konkurencyjnymi.
- Są to przedsiębiorstwa, które mogą się stać motorem regionalnej gospodarki i przyciągać nie tylko nowych, utalentowanych pracowników, ale także nowe firmy.
- Proces odkrywania działań B+R+I jest w tych przedsiębiorstwach obecny (nawet jeśli na bardzo wczesnym etapie), a same przedsiębiorstwa rozumieją, że muszą przeprowadzić transformację swojej działalności.
- Wreszcie, interesariusze z sektora prywatnego i publicznego ściśle współpracują w celu przeprowadzenia takiej transformacji gospodarczej.

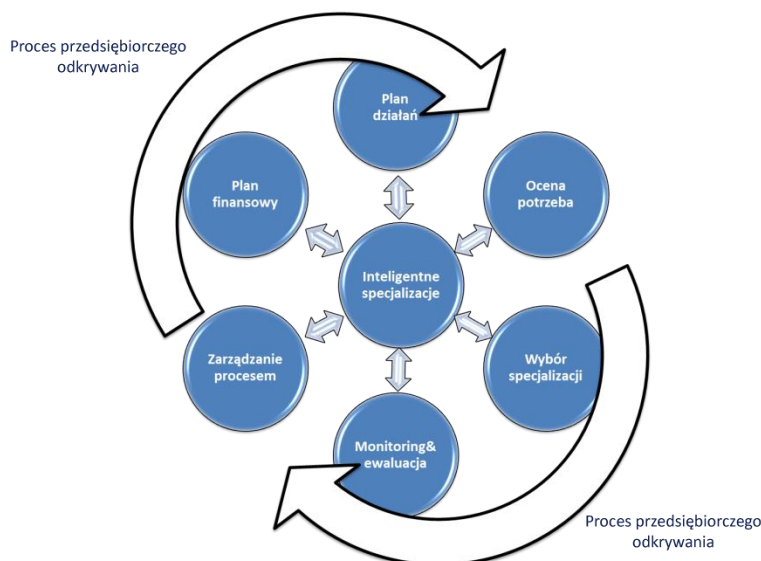
45. **Wdrożenie i wzmocnienie procesu przedsiębiorczego odkrywania jest kluczowe dla sukcesu strategii RIS3.** U podstaw tego procesu leży regularna i otwarta komunikacja między interesariuszami systemu innowacji, która bazuje na wzajemnym zaufaniu i zrozumieniu potrzeb. Oznacza to, że interesariusze mają wpływ na kształtowanie systemu innowacji i że ich opinie i propozycje przekładają się na rzeczywiste działania. Proces przedsiębiorczego odkrywania przenika każdy element powiązany ze strategią RIS3, tak jak jest to przedstawione na Rysunku 15.

<sup>7</sup> Analiza koncentracji gospodarczej nie była wykonana na tym etapie prac, ponieważ jest ona planowana na okres przeprowadzenia analizy potrzeb firm woj. świętokrzyskiego. Doświadczenia innych regionów wskazują, że znaczenie tej analizy ma charakter posiłkowy





## Rysunek 15. Najważniejsze elementy procesu przedsiębiorczego odkrywania



Źródło: opracowanie własne

46. **Inteligentna specjalizacja razem z procesem przedsiębiorczego odkrywania wspólnie mają prowadzić województwo w pożądanym kierunku zmiany i transformacji.** Strategia RIS3 nie tylko powstała, ale również będzie wdrażana w oparciu o proces przedsiębiorczego odkrywania. Dzięki poszerzeniu grona zaangażowanych uczestników mamy pewność, że strategia uwzględni oczekiwania strony popytowej w zakresie innowacji (tj. konsumentów innowacji); powstaje także szersze poczucie odpowiedzialności za kształt strategii. To z kolei powinno ułatwić jej realizację.
47. **Poniższy rozdział opisuje proces implementacji RIS3 – przedstawia główne narzędzia oraz logikę interwencji publicznej,** skupiając się przede wszystkim na kilku kluczowych czynnikach warunkujących wg nas sukces naszej strategii. Przede wszystkim chodzi o następujące kwestie, które omawiane są w kolejnych podrozdziałach:
- Wybór inteligentnych specjalizacji (wybrane obszary, metoda wyboru, uzasadnienie);
  - Wieloletni plan działań i plan finansowy;
  - System monitoringu i ewaluacji (oceny dokonań);
  - Koncepcja zarządzania procesem w tym odpowiedzialność i przywództwo.

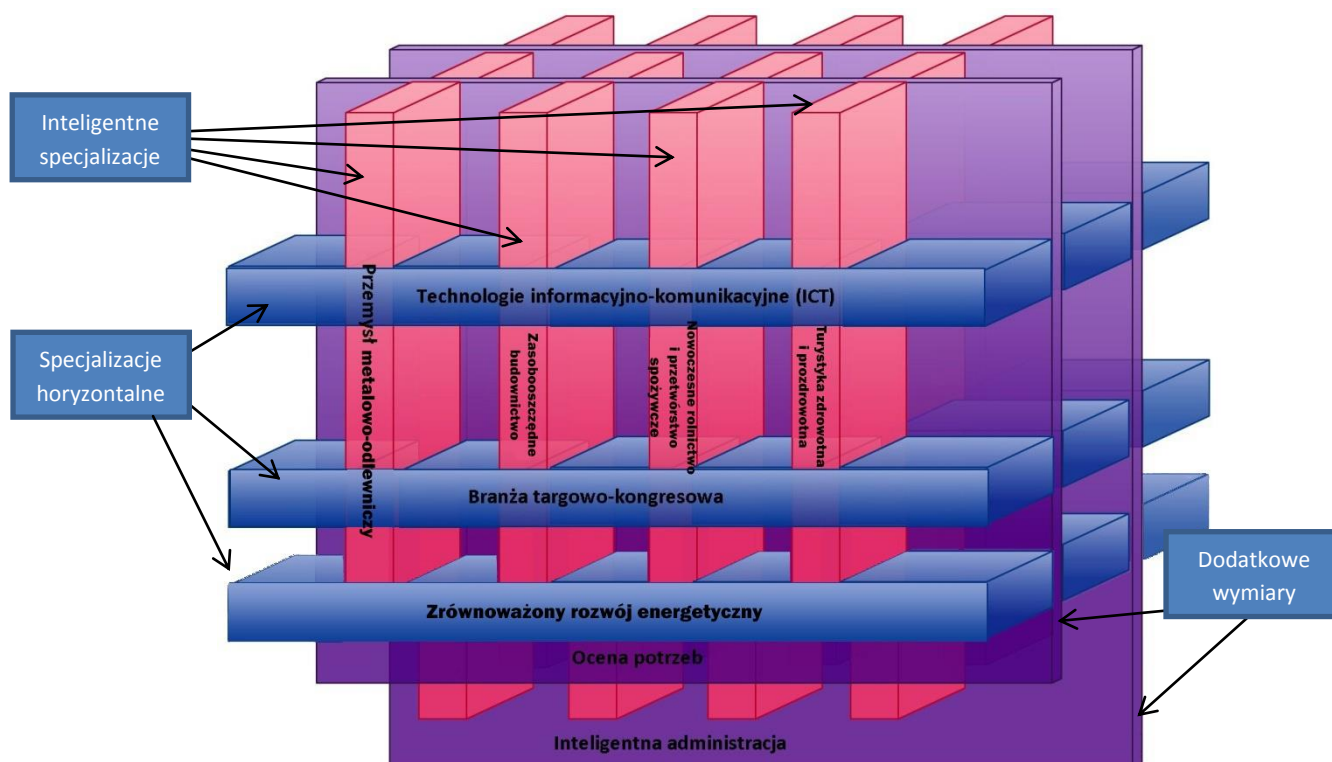
### III.1. ... koncentrując wsparcie na inteligentnych specjalizacjach (IS)

48. **Trafny wybór inteligentnych specjalizacji (IS) ma duże znaczenie dla rozwoju województwa.** Od niego zależy, na których obszarach będzie koncentrować się wsparcie dla rozwoju innowacji. Wybór specjalizacji, jego uzasadnienie, zastosowane metody oraz sposób dalszego rozwoju wybranych obszarów przedstawione są w kolejnych częściach tego rozdziału.

## JAKIEGO DOKONALIŚMY WYBORU?

49. **Województwo świętokrzyskie posiada cztery główne inteligentne specjalizacje oraz trzy horyzontalne, które wspomogą osiągnięcie celu strategicznego RIS3.** Głównymi inteligentnymi specjalizacjami są: zasobooszczędne budownictwo, przemysł metalowo-odlewniczy, turystyka zdrowotna i prozdrowotna oraz nowoczesne rolnictwo i przetwórstwo spożywcze. Specjalizacjami horyzontalnymi są technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT), zrównoważony rozwój energetyczny oraz branża targowo-kongresowa (Rysunek 16).

Rysunek 16. Inteligentne specjalizacje województwa świętokrzyskiego



Źródło: opracowanie własne

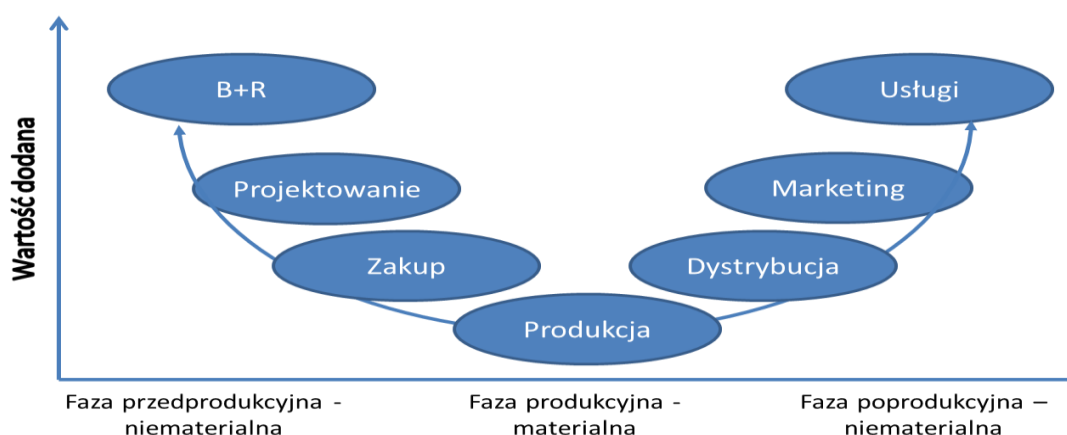
50. **Inteligentne specjalizacje (wertykalne) mają duży potencjał innowacyjny oraz istotny wpływ na gospodarkę województwa.** Z tego powodu dalsza ekspansja oparta na wiedzy i innowacjach daje nadzieję na ich szybszy wzrost, a to z kolei przełoży się na przyspieszenie rozwoju województwa i stworzenie nowych miejsc pracy dla wysoko wykwalifikowanych pracowników. Budownictwo i przemysł metalowo-odlewniczy posiadają już obecnie duży wpływ na gospodarkę województwa i są silnie zakorzenione w jego krajobrazie ekonomicznym. Obszary związane z nowoczesnym rolnictwem i przetwórstwem spożywczym oraz turystyką zdrowotną i prozdrowotną mają mniejszy wpływ na obecną sytuację gospodarczą świętokrzyskiego, ale cechują się dużym potencjałem, który dzięki „inteligentnemu” wsparciu pozwoli rozwijać się im szybciej. Wybrane specjalizacje stanowią więc przemieszanie już ugruntowanych mocnych stron województwa z jednoczesnym spojrzeniem przyszłościowym.

51. **Specjalizacje horyzontalne pełnią rolę wspomagającą i będą wzmacniać wzrost głównych specjalizacji.** Zarówno ICT, zrównoważony rozwój energetyczny, jak i branża targowo

-kongresowa są odpowiednimi katalizatorami ponieważ są one używane w obszarach głównych specjalizacji dla ich dalszego rozwoju, stąd też wzmacnianie innowacyjności specjalizacji horyzontalnych przyczyni się do bardziej dynamicznego rozwoju głównych obszarów inteligentnej specjalizacji.

52. **Wybrane inteligentne specjalizacje przyspieszą wzrost gospodarczy województwa poprzez zwiększenie wartości dodanej wybranych obszarów.** Rysunek 17 pokazuje rozkład wartości dodanej w poszczególnych fazach łańcucha wartości. Sama produkcja ma najniższą wartość dodaną w całym cyklu produkcji, pozostałe fazy charakteryzują się wyższą wartością dodaną, z B+R i usługami mającymi największą wartość dodaną. Celem wyznaczenia obszarów inteligentnej specjalizacji jest więc takie wsparcie tych obszarów gospodarki województwa, aby zwiększały one wartość dodaną swojej działalności.

**Rysunek 17. Krzywa wartości dodanej w cyklu produkcyjnym**



*Źródło: Frederick (2010), Development and Application of a Value Chain Research Approach to Understand and Evaluate Internal and External Factors and Relationships Affecting Economic Competitiveness in the Textile Value Chain. Unpublished PhD Dissertation, North Carolina State University, Raleigh, NC, w Fernandez-Stark, Frederick and Gereffi (2011), The Apparel Global Value Chain: Economic Upgrading and Workforce Development. Technical Report. Center on Globalization, Governance and Competitiveness, Duke University.*

53. **Rozwój inteligentnych specjalizacji będzie możliwy dzięki wsparciu dodatkowych wymiarów, stanowiących szerszy kontekst dla specjalizacji.** Elementy te są warunkiem koniecznym dla skutecznej interwencji publicznej i ukierunkowania wsparcia dla podmiotów z sektora prywatnego i B+R, i należą do nich: a) selektywność – badanie potrzeb firm, b) zdolność do realizacji przyjętych założeń – koncepcja inteligentnej administracji, c) monitoring (decyzje oparte na danych) oraz d) ewaluacja (ocena wpływu oraz zwrot z inwestycji). Dwa pierwsze elementy objaśnione są poniżej, natomiast monitoring i ewaluacja opisane są w osobnych częściach w dalszej części strategii.
- a) **Analiza potrzeb (selektywność):** Cechą wyróżniającą inteligentne specjalizacje województwa świętokrzyskiego jest koncentracja na wyraźnie określonych grupach docelowych mieszczących się w wybranych inteligentnych specjalizacjach. Proces ten – oparty na koncepcji ograniczonej liczby beneficjentów w celu uzyskania większych rezultatów – uwzględnia pogłębioną ocenę potrzeb przedsiębiorstw i ukierunkowuje poszczególne

instytucje otoczenia biznesu na obszary najbardziej palących potrzeb (których nie da się zaspokoić bez publicznego wsparcia: czy to w formie dotacji, współfinansowania, realizacji przez agencje sektora publicznego, itp.). Analiza potrzeb czasem bywa powierzchowna w tym sensie, że ogranicza się jedynie do analizy popytu zgłaszanego przez przedsiębiorstwa i organizacje zrzeszające przedsiębiorców.<sup>8</sup> W przypadku RIS3 wdrożony zostanie system, uwzględniający całą typologię potrzeb, który będzie wykorzystywany:

- Przy wdrażaniu kierunków wsparcia w oparciu o wskaźniki realizacji,
- Przy wdrażaniu kierunków wsparcia kładących nacisk na efekty oddziaływania, a nie wydatkowanie kwot,
- Jako baza systemu monitorowania ukierunkowanego na efekty (gospodarcze i społeczne).

**b) Inteligentna administracja (zdolność do realizacji przyjętych założeń):** przekształcenie administracji w administrację „inteligentną”. W wielu krajach Europy podczas wdrażania strategii rozwoju regionalnego często natrafiano na „mur niezrozumienia” ze strony biurokracji. Może to wynikać z faktu, iż polityka innowacji oparta jest na elastyczności, eksperymentowaniu, itp. W większości przypadków organy administracji nie są przygotowane do takiej elastyczności w działaniu. Województwo świętokrzyskie ma tę zaletę, że jest raczej niewielkich rozmiarów i dysponuje ograniczoną liczbą kluczowych firm i sektorów gospodarki. Dzięki temu można łatwiej opracować i wdrożyć nowe praktyki po stronie organów administracji. Wybrane specjalizacje obejmują szeroki zakres tematów, od polityki kadrowej HR) przez infrastrukturę do kontroli jakości. „Inteligentna” administracja nie tylko szybciej rozwiązuje problemy, ale również wywiera znacznie większy nacisk na agencje finansowane lub realizujące projekty ze środków publicznych, aby osiągały konkretne, mierzalne rezultaty (przejście od nacisku na wydawanie środków we właściwy sposób: osiąganie widocznych i znaczących efektów gospodarczych). Proponuje się, aby w ramach „inteligentnej” administracji powstało specjalne laboratorium<sup>9</sup> (laboratorium foresight) skupiające wybrane obszary działalności gospodarczej, pozostałych interesariuszy, międzynarodowych ekspertów, itp. Rolą laboratorium byłoby prognozowanie długofalowych trendów dotyczących wybranych sektorów po to, aby zdobytą wiedzą wspierać przedsiębiorców działających na tym obszarze. Laboratorium będzie także wspierać dialog między lokalnymi organami administracji a społecznością przedsiębiorców.

## **DLACZEGO DOKONALIŚMY TAKIEGO A NIE INNEGO WYBORU?**

54. Wybór inteligentnych specjalizacji bazował na ich potencjale gospodarczo-naukowym oraz obecnym wkładzie w gospodarkę województwa. Syntetyczne przedstawienie najważniejszych przesłanek za wyborem poszczególnych obszarów gospodarczych przedstawione jest w Tabeli 5 poniżej.

<sup>8</sup> Podstawowa różnica między potrzebą a popytem jest taka, że popyt jest przez przedsiębiorstwa głośno artykułowany (i dotyczy zazwyczaj dotacji i ulg podatkowych), natomiast potrzeba wynika z głębokiej znajomości wewnętrznych procesów w przedsiębiorstwie i pomaga odkryć problemy i ograniczenia, które nie są bezpośrednio zgłaszane przez kierownictwo przedsiębiorstwa.

<sup>9</sup> Funkcję taką może spełniać jedna z instytucji regionalnych, dysponująca potencjałem umożliwiającym jej realizację przypisanych laboratorium działań

**Tabela 5. Kluczowe argumenty za dokonaniem wyborem inteligentnych specjalizacji**

Zasobooszczędne budownictwo	Sektor metalowo-odlewniczy	Turystyka zdrowotna i prozdrowotna	Nowoczesne rolnictwo i przetwórstwo spożywcze	ICT	Branża targowo-kongresowa	Zrównoważony rozwój energetyczny
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obecność dużych firm i MŚP w województwie;</li> <li>• Unikatowe złoża surowców naturalnych na terenie województwa, przez co województwo ma duży wkład do produkcji krajowej;</li> <li>• Znaczący wkład do PKB regionu i duża wartość produkcji;</li> <li>• Istniejąca współpraca z sektorem B+R;</li> <li>• Rozpoznawalna marka na rynkach krajowych i europejskich;</li> <li>• Silne tradycje sektora budowlanego;</li> <li>• Znaczące zatrudnienie w branży;</li> <li>• Działający klaster Innowator, zrzeszający firmy budowlane;</li> <li>• Potencjał naukowy i badawczy Politechniki Świętokrzyskie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Znaczące duże firmy działające na terenie województwa oraz MŚP;</li> <li>• Istniejąca współpraca z sektorem B+R oraz własne inwestycje w wewnętrzną infrastrukturę B+R;</li> <li>• Znaczący wkład do PKB regionu;</li> <li>• Znaczący udział w ogólnej produkcji przemysłowej;</li> <li>• Znaczący wkład do eksportu województwa;</li> <li>• Długie tradycje sektora – zasoby ludzkie z wiedzą i doświadczeniem;</li> <li>• Zatrudnienie w sektorze prawie 20 tys.</li> <li>• Duża część produkcji przeznaczona na eksport;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 64,5 procent powierzchni województwa to obszary chronione przyrodniczo;</li> <li>• Na terenie województwa funkcjonują znane w całym kraju sanatoria (Busko-Zdrój, Solec-Zdrój) z potencjałem dalszego rozwoju na bazie wód siarczkowych i termalnych; panuje tam niska stopa bezrobocia i powstają obiekty uzdrowiskowe w formule PPP – co jest innowacyjne w skali kraju;</li> <li>• 10 mln ludzi w promieniu 200km;</li> <li>• Powstaje nowoczesne Regionalne Centrum Naukowo-Technologiczne ze światowej klasy laboratoriami;</li> <li>• Dobrze rozwinięta infrastruktura sportowo-rekreacyjna – stosunkowo wysoki wskaźnik drużyn pierwszoligowych i ekstraklasy w rankingach miast (Kielce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czyste środowisko: 64,5 procent powierzchni to obszary chronione;</li> <li>• Tradycyjne tereny rolnicze – z silnie rozwiniętym rolnictwem;</li> <li>• Wysokie zatrudnienie w rolnictwie;</li> <li>• Duży potencjał na podniesienie produktywności dzięki zastosowaniu ICT;</li> <li>• Znaczący wkład do ogólnej wartości sprzedaży województwa (16 procent).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duży potencjał zastosowania ICT na potrzeby każdej z wybranych inteligentnych specjalizacji;</li> <li>• Rosnący udział firm ICT wśród członków inkubatora technologicznego działającego na terenie Kieleckiego Parku Technologicznego;</li> <li>• Duży potencjał na rozwijanie e-usług zarówno w obszarze administracji publicznej, jak i sektora prywatnego (regionalna infrastruktura organizacyjno – techniczna danych przestrzennych na temat całego województwa, nowoczesny system wspomagający zarządzanie jednostkami samorządowymi wraz z elektronicznym systemem obiegu dokumentów dla jednostek samorządu terytorialnego w całym woj. Świętokrzyskim)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Silna pozycja międzynarodowa i krajowa Targów Kielce S.A. (2. w kraju);</li> <li>• Organizacja targów związanych z częścią wybranych specjalizacji;</li> <li>• Funkcjonowanie klastra Grono Targowe Kielce zrzeszającego znaczną ilość podmiotów;</li> <li>• Potencjał naukowy Uniwersytetu Jana Kochanowskiego, ze specjalizacjami kształcenia: Marketing i Wystawiennictwo oraz Wzornictwo i Grafika Projektowa</li> <li>• Potencjał do synergii między branżą targowo-kongresową oraz turystyką prozdrowotną;</li> <li>• Istotny wkład w PKB branży targowo-kongresowej;</li> <li>• Potencjał do promocji i przyciągania najlepszych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obecność znaczących dużych firm i MŚP w województwie;</li> <li>• Działające klaster: Świętokrzysko Podkarpacki Klaster Energetyczny, Krąg Innowacji EWE;</li> <li>• Istniejąca współpraca z sektorem B+R oraz własne inwestycje w wewnętrzną infrastrukturę B+R;</li> <li>• Energetyka rozproszona jako możliwość kilkunastu tysięcy prosumentów</li> <li>• Niskotemperaturowa geotermia</li> <li>• Powstaje nowoczesny Świętokrzyski Park OZE w Rzędowie z Centrum Dydaktyczno-Naukowym OZE – 35 niezależnych pracowników naukowych z całej Polski</li> <li>• Istnieje Wydział Inżynierii Środowiska, Geomatyki i Energetyki na PŚk</li> <li>• Tradycyjne tereny rolnicze – duży areał nieużytków rolnych jako</li> </ul>



<p>z silnym Wydziałem Budownictwa i Architektury oraz Wydziałem Mechatroniki i Budowy Maszyn</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Powstający oddolnie regionalny klaster metalowo-odlewniczy</li> </ul>	<p>znajdują się na 6 pozycji wśród 67 miast Polski<sup>10</sup>);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Na Wydziale Nauk o Zdrowiu Uniwersytetu Jana Kochanowskiego powstaje dodatkowo kierunek lekarski, kształcący obecnie kadrę medyczną: pielęgniarki, położne, fizjoterapeutów, ratowników medycznych i dysponujący bogatym zapleczem naukowo-badawczym w tym obszarze;</li> <li>• Dobrze rozwinięta opieka medyczna – np. onkologia, kardiologia, okulistyka ;</li> <li>• Rozwijająca się baza turystyczno-hotelowa – także dzięki rozwojowi branży targowo-kongresowej</li> </ul>			<p>międzynarodowych praktyk oraz prezentowania lokalnego know-how;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ułatwianie sieciowania lokalnych firm i jednostek B+R z potencjalnymi partnerami</li> </ul>	<p>potencjał do uprawy roślin energetycznych;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysokie zatrudnienie w rolnictwie;</li> <li>• Duży potencjał na podniesienie produktywności pozostałych specjalizacji;</li> <li>• Duży potencjał zastosowania na potrzeby każdej z wybranych inteligentnych specjalizacji;</li> <li>• Duży potencjał na rozwijanie, zarówno w obszarze przedsiębiorstw jak i sektora prywatnego;</li> <li>• Potencjał do promocji i przyciągania najlepszych międzynarodowych praktyk oraz prezentowania lokalnego know-how;</li> <li>• Ułatwianie sieciowania lokalnych firm i jednostek B+R z potencjalnymi partnerami</li> </ul>
--	--	---	--	--	---	--

Źródło: opracowanie własne

<sup>10</sup> [http://www.sport.pl/sport/1,65026,8465683,Liga\\_Miast\\_Sport\\_pl\\_\\_113\\_druzyn\\_\\_67\\_miast\\_\\_co\\_gdzie.html](http://www.sport.pl/sport/1,65026,8465683,Liga_Miast_Sport_pl__113_druzyn__67_miast__co_gdzie.html)

## W JAKI SPOSÓB DOKONALIŚMY WYBORU INTELIGENTNYCH SPECJALIZACJI (METODA)?

### 55. Wybór inteligentnych specjalizacji (IS) bazuje na analizach regionu i procesie przedsiębiorczego odkrywaniu oraz jest spójny ze Strategią Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego do 2020 roku.

Rysunek 18 prezentuje metody, którymi można się posłużyć przy wyborze inteligentnych specjalizacji. Metody te nie wykluczają się wzajemnie i mogą być ze sobą mieszane w celu zapewnienia jak najlepszego wyboru. Województwo świętokrzyskie bazując na dostępnych danych oparło swój wybór na czterech z nich, a mianowicie na: (i) analizie potencjału sektora nauki, (ii) analizie silnych stron gospodarczych województwa (specjalizacje gospodarcze), (iii) analizie foresight oraz (iv) metodzie doboru rynkowego (autoselekcji). Zastosowanie tych różnorodnych metod uzasadnione jest faktem, że województwo świętokrzyskie ma ograniczoną liczbę silnie zarysowanych wiodących sektorów gospodarczych, które mogą mieć wystarczający wpływ na wzrost województwa. Niektóre z danych użytych do wyboru IS odnoszą się do poziomu krajowego, ale mimo tego są cennym źródłem informacji w szczególności na temat poziomu i zmian wydajności pracy na poziomie branż. W nowej perspektywie planujemy zbierać dane nt. wydajności pracy poszczególnych branż także na poziomie województwa, aby lepiej zarządzać regionalną polityką przemysłową.

### Rysunek 18. Główne metody wyboru inteligentnych specjalizacji

Potencjał sektora nauki i technologii	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ilościowa analiza wyników osiągniętych przez dany region w różnych dyscyplinach naukowych i technologicznych - 'inwentaryzacja' patentów, badań, zatrudnienia na polu badań, inwestycji (publicznych i prywatnych) w sektorze B+R, itp.</li> </ul>
Specjalizacje gospodarcze	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ilościowa identyfikacja specjalizacji ekonomicznych w regionie – biorąc pod uwagę wymiary związane z wybranymi gałęziami przemysłu, np. zatrudnienie, wartość dodana, wkład w eksport, udział w PKB itp..</li> </ul>
Prognozowanie (ang. Foresight)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sterowany przez ekspertów proces badania silnych stron regionu oraz sektorów dysponujących znacznym potencjałem rozwoju na przyszłość, będący podstawą dla strategicznej wizji i kierunków zmian.</li> <li>Obejmuje wszechstronną analizę i przewidywania nt. przebiegu przyszłych trendów i rozwoju rynków – perspektywa 5-20 lat</li> </ul>
Dobór rynkowy (auto-selekcja)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Odpowiednia dla regionów o nierozpoznanych przewagach konkurencyjnych – auto-selekcja inteligentnych specjalizacji w wykonaniu interesariuszy, którzy eksperymentują (wejście na rynek i wyjście) starając się odkryć mocne strony regionu.</li> <li>Rolą administracji jest zadbanie o warunki sprzyjające takim eksperymentom, a także stworzenie sprawnego systemu monitorowania i oceny.</li> </ul>
Dobór na pdst. konkurencji	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selekcja oparta na aktywności przedsiębiorców – odpowiednia dla dobrze rozwiniętych regionów, w których rozwoju wiodącą rolę odgrywają przedsiębiorstwa (grupy przedsiębiorstw) 'wykuwające' specjalizacje poprzez konkurowanie o dostęp do finansowania z firmami (albo klastrami) reprezentującymi inne gałęzie gospodarki.</li> <li>Proces ma charakter oddolny, co zachęca firmy z danego sektora do współpracy w jego promowaniu – wymaga silnych więzi lub klastrów, które będą ze sobą konkurować.</li> </ul>
Studia przypadku	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza wielu pogłębionych studiów przypadku dot. już istniejących grup firm lub specjalizacji ekonomicznych, która ujawni powiązania między graczami (analiza łańcucha wartości) i w ten sposób pozwoli na wybór gałęzi przemysłu o największym potencjalne. Dla przykładu: wartość dodana, wkład w PKB, silna obecność umiejętności i kapitału ludzkiego związanego z daną specjalizacją.</li> </ul>
Model grawitacyjny	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pokazuje rozkład geograficzny mocnych stron lub potencjałów rozwojowych na szczeblu lokalnym – gmin/powiatów (jakościowa i ilościowa ocena mocnych stron sektora). To z kolei ujawnia ewentualne istniejące potencjały regionu</li> <li>Może wskazywać ewentualne obszary do współpracy pomiędzy regionami (podział funkcjonalny a podział administracyjny</li> <li>Podejście nie tyle oddolne, ile eksperckie i analityczne, choć sam dobór obszarów do analizy może być procesem oddolnym.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

56. **Proces wyłaniania IS trwa ponad dwa lata i dąży do wypełniania wymogów Komisji Europejskiej.** Proces ten obejmował m.in. opracowanie pierwszego projektu strategii RIS3, co miało miejsce w latach 2011-2012 i jego dalszą aktualizację trwającą do grudnia 2013 roku. Początkowy projekt RIS3 bazował na wcześniejszych analizach województwa, w tym badaniu foresight. Istotny wpływ na wybór inteligentnych specjalizacji mieli kluczowi interesariusze; w tym m.in. lokalne firmy, jednostki naukowe i badawcze, organizacje społeczne oraz administracja. W ramach tworzenia RIS3 Urząd Marszałkowski zorganizował różnorodne warsztaty, spotkania konsultacyjne, grupy fokusowe, spotkania Świętokrzyskiej Rady Innowacji itp.<sup>11</sup> W ich wyniku liczba specjalizacji została zmodyfikowana i zredukowana do czterech głównych specjalizacji i trzech komplementarnych specjalizacji horyzontalnych. Proces wyłaniania, przyszłej weryfikacji i wdrażania IS wymaga wciąż rozszerzenia o większą liczbę firm i partnerów społecznych, aby był całkowicie spójny z promowanym przez KE procesem przedsiębiorczego odkrywania. Spójność ta zostanie zapewniona przez kolejne kroki, które zostaną podjęte w 2014 r., zgodnie z przedstawionym w części III.2 planem działań.
57. **Wybrane w RIS3 inteligentne specjalizacje są spójne ze Strategią Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020 i bazują na dotychczasowych badaniach i analizach dotyczących specjalizacji.** Pierwszy projekt RIS3 (2012) zawierał listę sześciu obszarów, zidentyfikowanych jako potencjalne inteligentne specjalizacje woj. świętokrzyskiego. Były to: w układzie wertykalnym (i) efektywne wykorzystanie energii (EWE), (ii) turystyka medyczna/zdrowotna, (iii) branża targowo-kongresowa, (iv) metalowo-odlewnicza, oraz w układzie horyzontalnym: (i) transfer wiedzy oraz (ii) wzornictwo. Obecna strategia zawiera zmodyfikowany zbiór tych specjalizacji. Wzornictwo i transfer wiedzy zostały usunięte z powodu postrzeganego braku masy krytycznej w tych obszarach i niepewnych przewag konkurencyjnych. Turystyka zdrowotna (choć w rozszerzonej formule jako „zdrowotna i prozdrowotna”) oraz obszar metalowo-odlewniczy zostały zachowane, a branże targowo-kongresowa i efektywne wykorzystanie energii<sup>12</sup> (optymalizacja energetyczna) przemianowane na specjalizacje horyzontalne. Ponadto, dodane zostały zasobooszczędne budownictwo oraz ICT. Tak wybrane IS są spójne ze SRWŚ 2014-2020, która wymienia m.in. te obszary jako specjalizacje ekonomiczne województwa. Taki wybór IS zapewnia spójność dokumentów strategicznych, a przez to większą skuteczność interwencji publicznej.
58. **Wybór inteligentnych specjalizacji powinien brać pod uwagę wpływ rozpatrywanych obszarów działalności gospodarczej na wzrost PKB województwa świętokrzyskiego.** Rysunek 19 pokazuje średnie tempo wzrostu realnej wartości dodanej różnych części gospodarki województwa w latach 2005-2010 na tle całego kraju (oś pionowa) oraz udział poszczególnych sektorów w regionalnym PKB (wg klasyfikacji PKD - oś pozioma). Powierzchnia okręgów pokazuje wkład poszczególnych obszarów do wzrostu PKB. W województwie świętokrzyskim przemysł (szeroko rozumiany), handel i naprawy oraz usługi sklasyfikowane jako „inne” mają największy udział w tworzeniu PKB. W szczególności, przemysł i budownictwo mają większy udział w PKB i większy wkład do wzrostu PKB w regionie niż średnia dla Polski: np. w latach 2005-2010 przemysł miał średni roczny wkład do wzrostu regionalnego PKB na poziomie prawie 1,6 punktu procentowego wobec średniej dla całego kraju na poziomie około 1 procenta. Przemysł był odpowiedzialny za ponad 40 procent wzrostu PKB województwa w tym okresie, co świadczy o jego dużym znaczeniu dla regionalnej gospodarki. Podobnie duże znaczenie ma

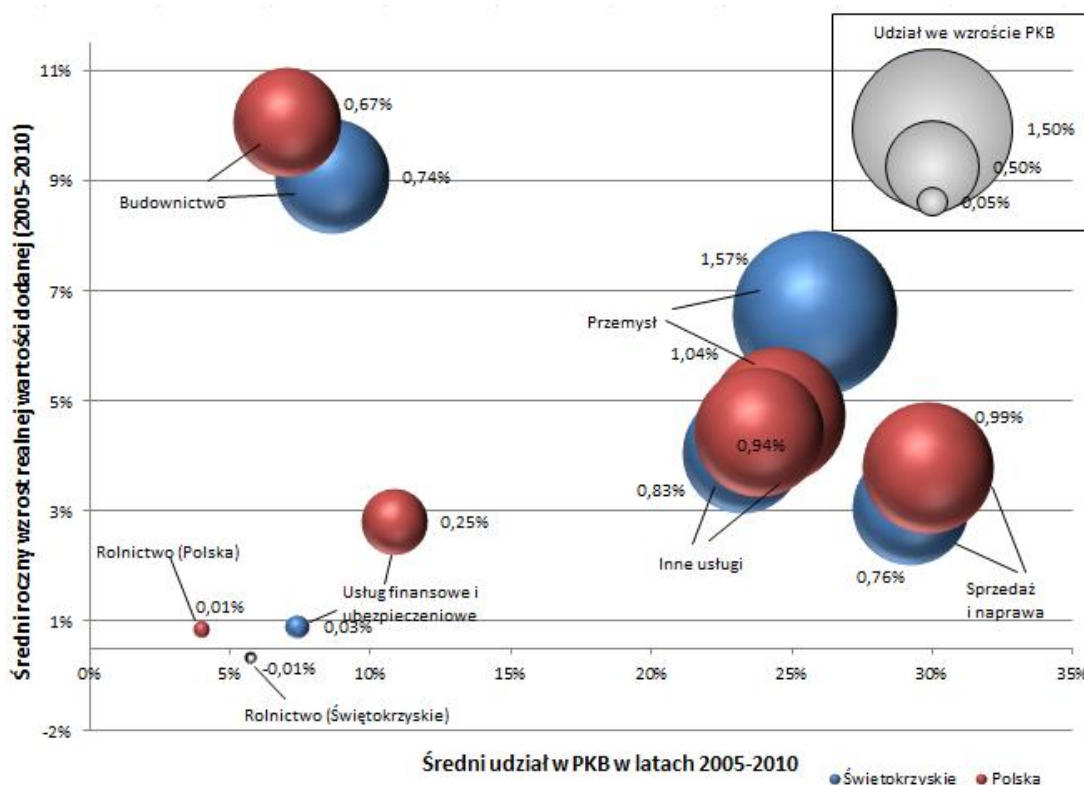
<sup>11</sup> Lista spotkań zawarta jest w załączeniu

<sup>12</sup> Jako: zrównoważony rozwój energetyczny



też budownictwo, które odnotowało prawie dwukrotnie wyższe tempo wzrostu wartości dodanej niż inne obszary gospodarki.

**Rysunek 19. Dynamika produktywności i udział w PKB oraz wkład do wzrostu PKB w podziale na sektory w woj. świętokrzyskim i w Polsce w latach 2005-2010**



Średni roczny wzrost wartości dodanej dla każdego sektora obliczony był na podstawie danych dotyczących nominalnego wzrostu wartości dodanej PKB i inflacji w latach 2005-2010 z GUS. Średni udział sektorów w PKB w okresie 2004-2010 został oszacowany jako średnia arytmetyczna rocznych udziałów sektorów w PKB w analizowanych latach (dane pozyskane od GUS).

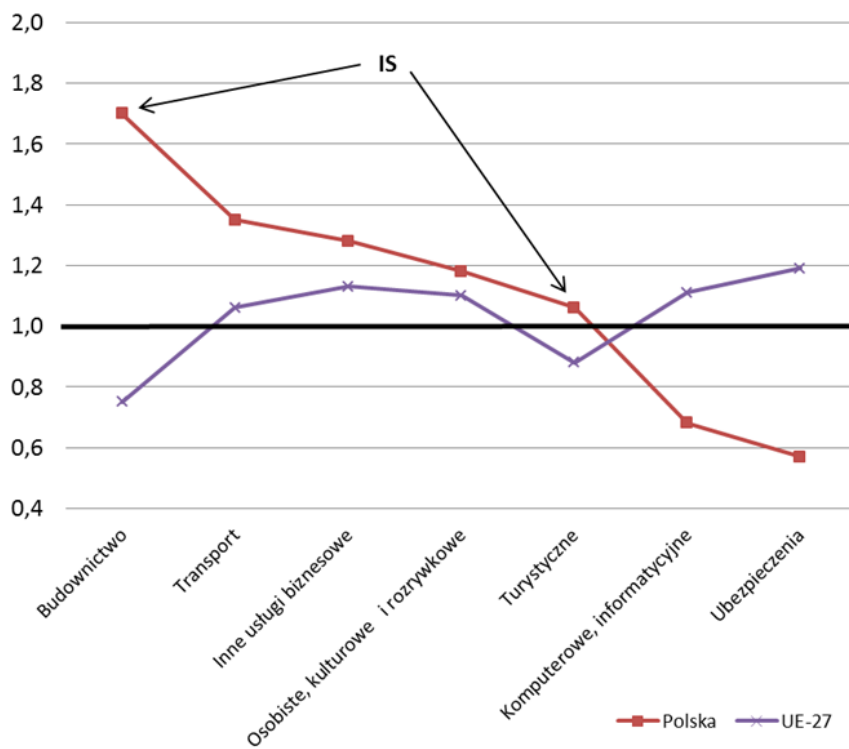
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyliczeń Banku Światowego.

59. **Zasobooszczędne budownictwo oraz przemysł metalowo-odlewniczy, dwie z wyłonionych IS województwa, posiadają przewagę komparatywną w stosunku do UE na poziomie kraju.** Oznacza to, że Polska eksportuje więcej usług związanych z budownictwem czy produktów z branży metalowej niż wskazuje na to poziom rozwoju kraju. Rysunek 20 przedstawia przewagi komparatywne Polski w sektorze usług na tle UE-27, a Rysunek 21 w sektorze produkcji przemysłowej. Budownictwo, przemysł metalowy, przemysł wydobywczy i produkcja żywności stanowią mocne strony Polski (znacznie lepsze wyniki od średniej światowej oraz UE-27), z czego można wnioskować, że woj. świętokrzyskie, które przoduje w kraju pod względem udziału sektora budowlanego w regionalnym PKB oraz jest silnie oparte na przemyśle metalowym, wydobywczym i rolniczym, ma także potencjał do bycia konkurencyjnym w tych obszarach. W celu szybszego podnoszenia ich konkurencyjności potrzebny jest zwiększony wysiłek w zakresie B+R, wzornictwa i efektywnego zarządzania energią i marketingu. W obszarze usług turystycznych Polska także posiada nieznaczną przewagę komparatywną, co może zostać wykorzystane do rozwoju inteligentnej specjalizacji w woj. świętokrzyskim. Omówione przewagi konkurencyjne stanowią jeden z powodów wyboru inteligentnych specjalizacji województwa.

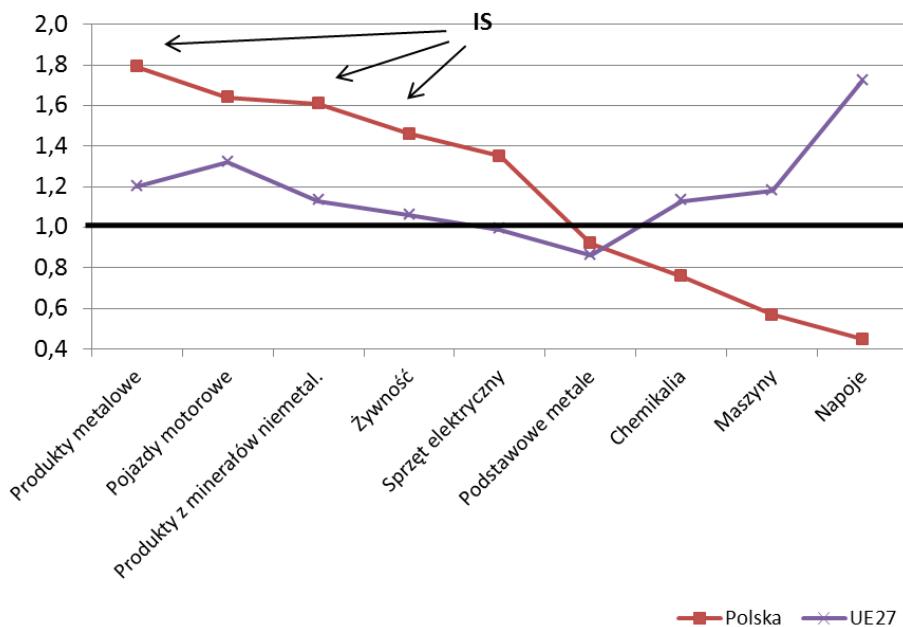


Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

**Rysunek 20. Wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej w sektorze usług w 2011 r. (ang. *revealed comparative advantage, RCA*)**



**Rysunek 21. Wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej w sektorze przemysłu w 2011 r.**

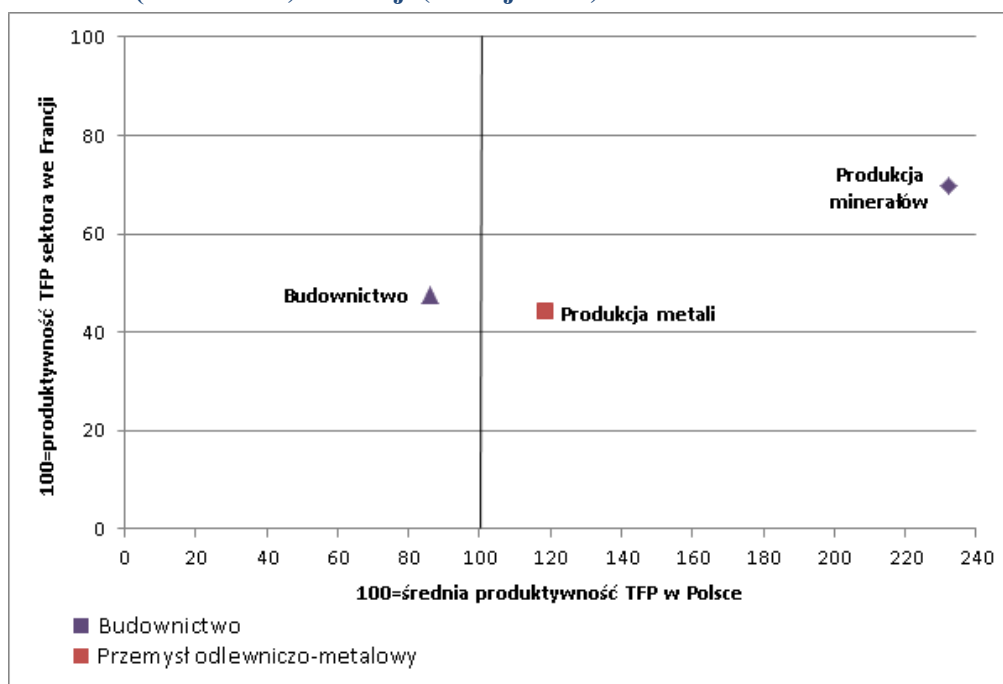


Nota: wartości indeksu powyżej 1 wskazują na sektory, w których dany kraj ma ujawnioną przewagę komparatywną. Dzieje się tak wtedy, kiedy udział danego sektora w całości eksportu jest wyższy niż średnia dla tego sektora dla grupy bazowej, np. UE27. Źródło: Opracowanie własne na podstawie KE (2013), *European Competitiveness Report 2013: Towards Knowledge Driven Industrialization*.



60. **Wybór specjalizacji bazuje również na danych dotyczących poziomu produktywności (TFP) poszczególnych obszarów gospodarki w Polsce.** Produkcja minerałów i przemysł metalowy i charakteryzuje się wyższym poziomem łącznej produktywności czynników produkcji (TFP) niż średnia krajowa (Rysunek 22). Produktywność sektora budowlanego jest niższa niż średnia dla kraju, chociaż produktywność np. budownictwa pasywnego jest prawdopodobnie znacznie wyższa (warto byłoby przeprowadzić dalsze badania w tym zakresie). Co ważne, zarówno sektor metalowo-odlewniczy, jak i sektor budowlany mają duży potencjał na wzrost produktywności: w 2011 roku, poziom TFP w obydwu przemysłach oscylował w okolicy połowy poziomu produktywności tych samych sektorów we Francji, kraju reprezentującego średnią dla UE15 (pokazanej na osi pionowej rysunku). Produktywność branży produkcji minerałów za to osiągnęła już 70 procent poziomu we Francji. Opierając rozwój województwa na takich obszarach, które tworzą większą wartość dodaną, lub które mają wyższą produktywność niż średnia krajowa, otwieramy sobie drogę do szybszego wzrostu i osiągnięcia naszego celu strategicznego.

**Rysunek 22. Porównanie poziomu produktywności (TFP) wybranych sektorów w porównaniu do średniej dla Polski (Polska=100) i Francji (Francja=100)**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bank Światowy (2012), Poland Enterprise Innovation Support Review.

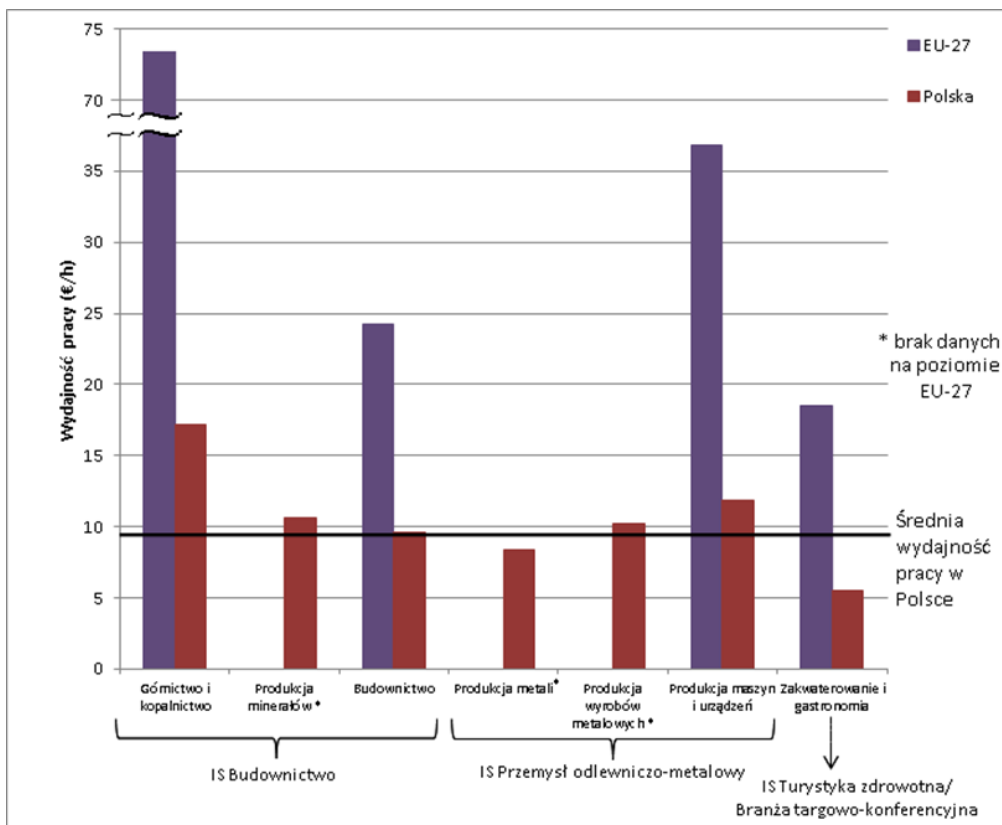
61. **Wybrane inteligentne specjalizacje charakteryzują się ponadprzeciętną wydajnością pracy.** Rysunek 23, przedstawia poziom wydajności pracy w sektorach polskiej gospodarki powiązanych z wybranymi inteligentnymi specjalizacjami woj. świętokrzyskiego i odnosi je do średniego poziomu wydajności w Polsce i poszczególnych sektorach gospodarek UE27. Najwyższa wydajność pracy obserwowana jest w przemyśle wydobywczym i kopalnictwie, wytwarzaniu produktów z minerałów niemetalicznych, produkcji przetworzonych produktów metalowych i budownictwie. Dodatkowo, w latach 2008-2011 znacząco wzrosła wydajność pracy w produkcji podstawowych metali (Rysunek 24). Dane dotyczące wydajności pracy wydają się stawiać specjalizacje związane z turystyką (turystyka zdrowotna i prozdrowotna i branża targowo-kongresowa) w niekorzystnym świetle, należy jednak



Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

pamiętać, że usługi związane z zakwaterowaniem i wyżywieniem stanowią tylko część łańcucha wartości w tych specjalizacjach. Obydwie specjalizacje bazują na tych usługach, ale generują dużą część wartości dodanej w ramach świadczenia innych wyspecjalizowanych usług. Także w przypadku żywności ekologicznej należy pamiętać, że zarówno produkcja, jak i przetwórstwo ekologiczne produkują wyższą wartość dodaną niż tradycyjne rolnictwo, które dominuje poniższe statystyki.

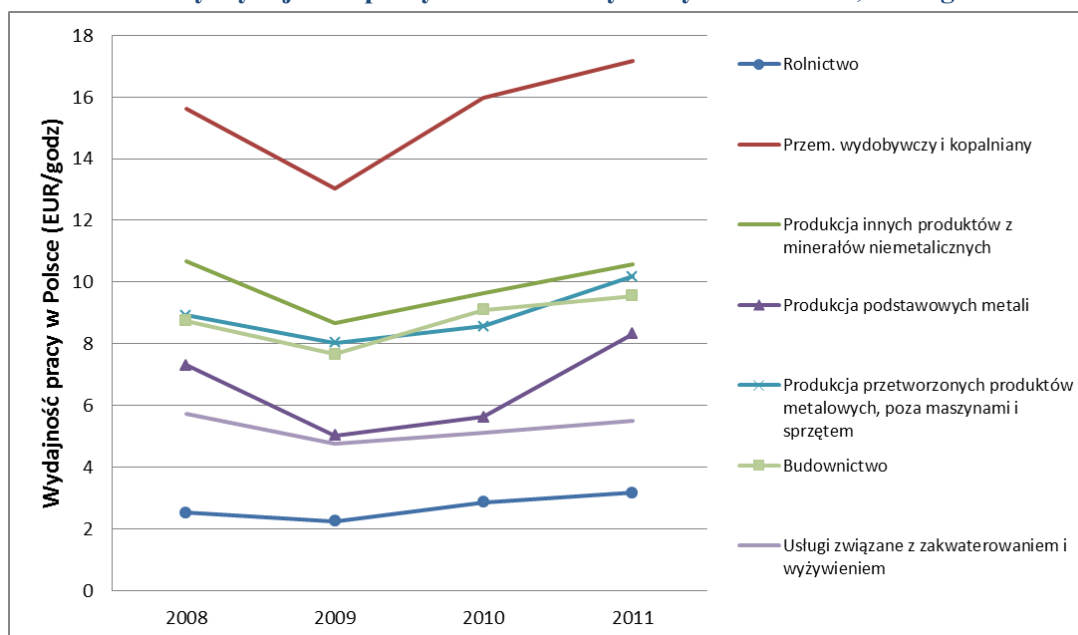
**Rysunek 23. Wydajność pracy w wybranych sektorach [EUR/godz] w porównaniu do średniej dla Polski i wybranych sektorów w UE27**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu



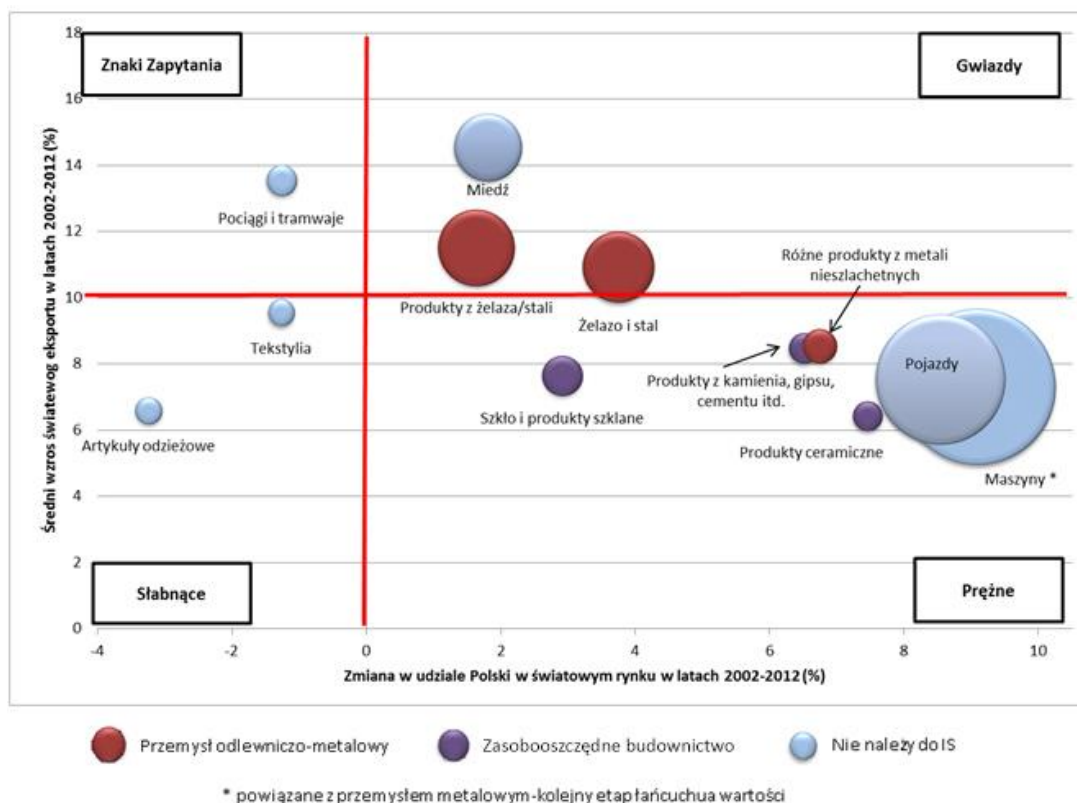
**Rysunek 24. Zmiany wydajności pracy w Polsce w wybranych sektorach, EUR/godz 2008-2011**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu

62. **Przemysł metalowo-odlewniczy wybrany jako jedna z inteligentnych specjalizacji ma także duży potencjał eksportowy.** Analiza branżowej dynamiki polskiego eksportu na tle zmian na światowym rynku eksportowym potwierdza właściwy wybór inteligentnych specjalizacji. Rysunek 25 prezentuje grupy eksportowe o szczególnym znaczeniu dla Polski, oraz wskazuje które z nich mogą być punktem odniesienia dla IS województwa świętokrzyskiego. Oś pionowa pokazuje średni wzrost światowego eksportu w latach 2002-2012 (popyt światowy – im wyżej tym większy popyt na dane dobro) natomiast oś pozioma wskazuje dynamikę udziału eksportu z Polski w światowym handlu w tym okresie (większe wartości oznaczają wzrost udziału eksportu z Polski w danym obszarze). Wielkość pól pokazuje udział poszczególnych kategorii w eksporcie Polski w roku 2012. Dwie czerwone linie dzielą wykres na cztery kwadranty, które charakteryzują ewolucję polskiego eksportu w latach 2002-2012. Prawy górny kwadrant to obszar „gwiazd”, polskich produktów, których udział w światowym eksporcie znacznie się zwiększył i na które światowy popyt rośnie w szybkim tempie. Tutaj znajdują się przede wszystkim produkty związane z produkcją metali, zgodne z IS metalowo-odlewniczą. Prawy dolny kwadrant to obszary „prężne”, które zwiększają swój udział w światowym rynku, jednak światowy popyt na nie rozwija się wolniej niż średni wzrost światowego popytu. Duże znaczenie ma tutaj branża maszynowa, ale są też obecne produkty powiązane z budownictwem. „Znaki zapytania” z lewego górnego kwadrantu to produkty, na które popyt światowy rośnie szybko, lecz Polska traci w nich swój udział w rynku światowym. Lewy dolny kwadrant to obszary „gasnące”, czyli takie na które światowy popyt maleje oraz w których udział polskiego eksportu w światowym rynku spada.

## Rysunek 25. Zmiany udziału polskiego eksportu w światowym rynku i kierunki rozwoju światowego eksportu, 2002-2012



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Banku Światowego.

63. **Strategia RIS3 ma charakter „żyjącego dokumentu”, który będzie podlegać dostosowywaniu do zmieniającego się otoczenia i potrzeb interesariuszy.** Zmiany te odnoszą się także do samego wyboru inteligentnych specjalizacji, które będą regularnie weryfikowane w ramach ciągłego procesu konsultacji pomiędzy sektorem publicznym, biznesem, uczelniami i społeczeństwem. Innymi słowy obecny wybór, nie oznacza że dane obszary pozostaną „inteligentnymi” przez cały okres do roku 2020. Może się okazać, że wybrane obszary nie spełniają pokładanych w nich nadziei i nie są w stanie wykorzystać swojego potencjału, lub że nowe i obiecujące, a na chwilę obecną niezauważalne obszary wyłonią się w ciągu następných lat (tzw. „czarne łabędzie”), które będą wymagały „inteligentnego” wsparcia.

64. **Dodatkowo w wyborze pomocne były następujące pytania robocze:**

- Czy sektory już wykazują zadatki na inteligentną specjalizację (współpraca z B+R, zapotrzebowanie na tworzenie klastrów, badania nakierowane na nowe rodzaje rynków, itp.)?
- Czy są one w stanie znacząco przyczynić się do wzrostu województwa i wywrzeć możliwie najsilniejszy, pozytywny wpływ na transformację społeczno-gospodarczą?
- Czy ułatwią dokonanie zmian i transformację społeczno-gospodarczą województwa w kierunku gospodarki opartej na wiedzy, która będzie przyciągać nowych, utalentowanych pracowników?
- Czy władze publiczne – pełniące funkcję publicznego inwestora – będą w stanie zaoferować wartość dodaną zwiększającą konkurencyjność wybranych obszarów?





- Czy specjalizacja może zyskać status „gwiazdy” w skali międzynarodowej (tj. czy ma międzynarodowy potencjał i może stanąć w konkurencyjne szranki na arenie globalnej)? oraz
- Czy rozumiemy różnicę pomiędzy rzeczywistymi potrzebami biznesowymi firm a roszczeniami, które często zgłaszają do władz przedsiębiorcy?<sup>13</sup>

## CO DALEJ Z INTELIGENTNYMI SPECJALIZACJAMI?

65. **Przedsiębiorstwa we wskazanych przez nas obszarach wsparcia oczekują wymownej demonstracji korzyści, jakie mogą odnieść dzięki większym inwestycjom w B+R+I zanim zdecydują się wprowadzić zmiany w swoim modelu biznesowym.** Strategia RIS3 dla woj. świętokrzyskiego stara się uwzględnić te uwarunkowania oraz opór wobec zmian. Jak wynika z prac w terenie przeprowadzonych w 2013 roku, wiele firm mających uczestniczyć w procesie strategicznym RIS3 powinno wraz z władzami publicznymi podjąć dodatkowe działania polegające na:

- przeprowadzeniu pogłębionej analizy swoich uświadomionych i uświadomionych potrzeb, których zaadresowanie (poprzez interwencję publiczną) przyczyni się do uwolnienia ich potencjałów wewnętrznych i stopniowego przesuwania się w łańcuchu wartości do górnych jego części,
- bliższemu przyjrzeniu się wyzwaniom stojącym przed sektorem (planowane regulacje, nowe produkty pojawiające się w wyniku B+R+I prowadzonych na całym świecie, nowe potrzeby ze strony rynku, itp.), oraz
- zastanowieniu się, w jaki sposób mogą szybko dojść do pierwszych sukcesów będących dowodem słuszności przyjętej strategii biznesowej, w której innowacje są uznawane za motor wzrostu.

66. **Dla każdej inteligentnej specjalizacji opracujemy biznes plan w postaci tzw. karty procesu.** Opiszemy w nim proces transformacji danego sektora wyszczególniającego cele, zasoby, wartości referencyjne, poziom akceptacji ze strony rynku oraz stopę zwrotu z inwestycji publicznych. Każda karta procesu oparta będzie na szczegółowej analizie potrzeb, która zostanie przeprowadzona w 2014 roku. Wyniki analizy potrzeb będą miały istotne znaczenie przy decydowaniu o liczbie i intensywności poszczególnych kierunków wsparcia, które mają sprawić, że wybrane sektory staną się bardziej „inteligentne”. Jest to istotne działanie, które wesprze władze publiczne we właściwym zdefiniowaniu precyzyjnej interwencji publicznej, która będzie wspierała tylko te firmy, które są zdolne do wykorzystania środków publicznych w inteligentny sposób. Dlatego też odróżniamy populację firm od grup docelowych (patrz Ramka 4 poniżej).

### Ramka 4. Różnica między „populacją” inteligentnych specjalizacji a grupami docelowymi

„Populacja” inteligentnych specjalizacji w woj. świętokrzyskim to wszystkie przedsiębiorstwa spełniające kryteria definicji dla czterech obszarów wytypowanych do udziału w procesie strategicznym RIS3. Natomiast priorytetowa grupa docelowa to ta część całej populacji przedsiębiorstw, która wydaje się mieć szanse na odniesienie największych korzyści ze wsparcia oferowanego w ramach RIS3. Innymi słowy, są to przedsiębiorstwa dysponujące potencjałem wzrostu i kadrą menedżerską, która jest gotowa, chętna i zdolna do wykorzystania środków publicznych w najbardziej efektywny sposób. Koncepcja priorytetowej grupy docelowej oparta jest na założeniu, że przedsiębiorstwa, które otrzymają wsparcie, wygenerują wartość dodaną istotną z punktu widzenia

<sup>13</sup> Podstawowa różnica między potrzebą a roszczeniem jest taka, że roszczenie jest przez przedsiębiorstwa głośno artykułowane (i dotyczy zazwyczaj dotacji i ulg podatkowych), natomiast potrzeba wynika z głębokiej znajomości wewnętrznych procesów w przedsiębiorstwie i pomaga odkryć problemy i ograniczenia, które nie są bezpośrednio zgłaszane przez kierownictwo przedsiębiorstwa.

ogólnych celów zawartych w deklaracji programowej RIS3 dla woj. świętokrzyskiego.

**Wybór priorytetowych grup docelowych:** koncepcja „priorytetowych grup docelowych” obejmuje dwa kluczowe wymiary: po pierwsze, należy wytypować przedsiębiorstwa, które mogą odnieść największe korzyści z publicznego wsparcia, a po drugie zadbać o maksymalną korzyść ekonomiczną dla województwa. Dzięki pogłębionej analizie potrzeb z 2014 roku, w procesie strategicznym RIS3 będzie można zastosować następujące kryteria selekcji:

Materialne kryteria selekcji	Niematerialne kryteria selekcji
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przedsiębiorstwa prowadzące działalność B+R+I.</li> <li>• Przedsiębiorstwa mające długą listę dostawców.</li> <li>• Co najmniej 50 procent firm nastawionych na eksport.</li> <li>• Przedsiębiorstwa, które w przeciągu ostatnich trzech lat wprowadziły nowe produkty.</li> <li>• Przedsiębiorstwa, które w przeciągu ostatnich trzech lat wprowadziły nowe procesy, modele zarządzania czy marketingu.</li> <li>• Przedsiębiorstwa, które potrzebują certyfikatów.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przedsiębiorstwa gotowe, chętne i zdolne do wykorzystania bezpośredniego wsparcia dla poprawy konkurencyjności i wzrostu.</li> <li>• Przedsiębiorstwa zainteresowane prowadzeniem działalności B+R+I.</li> <li>• Przedsiębiorstwa, które mogą od razu odnieść korzyści ze szkoleń specjalistycznych (merytorycznych) i menedżerskich.</li> <li>• Przedsiębiorstwa oferujące produkty, które można zaadaptować do nowych rynków.</li> <li>• Przedsiębiorstwa gotowe do tworzenia klastrów.</li> </ul>

**Nie priorytetowe grupy docelowe:** strategia RIS3 jest co prawda ukierunkowana priorytetowo, lecz mimo wszystko uwzględnia firmy spoza grupy docelowej (np. 25-30% zasobów). Kryteria selekcji powinny obejmować wyżej wymienione czynniki niematerialne. Dodatkowo, przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia RIS3 powinny:

- Posiadać zadatki na „małą inteligentną specjalizację”;
- Przedstawić uzasadnienie biznesowe mające potencjał „transformacji” województwa;

Zaoferować wyjątkowe perspektywy wzrostu.

Istnieją pewne stałe cechy, których będziemy szukać w ramach grup docelowych – mówimy wówczas o tzw. mikrokosmosie inteligentnych specjalizacji. Dla każdego z wybranych tematów w procesie wdrożenia RIS3 opracujemy charakterystykę przedsiębiorstw, z uwzględnieniem m.in. następujących kryteriów:

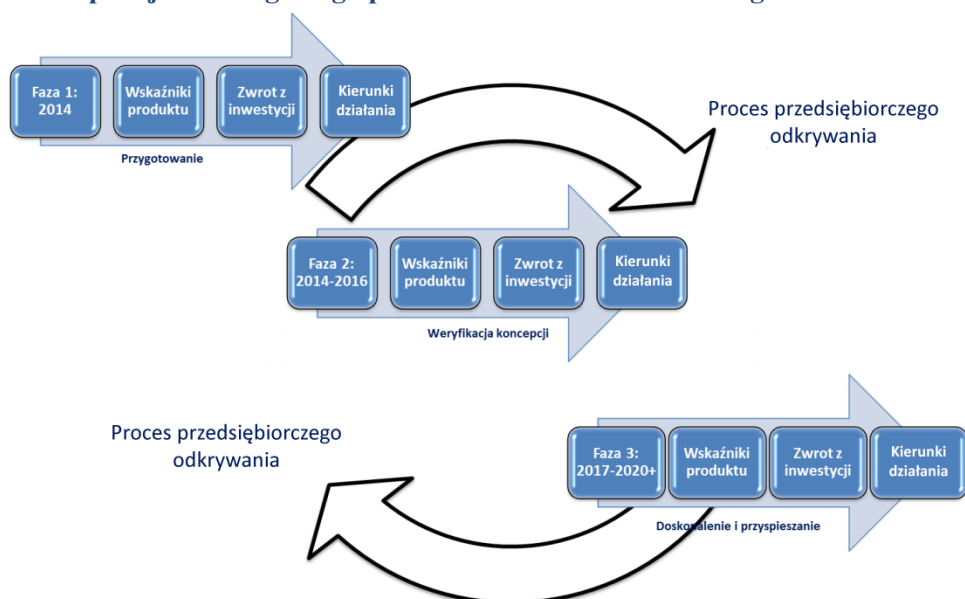
- Firmy produkcyjne
  - Liczba pracowników maksymalnie do 249 osób, zgodnie z definicją MŚP.
  - Wiek najmłodszych produktów wprowadzonych na rynek.
  - Wiek najstarszych produktów nadal wytwarzanych i sprzedawanych.
  - Aktywność eksportowa (Polska, Europa, świat).
  - Wewnątrzfirmowa działalność B+R+I.

- Działalność B+R zlecana na zewnątrz.
- Pozycja w łańcuchu wartości.
- Firmy usługowe
  - Sektory ICT specjalizujące się w projektowaniu i produkcji oprogramowania.
  - Sektor ICT w outsourcingu.
  - Firmy wzornictwa przemysłowego.
  - Wiek najmłodszych produktów wprowadzonych na rynek.
  - Wiek najstarszych produktów nadal wytwarzanych i sprzedawanych.
  - Aktywność eksportowa (Polska, Europa, świat).
  - Wewnątrzfirmowa działalność B+R+I.
  - Działalność B+R+I zlecana na zewnątrz.
  - Pozycja w łańcuchu wartości.

### III.2. ... działając według długookresowego planu

67. **Proces wdrażania strategii RIS3 podzielono na trzy kluczowe etapy obejmujące okres 2014, 2015-2016, 2017-2020+.** Etap 1 (2014) – „Przygotowanie; Etap 2 (2015-2016) – „Testowanie”; Etap 3 (2017-2020+) – „Ulepszanie i przyspieszanie”. W następujących paragrafach koncepcja trzech etapów wdrażania zostanie rozwinięta – każdy z etapów będzie oddzielnie opisywany przez tzw. karty procesu składające się z następujących elementów: wskaźników produktu, przewidywanego zwrotu z inwestycji oraz konkretnych działań przewidywanych do realizacji w kolejnych etapach.
68. **W okresie 12 - 18 miesięcy od rozpoczęcia wdrażania strategii RIS3 planujemy osiągnąć pierwsze sukcesy.** Dzięki nim będziemy mogli zademonstrować obywatelom, przedsiębiorstwom, naukowcom, a także podmiotom finansującym, że w województwie doszło do zmiany paradygmatu i że innowacje stopniowo stają się motorem wzrostu gospodarczego. Oczekujemy, że pod koniec 2015 roku sytuacja będzie wyglądać w następujący sposób:
- Przeprowadzony został stopniowy proces wprowadzania innowacji do bieżącej działalności UMWS oraz instytucji podległych. Ponadto, jasne i zrozumiałe kluczowe wskaźniki realizacji strategii zostały przyjęte i są publicznie dostępne.
  - Zdefiniowano priorytetowe grupy docelowe w ramach obszarów inteligentnych specjalizacji, a grupy te reprezentują znaczący potencjał wzrostu.
  - Zawarto porozumienie z przedstawicielami obszarów inteligentnych specjalizacji ze wskazaniem wzajemnych korzyści oraz obowiązków.

## Rysunek 26. Nasze podejście do ogólnego planu działań w ramach strategii RIS3



Źródło: opracowanie własne

69. **Etap I: „Przygotowanie”** – w roku 2014 ukończymy pogłębioną analizę potrzeb biznesu, na których będzie się koncentrować strategia RIS3. Na tym etapie zostaną zidentyfikowane i wybrane priorytetowe grupy docelowe. Istniejąca struktura wsparcia zostanie dostosowana pod potrzeby biznesowe w inteligentnych specjalizacjach poprzez m.in. wprowadzenie wskaźników sukcesu (KPI).

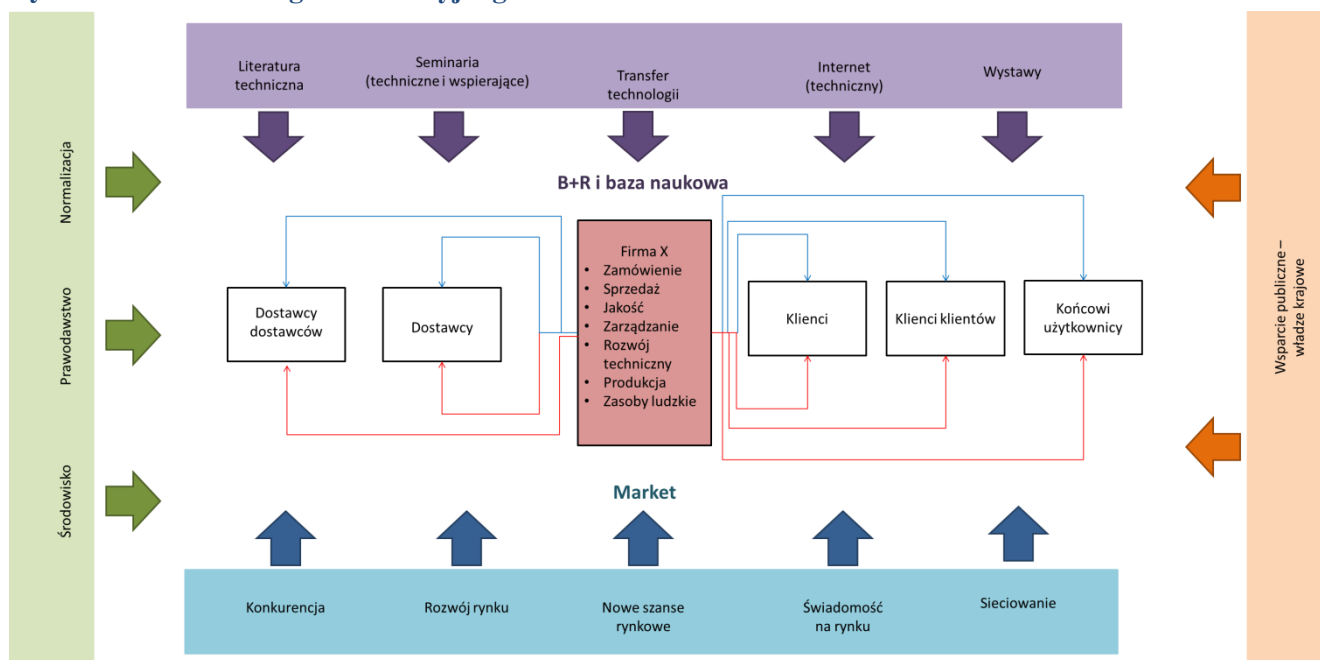
Tabela 6. Karta do etapu I: pomiar postępów i efektów

Kluczowe wskaźniki realizacji przypisane do etapu I	Oczekiwany zwrot z inwestycji dla etapu I
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wybór potrzeb, na których koncentruje się strategia RIS3.</li> <li>Wybór priorytetowych grup docelowych.</li> <li>Zawarcie porozumień z przedstawicielami obszarów działalności gospodarczej z wybranych obszarów inteligentnej specjalizacji.</li> <li>Wybór oraz zaprojektowanie (lub przeprojektowanie) kierunków wsparcia priorytetowych grup docelowych. Zadanie to obejmuje opis zasobów przypisanych do każdego z kierunków.</li> <li>Zdefiniowanie co najmniej 20 możliwych do uzyskania „szybkich sukcesów” (tzn. projektów, które przyniosą widoczne rezultaty w 2015 roku).</li> </ul>	<p>W 2014 roku nie oczekujemy zwrotu z inwestycji w sensie materialnym. Chcemy jednak efekty niematerialne takie jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Przedsiębiorcy zaangażowani w projekt inteligentnych specjalizacji w pełni popierają plan RIS3 i zgadzają się na rolę aktywnych uczestników, a nie tylko beneficjentów finansowych.</li> <li>Institucje otoczenia biznesu tworzą spójną infrastrukturę innowacji skoncentrowaną na kluczowych wskaźnikach realizacji RIS3.</li> </ul>

## Działania wspierające etap I

1. **Wywiady i przygotowania:** wszystkie wywiady będą prowadzone przez profesjonalnych rozmówców (zaznajomionych z różnorodnymi potrzebami/oczekiwaniem różnych sektorów gospodarki). W wywiadach będą uczestniczyć przedstawiciele lokalnych instytucji otoczenia biznesu, którzy dzięki temu od samego początku będą mogli się przygotować do czekających ich zmian. Działania te obejmują również poszukiwanie i typowanie przedsiębiorstw najlepiej nadających się do realizacji RIS3.
  2. **Grupy fokusowe** dotyczące porozumień zawieranych z przedsiębiorstwami.
  3. **Wspieranie „szybkich sukcesów”:** w trakcie roku 2014 należy zidentyfikować i wybrać tzw. szybkie sukcesy. Wszystkie organizacje otoczenia biznesu będą mogły się zastanowić, w jaki sposób można te sukcesy osiągnąć przy wsparciu istniejącej infrastruktury działającej w ukierunkowany, skoncentrowany sposób.
  4. **„Inteligentna administracja”:** działanie gwarantujące samodoskonalenie kadry samorządowej na każdym szczeblu.
  5. **Rozwój potencjału:** działania obejmować będzie szkolenia i kursy służące przekwalifikowaniu, a także rozwój potencjału nowych specjalistów.
  6. **Skarbnica projektów:** gromadzenie propozycji innowacyjnych projektów pochodzących od grup lokalnych interesariuszy, przedstawianych w formie krótkiego *business planu* zawierające ogólne cele, opis partnerów do projektu, szacunkowy budżet oraz informacje na temat potrzeby publicznego wsparcia. Skarbnica projektów będzie stanowić uzupełnienie analizy lokalnych przedsiębiorstw.
70. **W pracach nad pogłębioną analizą potrzeb zastosujemy metodologię „innowacyjnego łańcucha wartości”.** Zgodnie z założeniami tej metody, przedsiębiorstwa są pozycjonowane w łańcuchu wartości (pomiędzy dostawcami a klientami), a także w relacji do działalności B+R, otoczenia prawnego i trendów rynkowych. W rezultacie powstaje swego rodzaju „mapa” pokazująca kierownictwu firmy, jakie jest miejsce ich przedsiębiorstwa w łańcuchu wartości. Z kolei organy administracji i instytucje otoczenia biznesu mogą się z mapy dowiedzieć, na jakich obszarach należy się spodziewać największych efektów. Mapa ma też pokazać, które usługi należy wesprzeć środkami publicznymi (w takiej czy innej formie), a które powinny pozostać wyłącznie w gestii usługodawców prywatnych. Skrócony schemat metodologii przedstawiono na Rysunek 27 poniżej:

Rysunek 27. Metodologia innowacyjnego łańcucha wartości



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Światowego

71. **Etap II: „Testowanie” (od 2015 r. do 2016 r.) – postrzegany jako punkt zwrotny całego procesu strategicznego RIS3.** W tym okresie musimy uzyskać masę krytyczną sukcesów i pozytywnych przykładów tak, aby wszyscy interesariusze (także na szczeblach krajowych) mogli się przekonać, iż aspiracje zapisane w dokumencie strategicznym RIS3 dla woj. świętokrzyskiego są oparte na faktycznym zaangażowaniu wszystkich lokalnych uczestników procesu. Kierunki wsparcia są gotowe do uruchomienia, a wybrane przedsiębiorstwa zaczynają z nich korzystać. Jak przewiduje plan działań:

- Kierunki wsparcia są gotowe i dostępne (np. wsparcie finansowe w postaci doprecyzowanej na podstawie wyników analizy potrzeb, bezpośrednie wsparcie praktyczne dla przedsiębiorstw, które zdecydowały się na restrukturyzację w celu poprawy konkurencyjności, ułatwianie dostępu do zasobów B+R, wsparcie na rzecz eksportu, wsparcie dla klastrów, rozwój przedsiębiorczości ukierunkowanej na nowe firmy technologiczne, itp.).
- Powołano specjalistyczny zespół działający na rzecz poprawy wyników publicznej infrastruktury wsparcia i jakości świadczonych usług.
- System analizy potrzeb poszerzono o grupy nie-priorytetowe w poszukiwaniu okazji i możliwości wzbogacenia procesu inteligentnej specjalizacji.
- Już na początku tego etapu system monitorowania procesu strategicznego RIS3 jest przygotowany do działania.



**Tabela 7. Karta do etapu II: pomiar postępów i efektów**

Kluczowe wskaźniki realizacji przypisane do etapu II	Oczekiwany zwrot z inwestycji dla etapu II
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Z działań wspierających zaczyna korzystać co najmniej 50 przedsiębiorstw.</li> <li>• Rezultaty co najmniej 10 przykładowych „szybkich sukcesów” wybranych w 2014 roku stają się mierzalne.</li> <li>• Przynajmniej połowa infrastruktury wsparcia otrzymuje certyfikaty jakości.</li> <li>• Co najmniej 40 procent wszystkich przedsiębiorstw należących do priorytetowych grup docelowych zna proces strategiczny RIS3, różne kierunki wsparcia (działań) i wie, jak może uzyskać dostęp do tych zasobów (kryterium świadomości i przejrzystości).</li> <li>• Co najmniej 25 projektów dotyczących start-upów ma niedługo otrzymać wsparcie (pod warunkiem, że projekty te spełnią twarde kryteria „oczekiwanego wzrostu”).</li> <li>• W połowie 2015 roku powstanie pierwszy raport z monitorowania procesu strategicznego RIS3.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jedna trzecia przedsiębiorstw otrzymujących wsparcie notuje wzrost <sup>14</sup> wyższy niż średnia z ostatnich trzech lat ich działalności.</li> <li>• Połowa przedsiębiorstw, instytucji otoczenia biznesu oraz organów administracji publicznej objętych wsparciem publicznie chwali otrzymaną pomoc.</li> <li>• W połowie przykładów „szybkich sukcesów” wybranych w 2014 roku notuje się wzrost i rentowność na poziomie o 20 procent wyższym niż w poprzednich okresach.</li> <li>• Zmiany po stronie administracji są zauważane przez interesariuszy i opisywane w ankietach satysfakcji. Zmiany te są aktywnie promowane przez media.</li> <li>• Prowadzone są debaty na temat zaangażowania dostawców i klientów z terenu województwa do uczestnictwa w łańcuchach wartości wybranych priorytetowych grup docelowych (co najmniej 50 potencjalnych transakcji w portfelu).</li> </ul>
<b>Działania wspierające etap II</b>	
<p>Jak zaznaczono wyżej, pełen spis działań wspierających powstanie w oparciu o wyniki prac prowadzonych w 2014 roku. Już teraz można jednak przewidywać, że do realizacji celów procesu strategicznego RIS3 potrzebne będą konkretne rodzaje działań ze strony Samorządu Województwa świętokrzyskiego i partnerów społeczno gospodarczych, nakierowane na realizację nadrzędnych celów procesu strategicznego RIS3. Na poniższej liście nie uwzględniono kierunków związanych z bezpośrednią pomocą finansową (dotacje, pożyczki, pożyczki preferencyjne, dofinansowanie). Proponowany pakiet środków zostanie poddany ponownej analizie i uzupełniony w 2014 roku.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Przyspieszenie wzrostu:</b> zestaw działań obejmujących całość doświadczenia i wiedzy eksperckiej niezbędnej do przyspieszenia wzrostu wybranych przedsiębiorstw poprzez bezpośrednie, praktyczne konsultacje dotyczące wszystkich aspektów działalności przedsiębiorstwa (zarządzanie, strategia, sprzedaż i marketing, produkcja, logistyka, relacje z dostawcami, itd.). Podmiot odpowiedzialny za to działanie pozyska do współpracy ekspertów lokalnych i zewnętrznych, również z zagranicy. Analiza potrzeb będzie kontynuowana.</li> <li>2. <b>Wsparcie eksportu:</b> przedsiębiorstwa dysponujące potencjałem eksportowym otrzymają pomoc</li> </ol>	

<sup>14</sup>Obliczane przyrostowo, tj. w dodatku do „naturalnego” wzrostu sektora.

w wyborze najbardziej obiecujących rynków i w dostosowaniu aktywności marketingowej do eksportu. Wsparcie obejmie usługi doradcze, pomoc w uczestnictwie w imprezach branżowych, pomoc w uzyskaniu niezbędnych certyfikatów/akredytacji, pomoc w zakresie praw własności intelektualnej, itp.

3. **Budowanie świadomości:** kampania informacyjna będzie regularnie kierowana do priorytetowych grup docelowych w celu przekazania im komunikatów o źródłach wsparcia inwestycji, przykładowych sukcesach, wynikach monitorowania postępów, itd. Będą także prowadzone kampanie informacyjne adresowane do ogółu przedsiębiorstw oraz opinii publicznej w aspekcie wizji RIS3, w nadziei na pozyskanie nowych uczestników procesu.
4. **Klasy i działalność B+R:** jeżeli pojawią się wspólne potrzeby i będzie możliwe ich zaadaptowanie do kontekstu, podmioty wspierające pomogą przedsiębiorstwom zorganizować się w klasy w celu prowadzenia nowej działalności B+R. Instytucje te zajmą się umowami, zarządzaniem procesem, prawami własności intelektualnej, itp.
5. **Wspieranie przedsiębiorczości:** w ramach procesu strategicznego RIS3 powstaną plany działania stymulujące przedsiębiorczość w firmach, adresowane również do początkujących przedsiębiorców. Będą one obejmować działania informacyjne, szkoleniowe, rozwój potencjału oraz konkursy. Ich celem będzie pobudzenie ducha przedsiębiorczości w województwie.
6. **Targi i internacjonalizacja:** promocja targów ma służyć stymulowaniu i promowaniu specjalizacji województwa. Chodzi o pozyskanie dostawców, klientów i innowatorów dla celów promocji województwa.
7. **Start-up Świętokrzyskie:** jest to autorski zestaw działań samorządu województwa, realizowany przez lokalny podmiot, dysponujący pełną ofertą usług dla start-upów. Na szczególną uwagę mogą liczyć te start-upy, które od samego początku mają międzynarodowy potencjał.

72. **Etap III: „Ulepszenie i przyspieszenie” (2017-2020+) – na początku tego etapu będą gotowe trzy raporty z monitorowania postępów procesu.** Pierwszym zadaniem tego ostatniego już etapu będzie korekta poszczególnych mechanizmów wspierających proces strategiczny RIS3, o ile zajdzie taka potrzeba. Dotyczy to wizji, kluczowych wskaźników realizacji, pomocy oferowanej przez agencje wspierające, porozumień partnerskich zawieranych przez przedsiębiorców z obszarów inteligentnej specjalizacji i władze województwa, a także doprecyzowania spodziewanego zwrotu z inwestycji.

**Tabela 8. Karta do etapu III: pomiar postępów i efektów**

Kluczowe wskaźniki realizacji przypisane do etapu III	Oczekiwany zwrot z inwestycji dla etapu III
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przynajmniej 100 przedsiębiorstw rocznie wnioskuje o wsparcie przewidziane w strategii RIS3.</li> <li>• Co najmniej 50 procent przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia uważa, że odegrało ono decydującą rolę z punktu widzenia ich wzrostu i konkurencyjności.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia podnoszą poziom zatrudnienia.</li> <li>• Co najmniej 30 procent przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia zatrudnia więcej wykwalifikowanych pracowników.</li> <li>• Co najmniej 20 procent przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia ma wyższy</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• W każdym roku powstaje co najmniej 15 technologicznych start-upów.</li> <li>• Co najmniej 75 procent wszystkich start-upów objętych wsparciem jest w stanie przetrwać, a przynajmniej 50 procent z nich notuje wzrost zgodny z biznes planem po trzech latach działalności.</li> <li>• Wszystkie usługi świadczone dzięki środkom publicznym (niezależnie od tego, czy są realizowane przez agencje prywatne, czy publiczne) są wykorzystywane przez beneficjentów.</li> <li>• Przynajmniej 20 zespołów B+R angażuje się w transfer wiedzy do firm lokalnych oraz tych zlokalizowanych poza granicami województwa.</li> </ul>	<p>wskaźnik eksportu i wchodzi na nowe rynki.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Podczas wywiadów co najmniej 60 procent przedsiębiorstw z wszystkich sektorów gospodarki uważa, że w województwie świętokrzyskim stworzono klimat atrakcyjny dla inwestorów.</li> <li>• Woj. świętokrzyskie pozyskało z zewnątrz co najmniej 10 inwestycji na obszarach inteligentnej specjalizacji.</li> <li>• Władze krajowe uznają, że w woj. świętokrzyskim dokonana się planowana zmiana paradygmatu.</li> <li>• Woj. świętokrzyskie jest wzorem dobrych praktyk w skali europejskiej, a jego przedstawiciele są zapraszani przez inne regiony do dzielenia się swoimi doświadczeniami.</li> </ul>
--	--

### Działania wspierające etap III

1. **Dalsze wdrażanie planów wsparcia** dla priorytetowych grup docelowych (nawet jeśli grupy te zostały ponownie zdefiniowane).
2. **Poszerzenie portfela beneficjentów** o przedsiębiorstwa dysponujące wysokim potencjałem wzrostu, lecz nienależące do priorytetowych grup docelowych (np. 25 procent wsparcia jest kierowane do tych przedsiębiorstw).
3. **Aktywna polityka pozyskiwania przedsiębiorstw** i inwestorów z zewnątrz (w oparciu o wyniki etapu II).
4. Jeżeli wyniki spełniają oczekiwania, powołanie zespołu specjalizującego się w pozyskiwaniu funduszy umożliwiających kontynuację działań podobnych do tych przewidzianych w strategii RIS3.

### III.3. ... wspierając się wieloletnim planem finansowym.

73. **Regionalny Program Operacyjny (RPO) na lata 2014-2020 jest jednym z najważniejszych instrumentów finansowych służącym do wdrożenia strategii RIS3.** Jak wynika z dotychczasowych doświadczeń, fundusze strukturalne zainwestowane w ramach RPO na lata 2007-2013 zostały przede wszystkim wykorzystane na odnowienie parku maszynowego oraz na remonty i wyposażenie obiektów (na przykład dla celów hotelarstwa i turystyki), a w mniejszym stopniu na rozwój rodzimych, innowacyjnych technologii. Jak wynika z analizy około 800 projektów na obszarze „innowacyjności i poprawy konkurencyjności” w ramach RPO na lata 2007-2013, wsparcie otrzymało ponad 11 sektorów bez widocznej koncentracji oraz wyznaczonych priorytetów.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Wsparcie otrzymały m.in. takie sektory jak: 1) Turystyka, hotelarstwo, działalność uzdrowiskowa; 2) Medycyna, usługi (stomatologia, chirurgia plastyczna, RTG); 3) Branża kamieniarska; 4) Materiały budowlane; 5) Przemysł metalowy; 6) Przemysł drzewny, stolarstwo, meblarstwo, palety drewniane; 7) Ekologia (usuwanie i przetwarzanie



Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

74. **Kluczowe dla sukcesu RIS3 będzie zapewnienie niezbędnej spójności między nim a kluczowym narzędziem wdrażania RIS, jakim jest RPO.** Na bazie zebranych doświadczeń, mamy świadomość konieczności udoskonalenia niektórych aspektów wdrażania RPO oraz procesu naboru projektów. Wysiłki należy skoncentrować na przejrzystym i maksymalnie odciążonym formalno-biurokratycznym procesie naboru projektów. Środek ciężkości projektów, należy przenieść bowiem na ich merytoryczną stronę, z naciskiem na efektywność projektów z uwzględnieniem stopy zwrotu z inwestycji i długotrwałe rezultaty w przyszłości. Precyzyjnie i jasno należy opisać też działania wspierające badania stosowane oraz współpracę na styku świata nauki i przemysłu.

**Tabela 9. Alokacja dla RPO woj. świętokrzyskiego w perspektywie 2014-2020, w milionach euro, z EFRR i EFS, przy poziomach cen z 2011 roku**

	A	W tym:		B – rezerwa programowa						Łączna alokacja dla RPO	W tym:			
		EFRR	EFS	B1	W tym:		B2	W tym:			EFRR	%	EFS	%
					EFRR	EFS		EFRR	EFS					
ŚWIĘTOKRZYSKIE	1 017,4	717,4	300,0	55,9	48,8	7,1	150,0	82,6	67,4	1 223,3	848,7	69%	374,5	31%

Źródło: MRR 2013

**Tabela 10. Poziomy koncentracji środków dla regionów kategoryzowanych jako słabiej rozwinięte w podziale na RPO i programy krajowe, przyjęte w wersji roboczej Umowy Partnerstwa z 12 lipca 2013 roku**

Słabiej rozwinięte regiony				
Fundusz	Minimalny poziom alokacji środków na dany cel tematyczny ( <i>ring-fencing</i> )	Ustalony poziom alokacji środków na dany cel tematyczny	W tym	
			%, w przypadku którego alokacja środków na dany cel tematyczny zostanie zabezpieczona na szczeblu krajowym	%, w przypadku którego alokacja środków na dany cel tematyczny zostanie zabezpieczona na szczeblu regionalnym

odpadów); 8) Odpady z biomasy; 9) Energetyka wodna; 10) Energetyka wiatrowa; 11) Stacje obsługi pojazdów i myjnie samochodowe



Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

EFRR	<u>Cele: 1, 2, 3, 4</u> co najmniej 50% środków z EFRR należy przeznaczyć na cele tematyczne 1, 2, 3 i 4 (badania i innowacyjność, ICT, małe i średnie przedsiębiorstwa, gospodarka niskoemisyjna)	59%	49%	51%
EFRR i FS	<u>W tym: cel 4</u> co najmniej 15% środków z EFRR należy przeznaczyć na cel tematyczny 4, dla celów związanych z wyznaczeniem poziomu ring-fencingu można wykorzystać środki z FS przypisane do celu tematycznego 4	19%	46%	54%

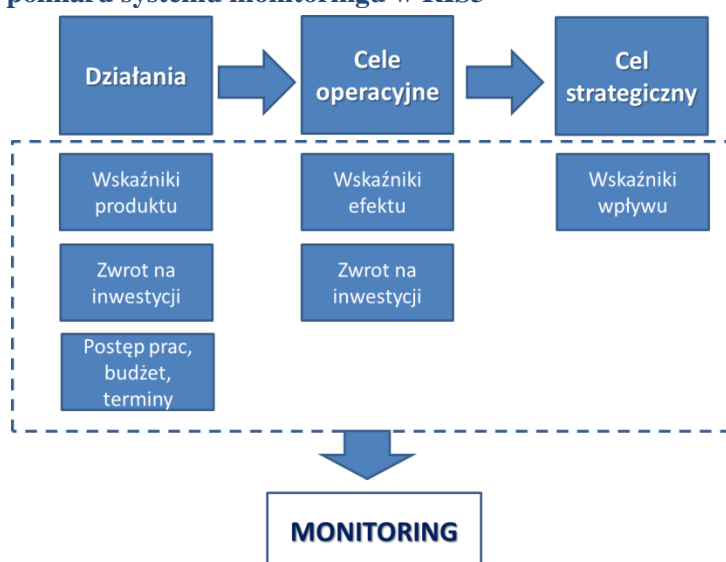
Źródło: MRR 2013

### III.4. ... stosując system monitoringu

75. **Zmiana paradygmatu inwestycji funduszy unijnych nie dokona się bez solidnego systemu monitorowania.** Dzięki niemu wszyscy interesariusze będą mogli systematycznie analizować i dostosowywać projekty na podstawie oceny ekonomicznych efektów poszczególnych instrumentów wsparcia finansowych w ramach RPO. Do tej pory zbudowaliśmy tylko częściowy system monitoringu, który nie zawsze umożliwia podejmowanie właściwych inwestycji na podstawie analizy danych i efektów. Musimy zbudować nowy system, podobny do systemów monitoringu efektów stosowanych w sektorze prywatnym.

76. **Monitoring skoncentrowany będzie na trzech kluczowych aspektach RIS3: mierzaniem postępu prac, mierzaniem osiągniętych efektów (cele operacyjne), oraz pomiarem wpływu (cel strategiczny).** Poniższy schemat wskazuje na obszary koncentracji systemu monitoringu.

Rysunek 28. Obszary pomiaru systemu monitoringu w RIS3



Źródło: opracowanie własne



**77. Proponowany system monitorowania RIS3 zasada się na kilku podstawach. Są one następujące:**

**a) Uzgodnienie szczegółowych kluczowych wskaźników wykonania, wraz z terminami**

- Każdy mechanizm wsparcia musi zostać omówiony i uzgodniony przez władze województwa i przedsiębiorców, którzy będą z tych mechanizmów korzystać. W porozumieniach partnerskich przedstawiony jest model wsparcia (pieniądze, wsparcie techniczne/terytorialne, wsparcie B+R, promocja danego obszaru działalności gospodarczej, itd.) oraz opis spodziewanych rezultatów w perspektywie 18, 36 i 60 miesięcy.
- Zawierane porozumienia uwzględniają także opis wzajemnych zobowiązań stron (takich jak, na przykład, dostosowanie istniejących publicznych instytucji otoczenia biznesu do faktycznych potrzeb przedsiębiorstw działających na wybranych obszarach działalności gospodarczej, albo wkład sektora prywatnego w proces strategiczny RIS3).

**b) Uzgodnienie systematycznych i okresowych przeglądów**

- Odpowiednia komórka/ komórki w urzędzie marszałkowskim dokona przeglądu procesu wdrażania najważniejszych instrumentów przewidzianych w RIS3. Dodatkowo, prace te zostaną wzmocnione dodatkowymi osobami z zewnątrz, np. przedstawicielami wyższych uczelni i/lub konsultantami z sektora prywatnego, lecz w obu przypadkach nie będą to reprezentanci grona interesariuszy z województwa<sup>16</sup>.
- Dwa razy w roku dokonany zostanie przegląd realizacji projektów, oparty na specjalnie przygotowanym szablonie uwzględniającym analizę potrzeb (na jakie potrzeby odpowiada dany plan działania? w jaki sposób każda z instytucji go realizuje? w jaki sposób plan działania jest wykorzystywany przez beneficjentów?).
- Przegląd nie ma polegać na ocenie, lecz na ciągłej analizie efektywności wdrażania i wykorzystywania danego planu. Efektem przeglądu ma być porównanie założeń RIS3 i planów działań wspierających, z rezultatami uzyskanymi w danym okresie.

**c) Przyjęcie partycypacyjnego modelu monitorowania (opartego na współuczestnictwie)**

- Świętokrzyska Rada Innowacji jako organ monitorujący RIS3, wzmocniona będzie reprezentantami świata biznesu (z wybranych inteligentnych specjalizacji), a także przedstawicielami organizacji wspierających realizację planu działań RIS3 (instytucje otoczenia biznesu i sektor B+R).
- Świętokrzyska Rada Innowacji na podstawie zebranych materiałów przez wyznaczoną komórkę w urzędzie marszałkowskim i współuczestniczące we wdrażaniu RIS3 instytucje, zajmie się pogłębioną analizą przebiegu realizacji strategii RIS3, w oparciu o efekty pracy środowisk partycypujących.
- W każdym półroczu przegląd będzie się koncentrować na ogólnej ocenie zanotowanych postępów i zaangażowanych zasobów.
- W każdym roku przegląd, oprócz wyżej wymienionych działań, będzie także obejmować refleksję nad tym, czy plan wykonawczy RIS3 nie wymaga korekty pod kątem lepszego dopasowania do nadrzędnych celów wyznaczonych w dokumencie strategicznym RIS3. Chodzi o to, aby systematycznie dostosowywać plan do zewnętrznych i/lub nieprzewidzianych na dany moment czynników, które mogłyby w negatywny sposób wpłynąć na pomyślną realizację RIS3.

<sup>16</sup> Pozyskanie osób z zewnątrz dla celów przeglądu jest uzasadnione nie tylko względami dobrej praktyki. Zapewnia także interesariuszom świeże, obiektywne spojrzenie na przebieg poszczególnych etapów wdrażania strategii.





- Świętokrzyska Rada Innowacji raz na dwa lata dokonuje przeglądu nadrzędnych celów procesu strategicznego RIS3. W razie potrzeby rekomendowane są Zarządowi Województwa zmiany podziału i/lub przesunięcia środków. W ramach tego przeglądu można także przeanalizować ramy współpracy między przedsiębiorcami i władzami województwa, stanowiące fundament procesu strategicznego RIS3.

#### d) „Kalibrowanie” procesu strategicznego i kluczowych wskaźników wykonania

- System monitorowania procesu strategicznego RIS3 ma wspierać Zarząd Województwa Świętokrzyskiego w dokonywaniu systematycznych przeglądów i korekt procesu wdrażania strategii. Urząd Marszałkowski, dysponując szczegółowymi wskaźnikami opisującymi projekty finansowane w ramach procesu strategicznego RIS3, będzie mógł podejmować dobrze ugruntowane decyzje oparte na faktach. Zważywszy, że strategia RIS obejmuje okres 2014-2020+, kluczowe wskaźniki realizacji zaprojektowane i zaakceptowane przez interesariuszy w latach 2013-2014 powinny być na tyle elastyczne, aby można je było zmodyfikować w razie zmiany sytuacji lub pojawienia się nowych możliwości.
- Dzięki systemowi monitorowania interesariusze są w stanie obserwować postępy w realizacji strategii oraz poziom zaspokojenia potrzeb przez faktycznie oferowane działania wspierające, a także przewidywać, jakiego zwrotu z inwestycji można się spodziewać.
- Pomyślna realizacja strategii RIS3 dla województwa świętokrzyskiego zależy od wielu czynników, takich jak:
  - Porozumienie z priorytetowymi grupami docelowymi w wybranych obszarach działalności gospodarczej (inteligentne specjalizacje),
  - Rzetelna analiza potrzeb priorytetowych obszarów/grup docelowych wybranych w 2014 roku dla celów inteligentnej specjalizacji,
  - Przemodelowanie agencji wsparcia w taki sposób, aby oferowały usługi zgodnie z zapotrzebowaniem i wywierały rzeczywisty wpływ na przedsiębiorstwa i lokalną gospodarkę,
  - Adekwatność uruchomionych zasobów wsparcia dla przedsiębiorstw w stosunku do potrzeb, oraz
  - Rzetelny/systematyczny system monitorowania rzucający światło na przebieg realizacji procesu strategicznego RIS3.
- Przy takich miernikach zespół odpowiedzialny za wdrażanie RIS3 dysponuje zestawem narzędzi pozwalających na weryfikację kluczowych wskaźników realizacji uzgodnionych w 2013 i 2014 roku. Dodatkowo, możliwe jest zidentyfikowanie potencjalnych nowych specjalizacji, o ile takowe się pojawią i będą się kwalifikować do otrzymania części wsparcia w ramach procesu strategicznego RIS3.

78. **Bardzo istotnym elementem procesu monitorowania jest sprzężenie zwrotne zachodzące między rezultatami procesu monitorowania a procesem decyzyjnym.** Z tego powodu wnioski i zalecenia z obydwu wyżej wymienionych przeglądów mają być omawiane i zatwierdzane przez Zarząd Województwa. Następnie Zarząd podejmuje decyzje co do ewentualnych działań naprawczych będących odpowiedzią na zauważone braki czy niedociągnięcia, które będą realizowane w drugiej połowie roku.

### III.5. ... mierząc oddziaływanie (ocena/ewaluacja)

79. **Ocena różni się od monitorowania, choć obydwa procesy są ze sobą silnie powiązane.** Podczas gdy monitorowanie polega na dokonywaniu pomiarów, aby się przekonać, czy cele są realizowane, a procesy wdrażane zgodnie z planem, ocena (ewaluacja) wyjaśnia, dlaczego osiągnięto takie, a nie inne rezultaty i czy są one zadowalające – innymi słowy, dzięki ocenie wiemy, czy przebieg procesu realizacji mógł być lepszy (Ramka 5). Ocena jest skomplikowanym procesem wymagającym doskonałej znajomości uwarunkowań i zachodzących wydarzeń. Można jej dokonywać na różnych poziomach, np. na poziomie polityki, programu albo indywidualnego projektu, jak i na różnych etapach wprowadzania polityki/programu, np. ex ante (przed wdrożeniem), on-going (w trakcie wdrożenia), ex post (po wdrożeniu). Co więcej, można także oceniać pojedyncze aspekty, np. koncentrując się na „kalibrowaniu” wąskich obszarów, np. funkcjonowania konkretnej instytucji. W przypadku procesu strategicznego RIS3 najważniejsza jest ocena na poziomie polityki, ponieważ pomaga zrozumieć, czy polityka innowacji jest wdrażana we właściwy sposób i pokazuje, w jaki sposób można ją skorygować pod kątem poprawy efektywności. Proces oceny, ze względu na swój obszerny i dogłębny charakter, pochłania znaczącą ilość zasobów ludzkich i finansowych, w związku z czym nie da się poddać ocenie każdego pojedynczego elementu procesu strategicznego RIS3.

#### Ramka 5. Monitorowanie a ocena

Monitorowanie jest instrumentem służącym do systematycznego pomiaru postępów w realizacji strategii (np. ukończonych kluczowych etapów procesu, ilości zainwestowanych środków, liczby zaangażowanych partnerów, stosunku do wdrożonych instrumentów, itp.). Monitorowanie pozwala zweryfikować, czy proces wdrażania strategii/działań wspierających przebiega zgodnie z planami zawartymi w strategii. Dzięki monitorowaniu można elastycznie korygować kierunki polityki. W sytuacji, gdy następuje dysproporcja pomiędzy pierwotnymi planami i rzeczywistą realizacją, system monitorowania sygnalizuje decydentom, że proces realizacji jest niezgodny z założonym kursem i motywuje ich do dostosowania planów do rzeczywistości, przy zachowaniu wierności wobec głównych celów strategii.

Ocena natomiast pomaga wyjaśnić, dlaczego osiągnięto określone rezultaty i czy są one zadowalające – innymi słowy, pokazuje, czy można było postąpić lepiej, bardziej skutecznie, itp. Ocena zawiera pytania na temat przyczyn i okoliczności uzyskanych rezultatów (dlaczego?, jak?) i jest źródłem szczegółowych objaśnień, które pomagają zrozumieć cały proces oraz czynniki wywołujące takie, a nie inne wyniki.

80. **Ocena, jak również monitorowanie nie powinny służyć karaniu poddawanych analizie podmiotów.** Obydwa procesy przyczyniają się do pozyskiwania informacji niezbędnych do podejmowania decyzji opartych na danych i dowodach, co oczywiście nie będzie możliwe bez dokładnych i aktualnych informacji. Rozumiemy, że porażki i niedociągnięcia czasem się zdarzają i nie zawsze wszystko przebiega zgodnie z planem, lecz właśnie dzięki procesom monitorowania i oceny można wyciągnąć wnioski i udoskonalić prowadzoną politykę. Dlatego też w procesie strategicznym RIS3 wojewódzkie organy administracji powinny promować kulturę oceny i stanowczo domagać się wyników oceny.
81. **W procesie strategicznym RIS3 potrzeba oceny polityki innowacji jest szczególnie podkreślana w kontekście oceny oddziaływania polityki.** Ocena jest źródłem informacji na temat efektów

prowadzonej polityki i może nam powiedzieć, czy publiczne środki są wydatkowane rozsądnie i efektywnie. Strategia innowacji kładzie duży nacisk na podejmowanie decyzji w oparciu o dane i dowody, dlatego ocena staje się nieodłączną częścią procesu zarządzania strategią. W przypadku RIS3 wyjątkowe znaczenie ma ocena oddziaływania, dzięki której inwestor publiczny jest w stanie ocenić efektywność swoich działań, tj. zwrot z inwestycji. Tego rodzaju oceny nie da się uzyskać natychmiast, gdyż rezultaty publicznych działań czasem stają się widoczne dopiero po pewnym czasie. Poza tym, z doświadczeń zebranych podczas poprzedniej perspektywy finansowej wynika, że chcąc przeprowadzić rzetelną i dokładną ocenę oddziaływania trzeba będzie opracować nowe mierniki. Innym ważnym instrumentem w procesie strategicznym RIS3 jest ocena projektów pilotażowych, ponieważ pomaga ona w zaprojektowaniu nowych interwencji na rzecz rozwoju innowacyjności. Po zakończeniu analizy potrzeb w planie działań znajdzie się proponowany harmonogram potrzebnych ocen.

82. **Strategia przewiduje zarówno oceny cząstkowe (śródkresowe), jak i oceny ex post z myślą o aktualizacji polityki innowacji.** Ocena ogólna procesu strategicznego RIS3 będzie dokonywana dwukrotnie. Po raz pierwszy pod koniec drugiego etapu procesu wdrażania strategii (w ostatnim kwartale 2016 roku), jako ocena śródkresowa; i po raz drugi pod koniec 2020 roku, tak aby doświadczenia z lat 2014-2020 można było wykorzystać w procesie tworzenia nowej strategii. Wyniki ocen będą prezentowane na forum Świętokrzyskiej Rady Innowacji oraz przed Zarządem Województwa Świętokrzyskiego, stanowiąc podstawę dla podejmowanych przez Zarząd decyzji o modyfikacji strategii.

#### **Ramka 6. Kluczowe czynniki decydujące o sukcesie procesu oceny**

**Po stronie decydentów istnieje zapotrzebowanie na informacje:** nie da się odpowiednio przeprowadzić oceny bez nacisku ze strony decydentów na dostarczenie wysokiej jakości produktu stanowiącego istotny wkład w proces decyzyjny i kształtowanie przyszłości województwa.

**Ocena zapewnia aktualne informacje we właściwym czasie:** jeżeli ocena przynosi rezultaty niskiej jakości, decydenci nie mają motywacji, aby z niej korzystać.

**Oceny przeprowadzana jest obiektywnie:** w trosce o bezstronność oceny można dodatkowo zaangażować podmioty zewnętrzne (konsultanci lub instytucje), które nie podlegają wpływowi lokalnych interesariuszy. Dobra praktyka uczy, że zaangażowanie ekspertów z zagranicy stanowi wartość dodaną dla procesu oceny.

**Ocena od samego początku musi stanowić integralną część procesu strategicznego:** podmiot zarządzający planem działań wspierających powinien mieć świadomość, że jego praca będzie podlegać ocenie i wiedzieć, na czym ma ona polegać. Planując z wyprzedzeniem można zgromadzić odpowiednie dane niezbędne do dokonania precyzyjnej oceny. Oceny nie da się przeprowadzić bez danych.

**Wyniki oceny są wykorzystywane w procesie decyzyjnym:** istnieje sprzężenie zwrotne pomiędzy wynikami oceny a procesem decyzyjnym. Nawet najlepsza ocena nie będzie miała znaczenia dla województwa, jeżeli jej wyniki nie będą wdrażane. Ocena jest ćwiczeniem wymagającym znaczących zasobów, dlatego też inwestor publiczny musi wyraźnie wykazać, że wnioski z oceny są wykorzystywane do poprawy jakości interwencji publicznych pod kątem większej wartości dodanej. Jeżeli wyniki oceny nie będą wykorzystywane do korygowania kierunków polityki, należy jasno powiedzieć, na jakiej podstawie i z jakich względów zalecenia płynące z procesu oceny nie będą wprowadzane w życie.

**Wnioski i doświadczenia są szeroko rozpowszechniane:** wnioski i zalecenia dotyczące jednego obszaru programowego często można wykorzystać na innych obszarach. Dla większej skuteczności i efektywności prac nad oceną warto rozpowszechniać najważniejsze komunikaty. W zakresie procesu strategicznego RIS3, wymiana informacji wynikających z oceny jest obowiązkowa dla wszystkich obszarów inteligentnej specjalizacji.

### III.6. ... stosując w praktyce sprawny system zarządzania RIS3

83. **Struktura zarządcza RIS3 ułatwia zarządzanie procesem strategicznym, zapewnia szerokie uczestnictwo w procesie i poczucie odpowiedzialności za strategię i proces przedsiębiorczego odkrywania w ramach RIS3.** Jest to bardzo ambitny cel, a do jego realizacji niezbędne jest szerokie zaangażowanie lokalnych interesariuszy i oddanie im głosu. Administracja publiczna musi ściśle współpracować z partnerami strony społecznej, B+R i biznesu, a konfiguracja instytucjonalna powinna tej współpracy sprzyjać. Jak można wywnioskować z analizy regionalnego systemu innowacji, lokalni interesariusze nie biorą wystarczającego udziału w procesie podejmowania strategicznych decyzji w obszarze innowacji. Obecna strategia zachęca do szerszego i bardziej znaczącego zaangażowania partnerów strony społecznej na kilku poziomach. Służy temu stałe promowanie procesu przedsiębiorczego odkrywania, będące zaproszeniem dla przedstawicieli sektora niepublicznego do uczestnictwa i brania odpowiedzialności za proces. Udział interesariuszy nie powinien się w żadnym razie ograniczać do procesu formułowania strategii RIS3, lecz powinien także obejmować etap realizacji.
84. **Sposób wdrażania modelu zarządzania specjalizacjami innowacyjnymi** sprzyjać ma tworzeniu ładu instytucjonalnego w kontekście ukierunkowania kompetencji, jakości świadczonych usług oraz ich standaryzacji. Ważnym aspektem podejmowanych działań jest jednoczesne wykorzystanie potencjału tworzonych w województwie klastrów, których obszar oddziaływania w całości lub w części dedykowany jest obszarom specjalizacji. Związek ten, oprócz wzmacniania potencjału klastrów, ukierunkowuje ich aktywność na cel wyższego rzędu (dostrzeżona została ich rola w regionie).
85. **Każda ze specjalizacji winna być wdrażana poprzez właściwą koncepcję rozwoju przez lidera specjalizacji,** działającego jako niezależny podmiot, pełniąc rolę biura specjalizacji i na potrzeby jej rozwoju dysponować kompetencjami w zakresie: animowania współpracy podmiotowej, wymiany informacji, animowania transferu wiedzy i technologii z sektora B+R do firm działających w specjalizacjach, promocję innowacji, animowanie współpracy międzynarodowej i inne.
86. **Lider specjalizacji odpowiedzialny będzie za bieżący i okresowy monitoring poziomu rozwoju** danej specjalizacji i przyjętych w koncepcji rozwoju celów strategicznych, co z kolei służyć będzie odpowiedniej komórce urzędu marszałkowskiego jako bezpośrednie źródło pozyskiwanych danych na temat stopnia realizacji RIS3. Liderzy, zajmują się analizami tematycznymi, rozwiązaniami, opiniami, propozycjami, itp. i kontaktują się z urzędem marszałkowskim oraz Świętokrzyską Radą Innowacji w kwestiach związanych z rozwojem wsparcia na rzecz innowacji. Jako podmioty znajdujące się najbliżej wybranych specjalizacji, liderzy specjalizacji pełnią ważną funkcję, polegającą na gromadzeniu specjalistycznej wiedzy na tych obszarach i sygnalizowaniu ewentualnych przeszkód.
87. W tym kontekście **rola wyznaczonej w urzędzie marszałkowskim komórki** związana jest z **monitorowaniem stanu zaawansowania rozwoju danej specjalizacji** i branż pozostających w zasięgu jej związków kooperacyjnych, opiniowanie kluczowych projektów podejmowanych przez

liderów specjalizacji oraz podmioty towarzyszące, pozostające w bezpośrednim związku z wdrażaniem danej specjalizacji.

88. **W celu zwiększenia efektywności i skali działania w obszarze RIS3**, Zarząd Województwa inicjować będzie podejmowanie formalnej współpracy regionalnej i ponadregionalnej z instytucjami i organizacjami, mającymi istotny wkład w formułowanie kierunków wzrostu gospodarczego i rozwoju innowacyjnego.
89. **Świętokrzyska Rada Innowacji będzie współautorem polityki innowacji dla województwa.** Rada opiniuje sprawozdania z monitoringu i opracowuje do nich zalecenia; służy także konsultacją przy podejmowaniu strategicznych decyzji dotyczących polityki innowacji zgodnie z długofalową wizją województwa. Skład Rady musi być zrównoważony, aby zapewnić więcej głosu przedsiębiorcom i konsumentom innowacji, uwzględniając nie tylko instytucje reprezentujące przedsiębiorstwa, ale również przedsiębiorców. Te dwie grupy interesariuszy powinny stanowić co najmniej jedną trzecią składu Rady. W Radzie powinni także zasiadać przedstawiciele instytucji mających wpływ na klimat dla biznesu w województwie (np. urzędu skarbowego).
90. **Istotnym wzmocnieniem systemu wdrażania RIS3 będzie Grupa Doradcza, w skład której wchodzić będą kluczowi przedsiębiorcy z regionu.** Grupa Doradcza będzie doradzać Zarządowi Województwa Świętokrzyskiego w najważniejszych sprawach związanych z innowacyjnością, konkurencyjnością gospodarki i przedsiębiorczością. Grupa spotykać się będzie regularnie (cyklicznie), przekazując uwagi i sugestie służące poprawie klimatu dla rozwoju biznesu. Warunkiem koniecznym dla stabilnego funkcjonowania grupy jest przejrzysta ocena zwrotna, dotycząca działań podejmowanych na podstawie dokonanych z grupą uzgodnień.
91. **Właściwa komórka w urzędzie marszałkowskim jest odpowiedzialna za współtworzenie i koordynowanie wdrażania RIS3.** Zespół zadaniowy zaangażowany w powyższe, partycypuje również aktywnie w działaniach podejmowanych przez wszystkie podmioty zaangażowane w realizację strategii; zbiera i analizuje z wszystkich potencjalnych źródeł informacje na temat działań związanych z wdrażaniem RIS3, w tym również dotyczących kierunków działania instytucji otoczenia biznesu, kierunków współpracy B+R, czy wreszcie organizuje kampanie informacyjne.

#### IV. Podsumowanie i wnioski

##### CO CHCEMY OSIĄGNĄĆ?

1. Zmienia się nasz paradygmat – powinniśmy się w większym stopniu skupić na osiągniętych efektach (jaką wartość dodaną wytwarzamy poprzez zainwestowanie każdego dostępnego EURO i PLN) a nie na absorpcji rozumianej jako jak najszybsze wydanie jak największej ilości dostępnych pieniędzy w oderwaniu od wyników jakie osiągamy.
2. Wprowadzamy w życie nie tylko nowe metody wydatkowania środków publicznych (mówimy raczej o ich inwestowaniu), ale zmieniamy filozofię działania: chcemy mierzyć wpływ naszych działań na pozytywne zmiany społeczno-gospodarcze i ponosić odpowiedzialność za uzyskane efekty.
3. Społeczeństwo obywatelskie oraz przedstawiciele biznesu powinni odgrywać zdecydowanie większą rolę w systemie innowacji. Jesteśmy otwarci na nowe pomysły, zdecydowani żeby eksperymentować, wspierać każdy osiągnięty sukces oraz korzystać z doświadczeń, lekcji i porażek.
4. Powinniśmy znaleźć nowe sposoby na poprawę efektywności i skuteczności interwencji publicznej oraz publicznych inwestycji. Naszym celem strategicznym jest to, aby osiągnąć tempo wzrostu wyższe niż





średnia w kraju do roku 2020 i później. Chodzi o to, aby jak najszybciej dogonić uciekające nam bardziej rozwinięte regiony zarówno w Polsce jak i w Europie.

5. Powinniśmy wspierać przedsiębiorczość, włączając w to nowopowstające firmy (tzw. start-upy) poprzez osiągnięcie statusu krajowego lidera w jakości klimatu dla biznesu.
6. Przyciąganie i wspieranie zwiększonych inwestycji w regionie to jedno z naszych kluczowych priorytetów działania zmierzające do pozytywnego wpływania na wzrost konkurencyjności naszej gospodarki w województwie.

### **DLACZEGO CHCEMY TO OSIĄGNAĆ?**

7. Nasze województwo znajduje się w trudnym społeczno-gospodarczym położeniu: m.in. ze względu na negatywne trendy demograficzne, wysokie bezrobocie, podatność na globalne cykle gospodarcze oraz spowolnione tempo konwergencji z resztą Polski oraz Europy.
8. W Świętokrzyskim dominują tradycyjne sektory: budownictwo, przemysł metalowo - odlewniczy i rolnictwo. Strategia RIS3 skupia się na tym, w jaki sposób firmy z tych sektorów mogą w największym stopniu czerpać z faktu wejścia na ścieżkę innowacji, tak aby możliwe było wygenerowanie pozytywnego impulsu do rozwoju całego regionu.

### **JAK CHCEMY TO OSIĄGNAĆ?**

9. Strategia RIS3 to nowy pomysł, który ma wspierać wzrost gospodarczy i poziom dobrobytu województwa.
10. RIS3 opiera się na koncepcji tzw. inteligentnych specjalizacji – obszarów aktywności gospodarczej, które mają potencjał, aby generować wzrost gospodarczy.
11. Inteligentne specjalizacje to sposób władz publicznych na koncentrację ograniczonych środków i inwestycje publiczne w tych obszarach, które w większym stopniu gwarantują jak najwyższy zwrot z inwestycji.
12. RIS3 jest dla wszystkich obywateli (interesariuszy) województwa: społeczeństwa obywatelskiego, urzędników, naukowców, przedsiębiorców.
13. RIS3 to dokument, który podlega ciągłym zmianom w zależności od zmian w otoczeniu – bierze pod uwagę zapotrzebowanie firm na interwencję publiczną, w ciągły sposób przypominając decydom i interesariuszom o przyjętej zmianie paradygmatu.
14. RIS3 powinien zapewniać, że monitoring to główne narzędzie pozwalające na dokonanie analizy zakresu i wypełniania przyjętych celów oraz działań.
15. Należy pamiętać, że w procesie wdrożenia strategii RIS3 niezwykle istotną rolę musi odgrywać rzeczywiste i mocne przywództwo polityczne oraz zarządcze.

## **V. Załączniki**

- Załącznik 1) Relacje pomiędzy innowacjami i wzrostem gospodarczym
- Załącznik 2) Diagnoza społeczno-gospodarcza
- Załącznik 3) Potencjał B+R woj. świętokrzyskiego
- Załącznik 4) Stanowisko KE – kontekst zewnętrzny
- Załącznik 5) Trendy w gospodarce światowej, Polsce i regionie świętokrzyskim w obszarze wybranych inteligentnych specjalizacji
- Załącznik 6) Karta projektu
- Załącznik 7) Przedsiębiorczość w województwie świętokrzyskim na tle Polski Wschodniej, województwa śląskiego i Polski – informacje ogólne





Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

---

- Załącznik 8) Ocena ryzyk związanych z RIS3 i plan ich łagodzenia
- Załącznik 9) Proces tworzenia RIS3 oraz wyboru inteligentnych specjalizacji
- Załącznik 10) Spójność z dokumentami strategicznymi na poziomie krajowym i europejskim
- Załącznik 11) Wyniki konsultacji społecznych RIS3.



## **ZAŁĄCZNIKI**

### **Spis załączników**

<b>ZAŁĄCZNIKI</b>	<b>1</b>
Załącznik 1)	Relacje pomiędzy innowacjami i wzrostem gospodarczym 3
Załącznik 2)	Diagnoza społeczno-gospodarcza 6
Załącznik 3)	Potencjał B+R województwa świętokrzyskiego 12
Załącznik 4)	Stanowisko KE – kontekst zewnętrzny 35
Załącznik 5)	Trendy w gospodarce światowej, Polsce i woj. świętokrzyskim w obszarze wybranych inteligentnych specjalizacji 40
Załącznik 6)	Karta projektu 55
Załącznik 7)	Przedsiębiorczość w województwie świętokrzyskim na tle Polski Wschodniej, woj. śląskiego i Polski – informacje ogólne 57
Załącznik 8)	Ocena ryzyk związanych z RIS3 i plan ich łagodzenia 63
Załącznik 9)	Proces tworzenia RIS3 oraz wyboru inteligentnych specjalizacji 65
Załącznik 10)	Spójność z dokumentami strategicznymi na poziomie krajowym i europejskim 78
Załącznik 11)	Wyniki konsultacji społecznych RIS3 82

### **Spis rysunków**

Rys. 1.	Relacje pomiędzy innowacjami, produktywnością, rozwojem i konkurencyjnością 3
Rys. 2.	Łączna liczba personelu B+R – jako procent łącznej liczby zatrudnionych – średnia w przeliczeniu na pełny etat 2003-2009 6
Rys. 3.	Łączna kwota wydatków na stacjonarną działalność B+R (GERD) - Euro na mieszkańca, średnia 2003-2009 6
Rys. 4.	PKB województw per capita, Polska =100 9
Rys. 5.	Wartość dodana brutto w woj. świętokrzyskim w podziale na typy działalności w latach 2000-2010 (Świętokrzyskie=100) 10

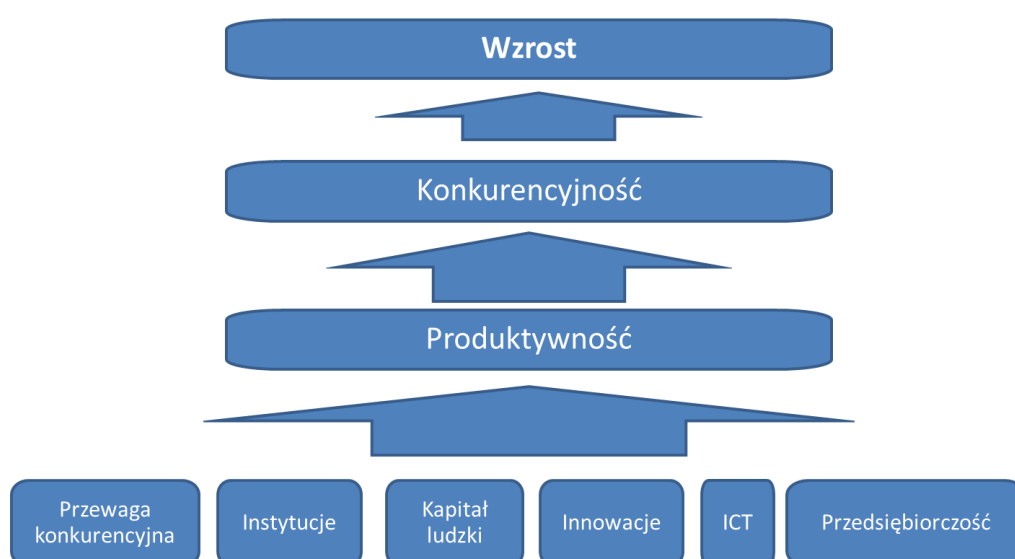
## Spis tabel

Tabela 1. Podstawowe wskaźniki B+R dla województwa świętokrzyskiego i Polski Wschodniej (dla porównania uwzględniono również województwo mazowieckie i Polskę)	7
Tabela 2. PKB Per Capita 2002-2009 (Średnia dla UE-27 = 100)	8
Tabela 3. Nakłady inwestycyjne i wydatki brutto na środki trwałe w województwie świętokrzyskim	10
Tabela 4. Wstępne wyniki miniankiety nt. współpracy naukowców z podmiotami gospodarczymi (Podsumowanie po 17 rozmowach)	12
Tabela 5. Proponowane obszary działań prowadzących do realizacji celów strategii Europa 2020	35
Tabela 6. Główne cele dla Polski wynikające z Europa 2020 i KPR	35
Tabela 7. Kluczowe wyzwania dla Polski i sugerowane (w Stanowisku KE odnośnie Polski) kierunki interwencji	38
Tabela 8. Podstawowe dane dot. przedsiębiorczości i działalności innowacyjnej	57
Tabela 9. Mieszkańcy, firmy i nowopowstałe firmy	59
Tabela 10. Zatrudnienie w B+R i inwestycje w innowacje	59
Tabela 11. Nowe miejsca pracy	60
Tabela 12. Inwestycje przedsiębiorstw	61
Tabela 13. Dane dot. firm eksportujących swoje produkty	61
Tabela 14. Macierz spójności z dokumentami strategicznymi	78
Tabela 15. Katalog uwag do projektu RIS3 zebranych w toku konsultacji społecznych	83

## Relacje pomiędzy innowacjami i wzrostem gospodarczym

**Innowacje są ważnym elementem przyczyniającym się do wzrostu gospodarczego.** Jednak aby wzrost faktycznie miał miejsce, konieczne jest zaistnienie również innych elementów, takich, jak np. instytucje, kapitał ludzki, ICT, itp. Rys. 1 przedstawia w uproszczeniu relacje pomiędzy rozwojem, konkurencyjnością, produktywnością oraz innowacjami, pomijając złożoną sieć wzajemnych powiązań pomiędzy poszczególnymi elementami.

Rys. 1. Relacje pomiędzy innowacjami, produktywnością, rozwojem i konkurencyjnością



Źródło: Bank Światowy

**Konkurencyjność związana jest z wysoką jakością życia i wysoką wydajnością czynników produkcji w długim terminie.** Według OECD, konkurencyjność to „zdolność firm, przemysłów, regionów, krajów lub ponadnarodowych ugrupowań do sprostania międzynarodowej konkurencyjności oraz do trwałego zapewnienia wysokiej stopy zwrotu od zastosowanych czynników produkcji i wysokiego poziomu zatrudnienia”.<sup>1</sup> Komisja Europejska definiuje konkurencyjność jako „zdolność gospodarki do zapewnienia mieszkańcom kraju lub regionu wysokiego i rosnącego standardu życia oraz jak najniższego poziomu niedobrowolnego bezrobocia, opartego na trwałych podstawach”.<sup>2</sup> W przypadku przedsiębiorstw, konkurencyjność polega na utrzymaniu i poprawie pozycji przedsiębiorstwa na rynkach globalnych. W ten sposób, konkurencyjność nie jest celem samym w sobie, a raczej instrumentem rozwoju.

<sup>1</sup> Hatzichronoglou, T. (1996), ‘Globalisation and Competitiveness: Relevant Indicators’, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 1996/05, OECD Publishing.

<sup>2</sup> European Commission (2008), *European Competitiveness Report 2008*, s.15.

**Produktywność jest ważnym elementem konkurencyjności.** Kiedy wzrasta poziom produktywności, przedsiębiorstwo, kraj lub inna jednostka „uzyskuje” więcej zasobów na inwestycje; w ten sposób może się rozwijać i zwiększać zatrudnienie. Dzieje się tak, ponieważ podmiot o wyższej produktywności osiąga ten sam wynik (np. poziom produkcji) przy mniejszych nakładach. W ten sposób, wyższa produktywność w krótkim czasie prowadzi do zmniejszenia kosztów towarów lub usług oraz podniesienia ich jakości, a w dłuższym terminie przyczynia się do zwiększenia zatrudnienia lub stałego wzrostu realnych płac.

**Innowacje sprzyjają bardziej efektywnemu wykorzystaniu zasobów.** Prowadzi to do zmniejszenia kosztu wytworzenia dóbr i usług i/lub podniesienia ich jakości. Bank Światowy wskazuje, że innowacje są jednym z kluczowych czynników wzrostu produktywności. Unia Europejska również wymienia innowacje wśród kluczowych elementów leżących u podstaw wzrostu gospodarczego. Dlatego właśnie UE podkreśla potrzebę opracowania dokumentów RIS3, mających na celu poprawę poziomu innowacji w skali regionalnej i krajowej.

**Przewaga konkurencyjna to przewaga, jaką kraj lub region ma nad swoimi konkurentami.** Ta przewaga umożliwia mu osiągnięcie lepszych wyników niż podobne kraje lub regiony. Przewaga konkurencyjna, niezależnie od tego czy jest nią lepiej rozwinięty kapitał ludzki, zasoby naturalne o wyjątkowym charakterze lub jakości, lokalizacja, zaawansowana specjalizacja przemysłowa, nowoczesne jednostki badawczo-rozwojowe czy inne dające przewagę aspekty, pozwala na osiągnięcie wyników w sposób bardziej efektywny, a w dalszej kolejności na ich sprzedaż.

#### Ramka 1. Definicje innowacji i poziomu innowacyjności

Według Podręcznika z Oslo, „**innowacja** to wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem”.<sup>3</sup> Komisja Europejska również uznaje tę szeroką i wszechstronną definicję innowacji.<sup>4</sup>

Bank Światowy podaje nieco inną definicję innowacji, blisko powiązaną z zagadnieniem absorpcji technologii: innowacja to opracowanie i komercjalizacja produktów i procesów nowych dla firmy, dla rynku lub w nowych skali światowej. Działalność innowacyjna obejmuje różnorodne działania, od identyfikacji problemów i generowania nowych pomysłów i rozwiązań, po wdrażanie nowych rozwiązań i rozpowszechnianie nowych technologii.

Absorpcja, stanowiąca podzbiór innowacji, to zastosowanie istniejących technologii, procesów i produktów w nowym środowisku, w którym nie zostały dotąd sprawdzone, oraz na rynkach i w

---

<sup>3</sup> OECD/Eurostat (2005), *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3<sup>rd</sup> Edition, p. 48.

<sup>4</sup> Komisja Europejska (2012), *Connecting Smart and Sustainable Growth through Smart Specialisation: A practical guide for ERDF managing authorities*, p.18.

zastosowaniach komercyjnych dotąd nieznanymi – są one „nowe” dla firmy, w której są wprowadzane.<sup>5</sup>

**Poziom innowacji** (w Polsce określanej, jako „innowacyjność”) jest koncepcją szerszą: odnosi się do potencjału i stopnia przygotowania różnych jednostek do wyszukiwania innowacyjnych rozwiązań i możliwości poprawy swojego działania. Taka postawa gotowości i stałego poszukiwania nowych, lepszych rozwiązań może przejawiać się w różny sposób, np. poprzez inwestycje w kapitał ludzki, partnerską współpracę z innymi interesariuszami, alokowanie zasobów na badania i rozwój, etc.<sup>6</sup> Innowacje powinny być wynikiem takich wysiłków. W skali regionalnej, innowacyjność polega na tworzeniu warunków sprzyjających rozwojowi innowacji, np. takich, które mobilizują interesariuszy do innowacji i wspierają ich wysiłki na rzecz tworzenia innowacyjnych rozwiązań.

---

<sup>5</sup> Bank Światowy (2011), *Igniting innovation: Rethinking the role of Government in emerging Europe and Central Asia*, Washington, DC.

<sup>6</sup> Krajowa Izba Gospodarcza (2006), *Określenie istoty pojęć: innowacji i innowacyjności, ze wskazaniem aktualnych uwarunkowań i odniesień do polityki proinnowacyjnej – podejście interdyscyplinarne.*



## Diagnoza społeczno-gospodarcza

**Istnieje pilna potrzeba podniesienia atrakcyjności regionu dla inwestycji.**<sup>7</sup> Niedawny ranking atrakcyjności inwestycyjnej regionów klasyfikuje nasze województwo w kategorii regionów o niskiej atrakcyjności dla inwestycji (wraz z czterema innymi województwami ze wschodniej części Polski), lokując je na 15. miejscu wśród 16 województw. Podczas opracowania rankingu brano pod uwagę następujące czynniki kluczowe: dostępność transportu (miejsce: 12), rynek pracy (miejsce: 10), wielkość rynku (miejsce: 15), infrastruktura gospodarcza (miejsce: 14), infrastruktura społeczna (miejsce: 9), bezpieczeństwo publiczne (miejsce: 2), działania na rzecz wspierania inwestorów (miejsce: 16). W rankingu z roku 2011 nasz region zajął 13. miejsce, a w 2010, wśród 56 analizowanych subregionów, nasze województwo zostało podzielone na dwa subregiony: kielecki i sandomiersko-jędrzejowski. Subregion kielecki został scharakteryzowany, jako przeciętny (w skali: najniższy, niski, przeciętny, wysoki, najwyższy) w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej dotyczącej działalności przemysłowej, a sandomiersko-jędrzejowski jako jeden z 10 najmniej atrakcyjnych subregionów.

**B+R wystarczająco wspierają innowacje.** Główne wnioski z najnowszego raportu GUS dotyczącego wydatków na B+R w Polsce wskazują, że nakłady na badania i rozwój w 2012 r. w porównaniu z rokiem poprzednim wzrosły o ponad jedną piątą, dzięki czemu łączne wydatki sięgnęły 0,9 procent PKB. Niestety, Świętokrzyskie nadal pozostaje jednym z bardziej zacofanych regionów w Polsce: wydatki na B+R per capita są wśród najniższych w Polsce; niższe są tylko w Opolskim. Jeszcze bardziej martwi to, że Świętokrzyskie zajmuje drugie miejsce od końca również w aspekcie udziału przedsiębiorstw w ogólnych wydatkach na B+R: w roku 2012 udział ten wyniósł tylko 17 procent, co wskazuje na to, że znakomita większość niskich wydatków na B+R pochodzi z sektora publicznego. W istocie, nakłady na personel badawczo-rozwojowy w Świętokrzyskim były najwyższe w Polsce. Niestety, tak wysokie wydatki per capita osobę nie przełożyły się na wyniki: jeśli chodzi np. o liczbę patentów lub cytowań, Świętokrzyskie jest jednym, z województw o najniższych wynikach w kraju (w 2011 r. podmioty z województwa zarejestrowały 47 patentów co plasowało świętokrzyskie na 13. miejscu).<sup>8</sup> Jak pokazano na wykresie, nasz regionalny potencjał badawczo-rozwojowy jest ograniczony i wymaga daleko idących przetarasowań jeśli ma lepiej służyć potrzebom biznesu.

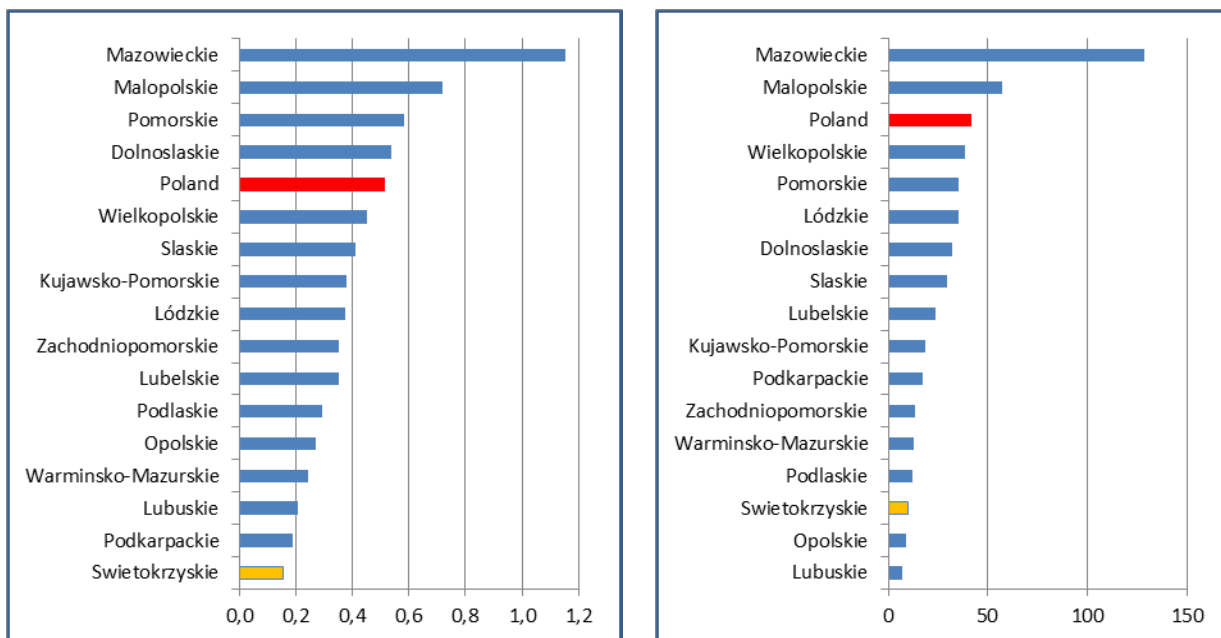
Rys. 2. Łączna liczba personelu B+R – jako procent łącznej liczby zatrudnionych – średnia w przeliczeniu na pełny etat 2003-2009

Rys. 3. Łączna kwota wydatków na stacjonarną działalność B+R (GERD) - Euro na mieszkańca, średnia 2003-2009

<sup>7</sup> W oparciu o: Atrakcyjność inwestycyjna Województw i Podregionów Polski 2012, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, 2012

<sup>8</sup> Działalność innowacyjna przedsiębiorstw 2009-2011, Główny Urząd Statystyczny - GUS, 2012

Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Źródło: *World Bank (2012), Concept note Poland – supporting polish regions in developing RIS3.*

Tabela 1. Podstawowe wskaźniki B+R dla województwa świętokrzyskiego i Polski Wschodniej (dla porównania uwzględniono również województwo mazowieckie i Polskę)

Region	GERD				Zatrudnienie w działalności B+R [w przeliczeniu na pełne etaty]			Przyznane patenty	
	Razem [mln €]		Per capita [€]	% PKB	łączna liczba		Na 1000 ludności aktywnej ekonomicznie <sup>9</sup>		
	2005	2010	2010	2009	2005	2010	2010	2005	2011
Polska	1340	2504	66	0.68	76761	81843	4.6	1054	1989
Mazowieckie	558	1021	195	1.19	24939	27078	10.4	285	411
Podkarpackie	27	122	58	0.37	1474	4079	4.2	35	53
Lubelskie	44	87	40	0.58	3457	3427	3.0	47	55
Warmińsko-mazurskie	16	42	29	0.31	1221	1389	2.2	13	19
<b>Świętokrzyskie</b>	<b>5</b>	<b>40</b>	<b>32</b>	<b>0.42</b>	<b>790</b>	<b>1199</b>	<b>1.7</b>	<b>12</b>	<b>47</b>
Podlaskie	15	25	21	0.2	128	153	2.8	13	11

9 Brak danych dla dwóch województw (Lubuskiego i Zachodniopomorskiego).

				1	5	4		
--	--	--	--	---	---	---	--	--

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS; kurs wymiany euro 4.16PLN.

**Rozwijamy się, ale niewystarczająco szybko by w przewidywalnym terminie dogonić średnią UE.**

Polska systematycznie się rozwijała w ciągu ostatnich dwóch dziesięcioleci i obecnie przeżywa najlepszy czas w swojej historii. Osiągnęła bezprecedensowy poziom konwergencji z krajami Europy Zachodniej.<sup>10</sup> Tabela 2 pokazuje stopień konwergencji Polski i PKB per capita wybranych regionów, w tym pięciu najuboższych województw Polski Wschodniej i województwa najbogatszego - Mazowieckiego.<sup>11</sup> W okresie 2002-2009 Polska zbliżyła się do średniej UE o niemal 13 punktów procentowych, natomiast Świętokrzyskie o ponad 10 punktów procentowych.

**Pomimo stosunkowo niskiej pozycji wyjściowej, Świętokrzyskie rozwijało się wolniej niż wynosi średnia dla Polski, co jest sprzeczne z teorią korzyści z zacofania (*backwardness rent theorem*).** Jest to teoria, która mówi, że jednostki, które startują z niskiego poziomu bazowego (jak nasz region) powinny charakteryzować się szybszym wzrostem niż jednostki bardziej rozwinięte, ponieważ łatwiej jest stymulować szybki rozwój na niższym poziomie niż na wyższym. Rys. 4 pokazuje, że Świętokrzyskie, zwłaszcza po roku 2008, rozwijało się wolniej, niż wynosi średnia dla Polski; w związku z tym, dystans rozwojowy do pozostałej części kraju efektywnie się zwiększał. W istocie, tylko dwa regiony systematycznie rozwijały się szybciej niż średnia dla kraju: Mazowieckie i Dolnośląskie. Inne regiony rozwijały się w tempie zbliżonym do średniej lub wolniej.

Tabela 2. PKB Per Capita 2002-2009 (Średnia dla UE-27 = 100)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Zmiana w punktach procentowych
Polska	48.3	48.8	50.7	51.1	51.9	54.4	56.4	60.9	12.6
Mazowieckie	74.1	75.8	77.0	81.3	82.7	86.8	89.2	97.0	22.9
Lubelskie	34.1	34.8	35.0	35.1	35.0	36.8	39.2	40.9	6.8
Podkarpackie	33.7	34.8	35.0	35.6	35.4	36.8	38.8	41.7	8.0
Podlaskie	37.1	37.2	37.8	37.8	38.0	40.4	41.2	44.7	7.6
<b>Świętokrzyskie</b>	<b>37.1</b>	<b>38.2</b>	<b>39.2</b>	<b>38.2</b>	<b>39.2</b>	<b>42.0</b>	<b>45.2</b>	<b>47.2</b>	<b>10.1</b>

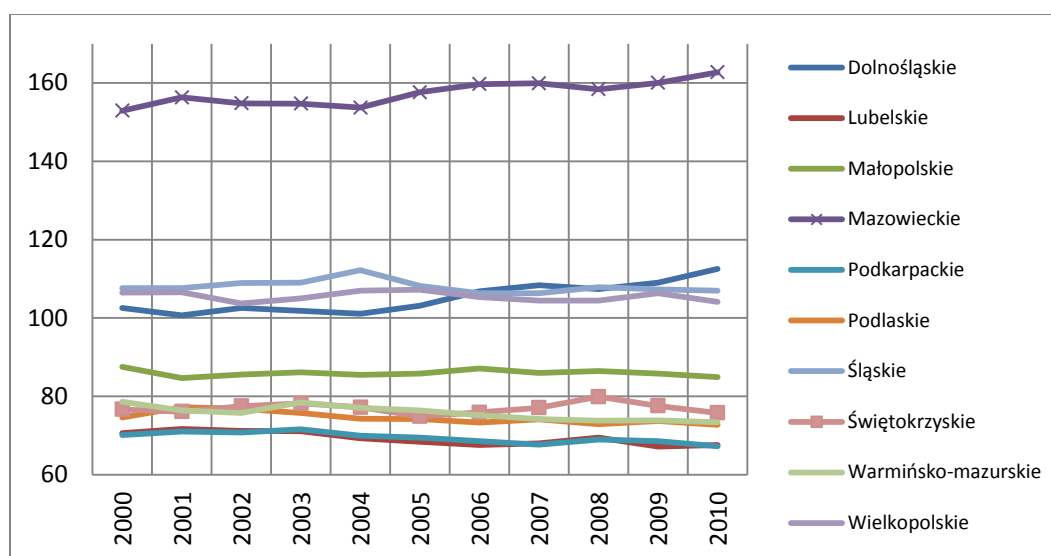
<sup>10</sup> World Bank (2013), Poland's new golden age: Shifting from Europe's periphery to its center, Policy Research Working Paper 6639.

<sup>11</sup> Makroregion Polski Wschodniej obejmuje następujące województwa: Lubelskie, Podkarpackie, Podlaskie, Świętokrzyskie oraz Warmińsko-Mazurskie. Są to najuboższe i najslabiej rozwinięte regiony w Polsce, znajdują się też wśród najslabiej rozwiniętych regionów w UE.

Warmińsko-mazurskie	36.6	38.6	39.2	39.1	39.2	40.4	41.6	44.7	8.1
---------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	-----

Źródło: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego (2012), *Część diagnostyczno-kierunkowa Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020*, projekt z 15 października 2012 r.

Rys. 4. PKB województw per capita, Polska =100



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS

**Region odnotował niższą stopę wzrostu PKB pomimo stopy inwestycji znacząco wyższej od średniej krajowej.** W okresie 2005-2010 Świętokrzyskie podniosło nakłady inwestycyjne o 7 punktów procentowych, czyli z 12 do 19 procent PKB (drugi pod względem wysokości wzrost wśród polskich województw), podczas gdy średnia dla Polski w tym samym czasie wzrosła o 2 punkty procentowe, osiągając 15 procent PKB (Tabela 3. Nakłady inwestycyjne i wydatki brutto na środki trwałe w województwie świętokrzyskim). Taki wskaźnik nakładów daje województwu świętokrzyskiemu przewagę 4 punktów procentowych ponad średnią krajową; również w aspekcie wydatków brutto na środki trwałe region charakteryzuje się wskaźnikiem wydatków wyższym od średniej krajowej o 4,5 punktu procentowego. Sugeruje to, że łączna produktywność czynników produkcji (*total factor productivity, TFP*) regionu rosła znacznie wolniej niż w pozostałych województwach, skoro nawet wyższy wskaźnik inwestycji nie był w stanie doprowadzić do rozwoju przynajmniej dorównującego średniej krajowej.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Z informacji pozyskanych w trakcie badań własnych Banku Światowego wynika, że jednym z czynników wpływających na niski poziom łącznej produktywności czynników produkcji może być tzw. szara strefa, zniekształcająca statystyki publiczne. Wymaga to jednak dalszego zbadania.

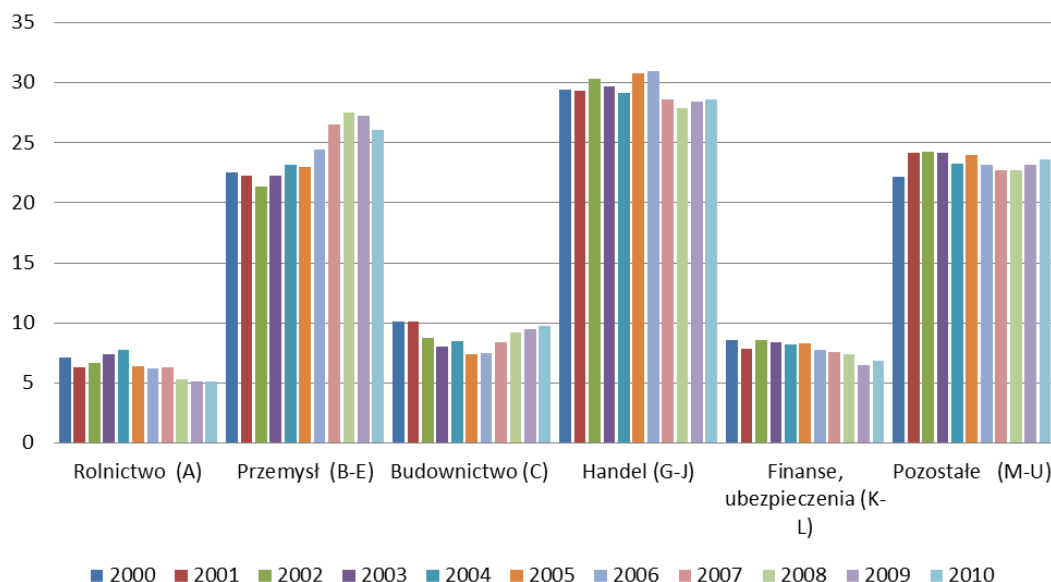
Tabela 3. Nakłady inwestycyjne i wydatki brutto na środki trwałe w województwie świętokrzyskim

	PKB [mln PLN]		Nakłady inwestycyjne /PKB		Wydatki brutto na środki trwałe /PKB (2010)
	2005	2010	2005	2010	
Polska	983 302	1 416 585	13%	15%	19,9%
Świętokrzyskie	24 816	35 681	12%	19%	24,4%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS

**Dane dotyczące wartości dodanej brutto również wskazują na to, że region nie skorzystał na wyższej stopie inwestycji.**<sup>13</sup> Wartość dodana brutto (WDB) w województwie świętokrzyskim była generowana w oparciu o trzy główne kategorie gospodarki, czyli i) przemysł, ii) handel, usługi motoryzacyjne itp.<sup>14</sup> oraz iii) inne usługi (Rys. 5). Sektory przemysłu i budownictwa w ostatnich latach powiększyły swój udział w WDB regionu, natomiast udział rolnictwa oraz usług finansowych i ubezpieczeniowych zmalał.

Rys. 5. Wartość dodana brutto w woj. świętokrzyskim w podziale na typy działalności w latach 2000-2010 (Świętokrzyskie=100)



<sup>13</sup> Świętokrzyskie, wraz z pozostałymi czterema województwami makroregionu Polski Wschodniej, mogło korzystać z Programu Operacyjnego dla Polski Wschodniej, przeznaczonego wyłącznie dla tych pięciu najuboższych regionów (2,8 mld EUR).

<sup>14</sup> Pełna nazwa tej kategorii to: handel; naprawy pojazdów mechanicznych; transport i składowanie; usługi noclegowe i catering; informacja i komunikacja.



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



---

Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS



## Potencjał B+R województwa świętokrzyskiego

### Metodologia

Diagnozę środowiska B+R woj. świętokrzyskiego pod kątem roli w procesie wdrożenia strategii inteligentnej specjalizacji przygotowano na podstawie:

dostępnych analiz sytuacji społeczno-gospodarczej,  
własnej analizy inwestycji oraz projektów badawczo-rozwojowych prowadzonych w województwie w perspektywie finansowej 2007-2013 (PO IG, PW, RPO),  
oferty uczelni dla przemysłu, w tym w oparciu o zbudowaną infrastrukturę B+R (laboratoria, certyfikaty),  
aktualnych projektów B+R prowadzonych we współpracy uczelni z podmiotem gospodarczym (NCBiR, umowy bilateralne),  
własnej analizy listy zgłoszonych i przyznanych patentów naukowcom Politechniki Świętokrzyskiej w latach 2008-2013,  
własnej analizy listy publikacji naukowych pracowników uczelni opublikowanych w latach 2010-2013,  
przeprowadzonych wywiadów z przedstawicielami instytucji naukowych, podmiotów gospodarczych, instytucji otoczenia biznesu oraz samorządów (Zał. A).

Doboru rozmówców dokonano na podstawie rekomendacji liderów systemu B+R (władze samorządowe, władze uczelni) oraz na podstawie otrzymanych dokumentów (kierownicy projektów, kierownicy laboratoriów, autorzy patentów i publikacji).

Telefoniczne wywiady poprzedzono krótkim listem elektronicznym z ogólną informacją o celu rozmowy oraz załączonym listem polecającym sygnowanym przez wicemarszałka województwa. W ten sposób zaproszono w sumie 30 osób z nauki (21), biznesu (5) i IOB (5). W ciągu 17 dni po zaproszeniu, 16 osób wyraziło zgodę na rozmowę wg struktury: nauka (9), biznes (3), IOB (4). Pozostałych 13 osób nie udzieliło odpowiedzi na prośbę, a jedna odmówiła rozmowy tłumacząc to brakiem odpowiednich kompetencji.

Jeśli chodzi o naukowców, dotychczas przede wszystkim rozmawiano z osobami z PŚk. Jednakże zidentyfikowano też wstępnie potencjał technologiczny na UJK, przede wszystkim w obszarze biotechnologii i medycyny.

Respondentów pytano o współpracę nauka-biznes, patentowanie rozwiązań, współpracę z innymi grupami naukowymi albo przedsiębiorcami, lokalny rynek pracy dla absolwentów oraz o wsparcie ze strony instytucji otoczenia biznesu. W Tabeli 1 zestawiono statystykę dla kilku ze stawianych pytań. Odpowiedzi pozornie pokazują dość optymistyczny obraz współpracy nauki z biznesem w województwie, ale trzeba pamiętać, że dobór respondentów nie jest statystyczny, lecz oparty na faktach świadczących o tym, że reprezentują oni część środowiska najbardziej aktywną w tej współpracy (podmioty gospodarcze były rekomendowane przez władze Politechniki).

Tabela 4. Wstępne wyniki miniankiety nt. współpracy naukowców z podmiotami gospodarczymi (Podsumowanie po 16 rozmowach)

Pytanie	Tak	Nie	Raczej nie
---------	-----	-----	------------

Czy Pana(i) praca badawcza może doprowadzić do kontraktu z firmą	10	1	
Czy posiada Pan(i) relacje z lokalnym biznesem technologicznym	9	2	
Czy współpracuje Pan(i) z innymi grupami naukowymi albo przedsiębiorcami	7	3	
Czy jest Pan(i) autorem patentu (albo zgłoszenia)	3	7	
Czy Pana(i) studenci znajdują zatrudnienie w Regionie	10	0	
Czy współpracuje Pan(i) z IOB, w tym z ŚCITT	4	2	10

Sondaż wykazał niską świadomość mechanizmów transferu wiedzy, własności intelektualnej, czy komercjalizacji. Pod pojęciem współpracy z gospodarką i innowacyjnym biznesem respondenci na ogół rozumieli wykonanie ekspertyzy lub usługi pomiarowej (nawet nie badawczej) na zlecenie podmiotu zewnętrznego. Tylko w trzech przypadkach respondenci potrafili wskazać konkretną technologię czy usprawnienie, które zostało przez nich wdrożone w podmiocie gospodarczym, ale i w tych przypadkach nie potrafiono opisać modelu biznesowego, jaki zastosowano w procesie wdrożenia. Nie znaleziono (też w uczelnianych sprawozdaniach) żadnego przypadku sprzedaży licencji, czy też założenia spółki spin-off z wkładem uczelni np. w postaci IP (ang. intellectual property).

Wszyscy respondenci znali ŚCITT, a cztery osoby wskazały na konkretną współpracę z tą instytucją, która polegała na pomocy w nawiązywaniu kontaktów zewnętrznych, pisaniu aplikacji projektowych, studiów wykonalności lub innych opracowań oraz udziału w programie stażowym. Tylko w dwóch przypadkach respondenci stwierdzili, że nie są zadowoleni z pracy ŚCITT, gdyż „jest jednostką szkoleniową a nie transferu technologii”. Pozostali pozytywnie ocenili tę instytucję uznając, że spełnia ona dobrze rolę jaką wyznaczyli jej właściciele. Jeśli nie współpracują z nią, to np. dlatego, że „ŚCITT specjalizuje się w technologiach ekoenergetycznych”.

Naukowcy (wszyscy należą do najaktywniejszych na kieleckich uczelniach) wskazywali na współpracę naukową przede wszystkim z zespołami spoza województwa: WAT, AGH, Politechnika Częstochowska, Politechnika Warszawska, IPPT. Dwie osoby wskazały na wspólne badania między UJK a PŚk (hydrologia –chemia). 7 osób wskazało na współpracę zagraniczną, przede wszystkim w postaci krótkoterminowych staży. Tylko w jednym wypadku starano się o projekt w ramach 7 PR (bez powodzenia). W trzech przypadkach wskazano na dobre kontakty naukowe z Ukrainą.

Beneficjentów infrastruktury badawczej PO IG pytano o już nawiązane kontakty z gospodarką. Tylko w jednym wypadku na sześć nie wymieniono konkretnych umów albo już realizowanych projektów (INNOTECH, PBS) we współpracy z podmiotem biznesowym. Partnerami są przeważnie przedsiębiorstwa z województwa: Sefako SA Sędziszów, Iskra sp. z o.o. Kielce, Skorupka Skarżysko-Kamienna, Oczyszczalnia Ścieków Kielce, Kieleckie Przedsiębiorstwo Robót Drogowych i Miejski Zarząd Dróg Kielce. Pytani o wskazanie szczególnie innowacyjnych przedsiębiorstw województwa, aż 13 osób wskazało na Inwex, ale wymieniono również firmy: Kipper (samochody o specjalnym wyposażeniu), Gerda (zamki), Dorbud (budownictwo ekologiczne), Iskra (technologie laserowe w energetyce), Bioelektrownie Świętokrzyskie (ekoenergetyka).

Dwóch respondentów podkreśliło znaczne utrudnienia, jakie napotykają w administracji uczelnianej oraz brak wsparcia w przygotowaniu i zarządzaniu projektami. Natomiast pozytywne opinie uzyskał Dział Ochrony

Patentowej PŚk, który wspiera od kilku lat naukowców w ocenie rozwiązań nadających się do opatentowania (na etapie przed opublikowaniem wyników badań). W przypadku UJK Regulamin zarządzania prawami własności intelektualnej oraz zasad komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych przyjęty Uchwałą Senatu dnia 24 kwietnia 2011 roku mówi o podziale zysku z komercjalizacji dobra intelektualnego w proporcji 50 procent (autorzy) – 50 procent (uczelnia). Dodatkowo w 2012 roku powołany został Dział Innowacji i Transferu Technologii, który kompetencyjnie przygotowany jest do wykorzystania potencjału intelektualnego i technicznego Uczelni, transferu wyników prac naukowych do gospodarki oraz wsparcia procesów komercjalizacji.

Osoby spoza uczelni zgłaszały problem z dostępem do uczelnianej infrastruktury laboratoryjnej, w tym tej zbudowanej w ramach PO IG (z PO IG w Kielcach zainwestowano w wyposażenie laboratoriów ok. 90 mln zł, w proporcji 46 mln – PŚk, 44 mln - UJK). Jedna z firm (Tedspaw) stwierdziła, że sama zbudowała (w ramach RPO) zaawansowane laboratorium badań w obszarze spawania metali i oferuje swoje usługi innym przedsiębiorstwom. Utrudnienie dostępu do infrastruktury uczelnianej wynika wg respondentów z dwóch przyczyn: a) jej rozczłonkowania i w związku z tym trudności uzyskania odpowiednich zgód decydentów i b) z faktu braku wzoru umowy na świadczenie usług przedsiębiorcom i związanej z tym obawy przed zarabianiem niezgodnym z zasadami PO IG oraz świadczeniem niedozwolonej pomocy publicznej<sup>15</sup>.

Na Politechnice zidentyfikowano kilka grup badawczych bardzo blisko współpracujących z gospodarką. Grupy i ich naukowcy w sposób ciągły realizują takie projekty w kilku dziedzinach:

zaawansowane materiały budowlane, laserowe technologie metali oraz inżynieria powierzchni;  
hydrologia, inżynieria i gospodarka wodna, budownictwo wodne, ekologia, ochrona środowiska;  
elektrotechnika pojazdowa, systemy bezpieczeństwa w pojazdach, wytrzymałość materiałów i modelowanie.

W wyniku wstępnej analizy zespołów UJK zidentyfikowano trzy interesujące z punktu widzenia RIS3 zespoły prowadzące w sposób ciągły badania aplikacyjne o znamionach nowości:

mikrobiologia, mikroorganizmy;  
optoelektronika, zimne źródła światła;  
ekologia i ochrona środowiska.

Respondenci w kilku wypadkach stwierdzają, że zespoły z kieleckich uczelni nie mają szans realizacji dużych projektów o istotnym znaczeniu dla regionalnej czy krajowej gospodarki. Największe osiągnięcia mogły być osiągnięte tylko w przypadkach, w których regionalne zespoły były partnerem konsorcjów dużych instytucji naukowo-badawczych (AGH, WAT, IPPT PAN).

## **Tradycyjne sektory gospodarki województwa**

Gospodarka woj. świętokrzyskiego oparta jest przede wszystkim na trzech branżach gospodarki: a) surowce, kopaliny i przetworzone materiały budowlane, b) rolnictwo, c) przemysł metalowy. W pierwszej wersji projektu

---

<sup>15</sup> Uczelnie świętokrzyskie wskazują, że takie umowy istnieją w ich jednostkach odpowiedzialnych za transfer technologii, co może sugerować niewystarczającą komunikację na linii nauka-biznes

strategii innowacji<sup>16</sup> województwa pojawiły się też: branża targowo-kongresowa, turystyka medyczna/zdrowotna, efektywne wykorzystanie energii, transfer wiedzy i wzornictwo. Aby jednak te ostatnie branże stały się istotnym elementem konkurencyjności województwa, potrzeba wizji, wielu lat inwestycji i zintegrowanych działań promocyjnych. W zbliżających się latach sektory te, wraz z technologiami telekomunikacyjnymi mogą być natomiast stopniowo włączane do trzech podstawowych sektorów regionalnej gospodarki wpływając na ich „inteligencję”.

Główne ośrodki przemysłu w woj. świętokrzyskim to:

metalowy i maszynowy (Skarżysko-Kamienna, Starachowice, Kielce)  
materiałów budowlanych (Kielce, Pińczów, Małogoszcz, Ożarów)  
ceramiczny (Ćmielów)  
hutniczy (Ostrowiec Świętokrzyski)  
energetyczny (Połaniec).

Przemysł województwa ukształtowany został w ścisłym powiązaniu z istniejącymi tu zasobami surowców skalnych, chemicznych i energetycznych oraz z wielowiekowymi tradycjami związanymi z wytwarzaniem i obróbką metali. Duże zasoby różnorodnych kopalin stanowią dobre zaplecze do rozwoju produkcji materiałów budowlanych. W rejonie Kielc oraz południowo-zachodniej części województwa występuje duża koncentracja przemysłu wydobywczego kopalin i przeróbki surowców skalnych, w tym wapieni dla przemysłu cementowego i wapienniczego. Na południowym obszarze województwa występują cegielnie, tam też ma miejsce największa w kraju produkcja wyrobów gipsowych. Kluczowy dla województwa jest także przemysł metalurgiczny, maszynowy, odlewniczy i precyzyjny. W województwie produkuje się również stal i wyroby hutnicze. Istotną rolę odgrywa przemysł spożywczy. Najprężniej rozwijające się branże to: mięsna, mleczarska, młynarska i owocowo-warzywna.

Do największych przedsiębiorstw regionu należą:

Celsa Huta Ostrowiec Sp. z o.o.  
Cersanit S.A. GK Kielce  
Pilkington S.A. Sandomierz  
Grupa Polskie Składy Budowlane S.A. Busko-Zdrój  
Elektrownia Połaniec S.A. Grupa Electrabel Polska  
Lafarge Cement S.A. Cementownia Małogoszcz  
NSK Bearings Polska S.A. Kielce  
Echo Investment S.A. Kielce  
Grupa Kolporter Kielce S.A.

W układzie terytorialnym Świętokrzyskie zajmuje ostatnie miejsce w rankingu (2011r.) pod względem liczby przedsiębiorstw przemysłowych, oraz przedostatnie w analogicznym rankingu sektora usług.

Na najnowszej liście wartości firm według „Rzeczpospolitej” Elektrownię Połaniec wyceniono na 1,8 mld zł, zaś hutniczą Celsę Ostrowiec na ponad 1 mld zł. Do granicy miliarda zbliża się Kolporter Krzysztofa Klickiego

---

<sup>16</sup> Priorytety innowacyjnego rozwoju województwa świętokrzyskiego. Regionalna Strategia Innowacji Województwa Świętokrzyskiego do 2020 roku – projekt

i Rovese Michała Sołowowa. Wśród 44 firm z woj. świętokrzyskiego, obecnych na liście 2000 największych w Polsce, znajduje się 19 przedsiębiorstw przemysłowych.

Na giełdzie warszawskiej notowanych jest tylko siedem firm z województwa świętokrzyskiego, głównie z sektora budownictwa, materiałów budowlanych i wyposażenia wnętrz. W woj. świętokrzyskim jest też pięć spółek notowanych na NewConnect<sup>17</sup>.

Nakłady na badania i rozwój w woj. świętokrzyskim jako odsetek PKB wyniósł w 2010r. tylko 0,42 procent, czyli 132 zł na mieszkańca (Polska - 0,74 procent). W prywatnym sektorze w B+R pracowały tylko 364 osoby.

W branży budowlanej kapitał zagraniczny zainwestował przede wszystkim w cementownię i produkcję betonu. Firmy produkujące bardziej przetworzone materiały (ceramika, porcelana) należą do krajowych właścicieli. W branży metalowej BIZ zainwestował przede wszystkim w duże firmy produkujące części dla przemysłu samochodowego oraz elementy do dużych konstrukcji metalowych. Wielu mniejszych producentów: odlewnie, spawalnie, uszlachetnianie powierzchni są w posiadaniu polskich właścicieli, podobnie jak rolnictwo, które pozostaje w rękach rodzimego kapitału.

Struktura produkcji sprzedanej przemysłu zdominowana jest przez przetwórstwo przemysłowe (81 procent), w tym szczególnie przez: produkcję wyrobów z surowców niemetalicznych (26 procent), produkcje artykułów spożywczych i napojów (16 procent) oraz produkcję maszyn i urządzeń (8 procent). Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę stanowi w Świętokrzyskim 16 procent produkcji sprzedanej przemysłu, a górnictwo i kopalnictwo – 3 procent.

Krótką charakterystyką kluczowych dla gospodarki województwa sektorów gospodarki (surowce i materiały budowlane, odlewnictwo metali oraz rolnictwo) znajduje się rozdziale III.3 Strategii.

---

<sup>17</sup> **NewConnect** – zorganizowany rynek akcji Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, prowadzony poza rynkiem regulowanym w formule alternatywnego systemu obrotu

### **Ramka 1. „ENERGIS – Budynek Dydaktyczno – Laboratoryjny Inżynierii Środowiska, Politechnika Świętokrzyska Kielce”**

Termin realizacji: 01.01.2010 – 31.12.2012

Źródła finansowania: 85 procent Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, 15 procent Budżet Państwa.

Program – Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2007-2013

Priorytet XIII – Infrastruktura Szkolnictwa Wyższego

Działanie 13.1 – Infrastruktura Szkolnictwa Wyższego

Inwestor: Politechnika Świętokrzyska, Kielce

Koncepcja i projekt: dr hab. inż. Jerzy Zbigniew Piotrowski, prof. PŚk; mgr inż. arch. Włodzimierz Tracz; mgr inż. Radosław Zaborek

Generalny wykonawca: Dorbud S.A., Kielce

W ramach realizacji projektu pn.: „Energis – Budynek Dydaktyczno – Laboratoryjny Inżynierii Środowiska, Politechnika Świętokrzyska Kielce” wybudowano budynek ENERGIS na potrzeby nowego Wydziału Inżynierii Środowiska, Geomatyki i Energetyki w Politechnice Świętokrzyskiej. Obiekt został oddany do użytku w marcu 2012 roku. Na 5000 m<sup>2</sup> mieszczą się 22 sale dydaktyczne i laboratoryjne, aule wykładowe, sala prezentacyjna i klubowa. Jest budynkiem „inteligentnym”, zasilanym z odnawialnych źródeł energii. Jest samowystarczalny w zakresie energii cieplnej, wykorzystuje energię zakumulowaną w gruncie i powietrzu (pompy ciepła, rekuperatory) oraz energię promieniowania słonecznego (kolektory słoneczne, ogniwa fotowoltaiczne). Zastosowano w nim również oryginalne, innowacyjne rozwiązania: ergoaktywne pokrycie, wykorzystanie powietrza traconego z toalet do zasilania pomp ciepła powietrze-woda, wykorzystanie wody opadowej. Budynek, poprzez urządzone laboratoria oraz strukturę konstrukcyjną, został przystosowany do prowadzenia w nim badań nowych rozwiązań prototypowych i wdrożeniowych m.in.: instalacji grzewczych na biomasę, akumulacji ciepła, instalacji OZE (turbin i energetycznych urządzeń wodnych, sond gruntowych). Jest jednym wielkim laboratorium badawczo-wdrożeniowym i jednocześnie doskonałym zapleczem dydaktycznym. Studenci mogą na bieżąco, bezpośrednio lub poprzez instalację BMS, obserwować i sterować pracą instalacji OZE, urządzeń grzewczych, wentylacyjnych i klimatyzacyjnych, kontrolować bilans zysków i strat energetycznych oraz parametrów środowiska. Wszystko to razem sprzyja kształtowaniu u studentów postaw proaktywnych i proinnowacyjnych, które są bardzo cenione nie tylko na lokalnym czy regionalnym rynku pracy. Ponadto w budynku są zlokalizowane cztery nowoczesne technologicznie laboratoria dydaktyczno-naukowe.

Wymienione trzy tradycyjne specjalizacje gospodarcze województwa należą do branż niskoinnowacyjnych. Przemysł budowlany i rolnictwo sprzedają głównie nieprzetworzone produkty rolne i surowce. W obu tych sektorach pojawiają się nowe i innowacyjne metody produkcji i technologie, a także nowe techniki zarządzania i organizacji pracy. Można tu wymienić np. food design, żywność funkcjonalną czy budownictwo pasywne i zrównoważone. Projekt „ENERGIS – Budynek Dydaktyczno – Laboratoryjny Inżynierii Środowiska, Politechnika Świętokrzyska Kielce” zrealizowany przez Politechnikę we współpracy z kielecką firmą Dorbud SA jest przykładem rozwoju budownictwa pasywnego. Zauważyć też należy powstanie Świętokrzysko-Podkarpackiego



Klastra Budowlanego INNOWATOR ([www.klaster-innowator.pl](http://www.klaster-innowator.pl)) prowadzonego przez Staropolską Izbę Przemysłowo-Handlową oraz Świętokrzysko – Podkarpackiego Klastra Energetycznego prowadzonego przez ŚCITT (<http://klasteroze.it.kielce.pl>).

Najbardziej zaawansowana technologicznie jest branża metalowa. Jest ona również potencjalnie najłatwiejsza do zmodernizowania w kierunku wytwarzania bardziej przetworzonych produktów. Już dzisiaj duża część produkcji tego sektora w województwie dotyczy zaawansowanych technologii o znacznej wartości dodanej takich jak: produkcja maszyn specjalnego przeznaczenia (5 procent), produkcja karoserii samochodowych (5 procent) oraz wytwarzanie warstw uszlachetniających produkty metalowe (6 procent). Eksport produkcji nisko przetworzonej tej branży (ponad połowa produkcji) kierowana jest do Niemiec i Austrii, czyli do krajów tradycyjnie wiodących na rynkach produktów metalowych. To sugeruje, że świętokrzyskie służy tym krajom jako źródło nisko przetworzonego surowca, który w tych krajach jest dalej przetwarzany na produkt końcowy o znacznej wartości dodanej. Temat ten wymaga pogłębionego badania w celu porównania (benchmarkingu) wybranych regionów Niemiec i Austrii, które przed 20-30 laty były wiodące w metalurgii i odlewnictwie. Benchmark umożliwi zaproponowanie możliwej adaptacji polskich i zagranicznych rozwiązań i rodzimego know-how przez świętokrzyskie firmy branży metalowej gotowe do podjęcia ryzyka rozwijania i wdrożenia globalnie nowych technologii z wykorzystaniem wsparcia RIS3. W każdym z takich przypadków będzie istniała konieczność wzmocnienia odpowiedniej ekspertyzy na kieleckich uczelniach (przede wszystkim na Politechnice Świętokrzyskiej), personalne wzmocnienie zespołów naukowych oraz dofinansowania infrastruktury badawczej. Odpowiednie działania można będzie sfinansować z krajowych (PO IR) jak też europejskich mechanizmów (ERA Chair).

Elementami mogącymi wpłynąć na wzrost konkurencyjności tradycyjnie silnych sektorów gospodarki w województwie są technologie ICT, ale też ekologia, inżynieria środowiska oraz nowe źródła energii. W tym obszarze działa w województwie kilka firm na dobrym poziomie, a na Politechnice dofinansowano budowę laboratoriów mogących prowadzić zaawansowane badania i świadczyć wysokospecjalistyczne usługi naukowo-badawcze w tych obszarach.

### *Podsumowanie*

Sektorami gospodarki, na których rozwija się województwo są sektory tradycyjne: surowce mineralne i budownictwo, przemysł metalowy i maszynowy, odlewnictwo oraz rolnictwo. Wschodzącymi sektorami są też ekologia i ochrona środowiska, turystyka oraz nowe źródła energii. Należy opracować strategię rozwoju albo stopniowego przekształcania sektora surowców i budownictwa (proponuje się benchmark z rozwiniętymi regionami, które pierwotnie opierały swój rozwój na podobnym przemyśle – w trakcie identyfikacji). Na Politechnice powstały nowoczesne laboratoria w obszarze przetworzonych materiałów budowlanych (spieniony asfalt, materiały izolacyjne itp.). Ponadto rozwija się budownictwo ekologiczne i pasywne (Klaster Innowator, Dorbud SA). Zbudowano na Politechnice inteligentny budynek pasywny Energis, jako demonstrator i ośrodek naukowo-dydaktyczny.

Rolnictwo w województwie ma duży potencjał rozwojowy, ponieważ startuje z relatywnie niskiego poziomu spowodowanego niską wydajnością i rozdrobnieniem gospodarstw. Rozwój sektora przetwórstwa rolno-spożywczego wymaga dużych nakładów i musi stawić czoła konkurencji innych regionów, w tym z Polski Wschodniej. Wprowadzenie rolnictwa na ścieżkę inteligentnego rozwoju może stanowić wyzwanie, ponieważ w województwie nie ma jednostki naukowej w tym obszarze. Jedną z opcji może być rozwój maszyn i urządzeń rolniczych i przetwórczych, gdyż w regionie są w tym obszarze unikalne kompetencje (maszyny i obrabiarki).

Duży potencjał innowacyjny spoczywa w przemyśle odlewniczo-metalowym i maszynowym. Produkty tego sektora są już obecnie rozpoznawalne w kraju i poza jego granicami. Wprawdzie są one często zbyt mało przetworzone, jednak wyłaniają się również rozpoznawalne produkty niszowe (np. samochody na specjalne zamówienia oparte o znane marki i o specjalnie dostosowanym wyposażeniu). Proponuje się benchmark Austrii, lub niektórych regionów Niemiec, Słowacji czy Czech, czyli dawnych zagłębi metalurgii i odlewnictwa. Należy wskazać na unikalne polskie technologie metali dotychczas niewdrożone (np. lekkie konstrukcje z „dmuchanej” blachy – Zieta Processdesign <http://www.zieta.pl>) oraz możliwość przystąpienia przedsiębiorstw z tego obszaru do międzynarodowych platform innowacyjnych (np. Europejska Platforma Cienkich Warstw EFDS <http://www.efds.org/>). Należy też pogłębić współpracę sektora metalowego z Politechniką, np. w ramach unikatowego Centrum Laserowych Technologii Metali i kilku innych dofinansowanych w ramach PO IG. Proponuje się też organizację regionalnego klastra technologicznego tego sektora (prawdopodobny lider: Staropolska Izba Handlowo-Przemysłowa), który mógłby znaleźć swój załęczek wśród członków np. Stowarzyszenia Producentów Komponentów Odlewniczych KOM-CAST (<http://www.kom-cast.pl>). Stowarzyszenie to funkcjonuje od 2006 r. i ma na celu wzmocnienie współpracy podmiotów z branży odlewniczej i podniesienie ich konkurencyjności w pięciu województwach Polski Wschodniej.

Inne branże jak ekoenergia, ochrona środowiska czy też informatyka mogą pomóc uruchomieniu mechanizmu tworzenia bardziej inteligentnych gałęzi przemysłu na bazie tradycyjnych sektorów kluczowych dla województwa.

### Uczelnie wyższe – potencjalna rola w RIS3

Województwo świętokrzyskie posiada 15 wyższych uczelni, na których pracuje ponad 1800 nauczycieli akademickich (dane z 2010r.). Liczba studentów jest niewielka i spada w ostatnich latach. W 2010 roku łącznie w szkołach publicznych i niepublicznych w województwie kształciło się 45 732 studentów, co oznacza 361 studentów w przeliczeniu na 10 000 ludności (13. pozycja w kraju). Od roku 2005 wartość tego wskaźnika zmniejszyła się o 88 osób. Województwo ma ponadto najniższą liczbę absolwentów w kraju, i najszybciej spadającą liczbę absolwentów na kierunkach matematycznych, przyrodniczych i technicznych. Województwo ma także niską liczbę samodzielnych pracowników nauki (309) i uczestników studiów doktoranckich (123).

Struktura kierunków kształcenia na świętokrzyskich uczelnia wymaga lepszego dopasowania do zapotrzebowania regionalnej gospodarki. Mniej niż 30 procent wszystkich studentów kształci się w kierunkach związanych pośrednio z gospodarczymi specjalnościami województwa: 8 procent studentów kształci się w kierunkach inżynieryjno-technicznych, 7 procent w produkcji i przetwórstwie, 11 procent studiuje architekturę i budownictwo, a 3 procent ochronę środowiska. W województwie nie ma kierunków poświęconych rolnictwu, rybactwu czy też leśnictwu.<sup>18</sup>

Politechnika Świętokrzyska posiada pięć wydziałów:

Wydział Budownictwa i Architektury,

---

<sup>18</sup> Poznański Park Naukowo-Technologiczny (2011), *Raport z analizy gospodarki województwa świętokrzyskiego na potrzeby aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego*.

Wydział Elektrotechniki, Automatyki i Informatyki,

Wydział Inżynierii Środowiska, Geomatyki i Energetyki,

Wydział Mechatroniki i Budowy Maszyn (kategoria naukowa A),

Wydział Zarządzania i Modelowania Komputerowego.

Dwa z tych wydziałów (Budownictwo i Architektura oraz Inżynierii Środowiska, Geomatyki i Energetyki) powstały w 2012 roku w wyniku podziału jednego z wydziałów.

Uczelnia posiada prawa do nadawania stopnia doktora nauk technicznych w 7 dyscyplinach: automatyka i robotyka, budownictwo, inżynieria środowiska, elektrotechnika, mechanika, budowa i eksploatacja maszyn oraz inżynieria produkcji, a także prawa do habilitowania w trzech dyscyplinach: budowa i eksploatacja maszyn, budownictwo oraz elektrotechnika. Politechnika jest uczelnią w pełni akademicką oferując studia I, II i III stopnia. Aktualnie Politechnika zatrudnia 450 nauczycieli akademickich.

W pierwszym rankingu jednostek naukowych przeprowadzonym przez KEJN19 wg nowych zasad opublikowanym w październiku 2013 jeden z pięciu wydziałów uczelni (Wydział Mechatroniki i Budowy Maszyn) otrzymał kategorię A, podczas gdy pozostałe mają kategorię B (wyniki kategoryzacji mogą jeszcze ulec zmianie wskutek odwołań)<sup>20</sup>. Z punktu widzenia realizacji strategii RIS3 badania materiałowe, w tym dot. metali prowadzone są na Wydziale Mechatroniki i Budowy Maszyn – najlepszym wydziale Politechniki.

Bazę lokalową uczelni stanowią, usytuowane na terenie 22-hektarowego kampusu w centrum miasta, pięć budynków dydaktycznych z halami laboratoryjnymi, unikalne w skali kraju Centrum Laserowych Technologii Metali, nowoczesny gmach Rektoratu i Biblioteki Głównej, hala dydaktyczno-sportowa, nowoczesne audytorium na 600 miejsc, sześć domów akademickich, dwa budynki z lokalami mieszkalnymi, obszerny budynek z siedzibą między innymi „Klubu pod Krechą” oraz hale laboratoryjne i budynki biurowo-dydaktyczne Wydziału Mechatroniki i Budowy Maszyn w Dąbrowie k. Kielc – tworząc tzw. „mały kampus” o powierzchni 2,75 hektara.

Centrum Laserowych Technologii Metali prowadzi już szereg projektów badawczych i usługowych we współpracy z lokalnym przemysłem oraz z partnerami z Polski. W latach 2012-2015 realizowany jest duży projekt PBS „Technologie laserowego spawania dla energetyki i ochrony środowiska” (wartość dla PŚk – 1,7 mln zł), w którym wykonawcami są m.in. Fabryka Kotłów SEFAKO z Sędziszowa oraz Zakłady Precyzyjne Iskra z Kielc. W latach 2008-2013 zidentyfikowano szereg mniejszych projektów realizowanych przez Centrum z udziałem lokalnego przemysłu (firmy: PPHP Met-Stal Stąporków, Stokota sp. z o.o., PPUH "W&W Globus" Witold Rybka, Wojciech Rybka, Fabryka Maszyn Pralniczych PRAMA sp. z o.o., Zakład Usługowo-Produkcyjny Sadłocha i S-ka S.C., PPHU Zapała Zdzisław, PPHU Raczyński, AZTEC, Zakład Urządzeń Odpylających Łuczyński sp. z o.o., Zakład Ślusarsko-Mechaniczny Lach IGNACY I S-KA, FABET S.A., KLM Aluprojekt sp. z o.o.).

---

19 Komitet Ewaluacji Jednostek Naukowych

20 KEJN analizował i porównywał dorobek naukowy wydziałów, instytutów naukowych i badawczych ponad 960 jednostkom, którym nadawano kategorie od A+ (najwyższa) przez A, B do C (najniższa)

Budowaniu kadrowego potencjału badawczo-rozwojowego polskich jednostek naukowych w ostatnich latach służyły kluczowe projekty naukowo-badawcze finansowane z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG). W ramach tego programu w latach 2007-2013 w całej Polsce realizowane są prace badawcze i rozwojowe o wartości 1,2 mld euro. Politechnika Świętokrzyska jest podwykonawcą dwóch takich projektów (w nawiasie podano wartość przypadającą na PŚk):

Opracowanie technologii nowej generacji czujnika wodoru i jego związków do zastosowań w warunkach ponadnormatywnych (714 020 zł),  
Innowacyjne środki i efektywne metody poprawy bezpieczeństwa i trwałości obiektów, budowlanych i infrastruktury transportowej w strategii zrównoważonego rozwoju (3 879 754 zł).

Drugi z projektów PO IG mieści się w kategorii zgodności z kluczowymi kompetencjami świętokrzyskiej gospodarki.

W latach 2012-2013 Politechnika pozyskała w postępowaniach konkursowych trzy projekty NCBiR, w mechanizmach INNOTECH i Programie Badań Stosowanych (PBS):

Zintegrowany dobór właściwości mocowania fotela, pasa oraz energochłonnych cech fotela i zagłówka, INNOTECH (632 000 zł),  
Technologie laserowego spawania dla energetyki i ochrony środowiska, PBS (1 728 232 zł),  
Badania i ocena wiarygodności nowoczesnych metod pomiaru topografii powierzchni w skali mikro i Nano, PBS, (1 174 800 zł).

Drugi z tych projektów można uznać za mieszczący się w obszarze kluczowym regionalnej gospodarki. Jeśli przyjąć, że w/w projekty mają okres trwania 4-5 lat, to daje to średnioroczną wartość przychodu uczelni poniżej 1 mln zł. Biorąc pod uwagę poważne inwestycje w infrastrukturę B+R poczynione w latach 2007-2013 (patrz podsekcja nr 4 „Infrastruktura B+R”) i konieczność jej utrzymania, uczelnia musi zintensyfikować starania o granty technologiczne. Możliwości takie się pojawiły, gdyż tylko NCBiR zakontraktował w całym kraju w roku 2012 nowe projekty o wartości ok. 4,5 mld zł (z tej sumy PŚk jako jedyna jest beneficjentem poniżej 0,1 procent tej wartości).

Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach (UJK), to jedyny Uniwersytet w regionie świętokrzyskim, a jeden z dwudziestu uniwersytetów w Polsce. Zatrudnia 1639 osób, w tym 909 nauczycieli akademickich, z których 249 posiada tytuł naukowy profesora lub stopień naukowy doktora habilitowanego, a 441 stopień doktora. Uniwersytet posiada uprawnienia do nadawania stopnia doktora w 11 dyscyplinach i stopnia doktora habilitowanego w 2 dyscyplinach. Liczba osób kształcących się w murach UJK przedstawia się następująco:

16 310 studentów  
156 doktorantów  
667 słuchaczy studiów podyplomowych.

Oferta kształcenia UJK obejmuje 9 studiów doktoranckich oraz 34 kierunków studiów I i II stopnia w ramach prawie 150 specjalności powiązanych z różnorodnymi dziedzinami naukowymi: humanistycznymi, społecznymi, sztuki, medycznymi, przyrodniczymi, ścisłymi. UJK kształci studentów na następujących pięciu wydziałach:

Wydział Humanistyczny  
Wydział Matematyczno-Przyrodniczy  
Wydział Nauk o Zdrowiu  
Wydział Pedagogiczny i Artystyczny (kategoria naukowa A)  
Wydział Zarządzania i Administracji

Uniwersytet prowadzi kierunki zamawiane takie jak fizyka, ochrona środowiska, chemia, matematyka, informatyka, biotechnologia, wzornictwo i fizyka techniczna. Z danych otrzymanych od UJK wynika, że w okresie od 2007 r. uczelnia zarejestrowała ogółem 12 patentów w dwóch obszarach, mianowicie fizyki chemicznej (8 patentów, za które odpowiedzialne są trzy osoby) oraz mikrobiologii (4 patenty). Z dostępnych informacji nie można oszacować komercyjnej wartości tych patentów, stąd porównanie nakładów, jakie zostały zaangażowane w wytworzenie patentów, do możliwego zwrotu z ich komercjalizacji nie jest obecnie możliwe. Prace w kierunku oszacowania tych wartości pomogłyby ocenić wdrażalność prowadzonych prac badawczych z punktu widzenia sektora prywatnego i mogłyby być przydatnym instrumentem w zarządzaniu własnością intelektualną dla Uczelni. Warto dodać, że zespoły naukowo-badawcze na Uniwersytecie skoncentrowane są na pracach w obszarach: biologii komórki, ochrony środowiska, medycyny (onkologii, kardiologii, medycyny ratunkowej), biotechnologii, fizyki jądrowej, atomowej i medycznej, chemii kosmetycznej, ekonometrii, w tym nowoczesnych metod diagnostycznych, badań strukturalnych, metod chromatograficznych, analiz fizyko-chemicznych, analiz składu materiałów pochodzenia biologicznego, środowiskowego, spożywczych i przemysłowych w tym badania materiałowe (powiązanie ze specjalizacją EWE). Obszar działalności UJK obejmuje też sferę badawczo-rozwojową nauk o zdrowiu, nauk ścisłych, przyrodniczych i ekonomicznych a także szereg związanych z nim nowoczesnych branż gospodarczych jak farmaceutyka, medycyna, ochrona zasobów środowiska, czy branża spożywcza. We współpracy z Gronem Targowym Kielce, na Uniwersytecie prowadzona jest specjalizacja kształcenia „Marketing i Wystawiennictwo” oraz kierunek kształcenia Wzornictwo i Grafika Projektowa. Z powyższych obserwacji wynika, że UJK dysponuje potencjałem, który może wesprzeć niektóre z wybranych inteligentnych specjalizacji województwa.

UJK jest członkiem sieci ERRIN (European Region Research and Innovation Network - Europejska Sieć Współpracy Regionów w zakresie Badań i Innowacji), która zrzesza ponad 90 regionów UE w celu wspierania regionów w pełniejszym i efektywniejszym uczestniczeniu w Europejskim Obszarze Badawczym ERA (European Research Area). UJK jest także członkiem sieci ProTon Europe, będącej ogólnoeuropejską siecią biur ds. transferu wiedzy i technologii działających na uniwersytetach oraz w innych publicznych jednostkach naukowych, powiązanych z publicznymi organizacjami badawczymi i uczelniami wyższymi.

Kierunek rolnictwo zidentyfikowano w Kielcach na Wyższej Szkole Umiejętności im. Stanisława Staszica, Wydział Nauk o Zdrowiu i Środowisku. Studia na tym kierunku przygotowują do podjęcia pracy w instytucjach i przedsiębiorstwach związanych z organizowaniem produkcji rolniczej (jej skupem i obrotem), w instytucjach obsługujących rolnictwo, w administracji związanej z rolnictwem, doradztwa rolniczego, a także do założenia i prowadzenia gospodarstwa rolnego, własnej firmy produkcyjnej handlowej bądź dowolnej. Student może również zdobyć dodatkowe kwalifikacje i uprawnienia (np.: do pracy nauczycielskiej w rolniczych szkołach ponadgimnazjalnych). Kierunek kształci w specjalnościach:

doradztwo rolnicze,

melioracje w rolnictwie,

nowoczesne technologie produkcji rolniczej i upraw.

## *Podsumowanie*

Potencjał naukowo-badawczy województwa jest relatywnie niewysoki i z tego powodu uczelnie powinny skupić się na kilku kierunkach badań i edukacji akademickiej szczególnie istotnych dla województwa. W tym sensie wyraźnie wzmocnienie infrastruktury laboratoryjnej uczelni w ostatnich latach zdaje się spełniać te wymagania, co najmniej na Politechnice. Na tej uczelni zbudowano dość duży potencjał w obszarze materiałów budowlanych, technologii metali i maszynoznawstwa. Pozostałe laboratoria też mogą być powiązane z lokalną gospodarką (specjalne wyposażenie samochodów, ekologia, energetyka).

Zdecydowana poprawa dostępności laboratoriów dla otoczenia gospodarczego i w ten sposób budowa sieci współpracy przedsiębiorców z naukowcami mogłaby być osiągnięta przez utworzenie np. formalnej sieci laboratoriów badawczych PŚk-UJK ze wspólną ofertą, stroną internetową i pewnymi standardami (umowy, własność intelektualna, zarządzanie, promocja, sposób rozliczeń, planowanie nowych inwestycji itp.).

Oferta edukacyjna na kieleckich uczelniach wymaga lepszego dopasowania do zapotrzebowania gospodarki. Wywiady wyraźnie wskazały, że absolwenci kierunków związanych z silnymi branżami w województwie stosunkowo łatwo znajdują pracę. Tymczasem ok. 70 procent absolwentów kończy kierunki, po których bardzo trudno o takową w województwie, co zmusza ich do emigracji poza województwo. Stopniowe wzmocnianie kierunków studiów związanych z technologiami metali, maszynami, przemysłem budowlanym i surowcowym wydaje się być pożądanym kierunkiem dla świętokrzyskich uczelni. Ponadto należy rozważyć organizację wydziałów o kierunku rolnictwa i turystyki, lub powiązania tych istniejących na małych uczelniach z uniwersytetem i politechniką.

Jedną z możliwości jest też samoocena kieleckich uczelni pod kątem ich potencjalnych fuzji i zmniejszenie obecnego rozdrobnienia. Dałoby to większą możliwość kreowania nowych, interdyscyplinarnych kierunków, w tym tych, nakierowanych na wzrost innowacyjności i „inteligencji” regionalnej gospodarki.

## *Wstępna mapa kompetencji Politechniki Świętokrzyskiej*

W celu oceny potencjału badawczo-rozwojowego oraz rdzennych kompetencji Politechniki poddano analizie dorobek publikacyjny wszystkich pracowników naukowych uczelni (450 osób). Mając na uwadze charakter wyznaczonych inteligentnych specjalizacji regionu świętokrzyskiego przyjęto, że decydujący wkład dla implementacji RIS3 w województwie będzie miała właśnie Politechnika, choć bogate zaplecze naukowo-badawcze Uniwersytetu, będzie stanowić istotne, przekrojowe wsparcie dla rozwoju specjalizacji. Arbitralnie przyjęto, że pracownik posiada znaczący i aktualny dorobek publikacyjny istotny dla udziału w procesie wdrożenia RIS3 wówczas, jeśli opublikował w całej swojej karierze co najmniej osiem publikacji w czasopismach o obiegu co najmniej ogólnokrajowym, ujętych w bazie *Journal Citation Reports (JCR)*, w tym co najmniej jedną z nich opublikował w roku 2011 lub później. W wyniku analizy zidentyfikowano 17 pracowników naukowych spełniających te kryteria. Naukowcy ci pracują w następujących obszarach naukowych:

Mechanika, metaloznawstwo (3)

Budownictwo, materiały budowlane (1)

Ekologia, inżynieria środowiska (2)

Elektrotechnika/energetyka/termodynamika (4)



Techniki miernictwa (2)

Modelowanie materiałów, zjawisk i procesów materiałowych (5)

Wyniki analizy wskazują na przewagę - w grupie naukowców o największym dorobku naukowym - specjalistów zajmujących się modelowaniem procesów mechanicznych i materiałowych. Wynika to prawdopodobnie z braku wysokiej jakości infrastruktury badawczej w poprzednich latach, co istotnie ograniczało badania doświadczalne. Obecnie, wobec inwestycji zrealizowanych na kieleckich uczelniach, sytuacja ta ma szansę zmienić się w stronę wzmocnienia prac doświadczalnych i technologicznych, ale – co bardzo ważne – wspomaganych modelami procesów.

Analiza dorobku patentowego pracowników uczelni pokazuje, że liczba zgłoszeń patentowych pracowników Politechniki wzrosła istotnie po 2008 roku, o czym świadczą liczby w kolejnych latach od 2005 roku: 2005 (3), 2006 (10), 2007 (4), 2008 (6), 2009 (13), 2010 (23), 2011 (31), 2012 (21), 2013 (20 – do września). Od roku 2009 Politechnika wdrożyła system kontroli wszystkich publikacji pod kątem identyfikacji ewentualnych informacji mogących stać się obiektem zastrzeżenia patentowego. System wydaje się dobrze spełniać swoją rolę. Pracownicy Politechniki po 2008 r. zgłosili cztery patenty międzynarodowe (EPO, UA, US) w obszarach: metaloznawstwo, miernictwo, obróbka laserowa i maszynoznawstwo. W Polsce w tym okresie pracownicy PŚk zgłosili 114 zastrzeżeń patentowych, z których przyznano dotychczas 59. Kwalifikacja tych zgłoszeń do grup tematycznych na podstawie ich tytułów przyjmuje następujący kształt:

Budownictwo, w tym wodne (9)

Maszynoznawstwo, metale, uszczelnienia (27)

Elektrotechnika/energetyka (15)

Miernictwo (20)

Ekologia/inżynieria środowiska (7)

Inne (w tym nowe materiały, przemysł samochodowy, techniki laserowe, obronność) (36)

Analizując nazwiska autorów patentów stwierdziliśmy, że 24 naukowców w sposób ciągły zgłasza zastrzeżenia patentowe w analizowanym okresie. Tylko czworo z nich posiada jednocześnie znaczący dorobek publikacyjny, analizowany wcześniej. Świadczy to o dość wyraźnym podziale naukowców Politechniki na tych, którzy prowadzą badania naukowe o charakterze raczej podstawowym i tych, którzy pracują nad aplikacjami. Sumując pracowników uczelni posiadających dorobek naukowy lub wynalazczy otrzymujemy liczbę 37, co stanowi 8 procent ogółu. Uczelnia powinna dołożyć starań, aby odsetek ten wzrastał w najbliższych latach.

#### ***Wstępna mapa kompetencji Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach***

Tematyka prowadzonych na UJK badań naukowych jest rozległa. Obejmuje prace badawcze z zakresu nauk pedagogicznych, humanistycznych, społecznych przyrodniczych, artystycznych i nauk o zdrowiu. Wyniki badań stanowią nie tylko dorobek naukowy ich twórców, ale także ofertę, jaką Uniwersytet kieruje do otoczenia kulturalnego, oświatowego, biznesowego i przemysłowego.

Badania naukowe prowadzone na Wydziale Nauk o Zdrowiu mają charakter interdyscyplinarnych prac badawczych realizowanych we współpracy z polskimi i zagranicznymi ośrodkami naukowymi. Zadania badawcze w zakresie badań klinicznych, dyscyplin zachowawczych, fizjoterapeutycznych i nauk o zdrowiu realizowane są w ramach badań statutowych oraz grantu MNiSW jako wieloletnie programy badań.

Na Wydziale Pedagogicznym i Artystycznym prowadzone są m.in. badania empiryczne i teoretyczne dotyczące współczesnej edukacji i jej uwarunkowań, problemów pedagogiki opiekuńczo-wychowawczej, społecznej, resocjalizacyjnej, czy psychologii społecznej i twórczej.

Badania naukowe prowadzone na Wydziale Matematyczno – Przyrodniczym charakteryzują się szerokim spektrum uprawianych dyscyplin, co stwarza warunki do prowadzenia badań interdyscyplinarnych. Ponadto wydział posiada nowoczesną infrastrukturę z nowoczesnym wyposażeniem laboratoriów.

Badania naukowe prowadzone na Wydziale Humanistycznym obejmują m.in. bibliotekoznawstwo, dziennikarstwo, historię i teorię literatury, językoznawstwo, badania kulturowe, historię starożytną, średniowieczną, nowożytną, najnowszą i nauki pomocnicze historii.

Badania naukowe prowadzone na Wydziale Zarządzania i Administracji, dotyczą m.in. funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, zarządzania kapitałem ludzkim i społecznym, działania klastrów, czy zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie innowacyjnym.

### **Podsumowanie**

Pomimo stosunkowo niewysokiego potencjału naukowego Politechniki, dysponuje ona zapleczem mogącym włączyć się efektywnie w proces kreowania i wzmacniania regionalnych inteligentnych specjalizacji w oparciu o tradycyjne, rdzenne kompetencje województwa. Dorobek naukowy, wynalazczy oraz istniejąca na uczelni unikalna infrastruktura badawcza pozwala na zdefiniowanie następujących obszarów, w ramach których (włączając w to specjalności międzyobszarowe) należy poszukiwać specjalności rozwijanych wspólnie przez naukowców Politechniki oraz lokalny biznes gotowy do zainwestowania w rozwój technologii o znamionach globalnej nowości:

technologie metali: stopy specjalne, obróbka metali, w tym laserowa i spawanie, uszlachetnianie powierzchni, końcowe produkty metalowe, części samochodowe, łożyska i inne;

maszyny i urządzenia specjalne, w tym miernictwo i elektrotechnika;

innowacyjne materiały budowlane w oparciu o rodzime surowce: izolacje, cementy, asfalty, kruszywa, kamień ozdobny i inne;

ekologia i technologie środowiskowe, w tym hydrologia i ekoenergetyka;

specjalne wyposażenie samochodów.

### **Infrastruktura B+R**

Politechnika jest - obok Uniwersytetu - beneficjentem kluczowego projektu PO IG w zakresie infrastruktury B+R. Projekt o wartości niespełna 90 mln zł nosi nazwę „Rozwój bazy badawczej specjalistycznych laboratoriów uczelni publicznych regionu świętokrzyskiego”, a jego celem jest „wyposażenie w nowoczesną aparaturę

naukowo-badawczą 17 laboratoriów Politechniki i 15 laboratoriów uniwersytetu”. Wartość projektu po stronie Politechniki wynosi ok. 46 mln zł. W ramach projektu utworzono bądź doposażono następujące laboratoria:

**Laboratorium Obrabiarek Sterowanych Numerycznie,**

**Laboratorium Mechatroniki, Automatyki i Robotyki,**

**Laboratorium Inżynierii Odwrotnej,**

**Laboratorium Inżynierii Powierzchni,**

**Laboratorium Mechaniki Doświadczalnej,**

**Laboratorium Innowacyjnych Technik Komputerowych Pracownia Zaawansowanych Technik Sztucznej Inteligencji i Cyfrowego Przetwarzania Obrazów,**

Laboratorium Innowacyjnych Technik Komputerowych Pracownia Badawcza Systemów Zarządzania i Wspomagania Decyzji,

**Laboratorium Innowacyjnych Technik Komputerowych Pracownia Multikomputerowa Robotów Mobilnych,**

Laboratorium Inżynierii Elektrycznej Pracownia Charakteryzacji Materiałów dla Optoelektroniki, Naoelektroniki i Fotoniki,

Laboratorium Inżynierii Elektrycznej Pracownia Identyfikacji i Systemów Sterowania,

Laboratorium kompatybilności elektromagnetycznej,

Laboratorium systemów wbudowanych i mikrokontrolerów,

Pracownia Światłowodowych Czujników i Systemów Pomiarowych,

Laboratorium Badawcze Pomiaru Bioimpedancji,

Laboratorium Elektrotechniki Pojazdowej,

**Laboratorium Pomiarów Jakości Energii,**

**Laboratorium Inżynierii Środowiska Pracownia Hydrauliki i Mechaniki Płynów,**

Laboratorium miernictwa wielkości cieplnych i przepływowych,

**Pracownia Materiałów Drogowych,**

**Laboratorium Konstrukcji Metalowych.**

Na liście powyżej wyłuszczone laboratoria, które mają największy potencjał do włączenia się w specjalizacje wyznaczone w RIS3. Kilka znaczących laboratoriów związanych jest z obszarami niezwiązanymi z kluczowymi kompetencjami regionalnego przemysłu: elektrotechnika/energetyka, przemysł samochodowy i modelowanie procesów i zjawisk mechanicznych.

Na Politechnice działają ponadto: **Centrum Laserowych Technologii Metali** oraz Akredytowane Laboratorium Elektrotechniki Pojazdowej. W ramach wspólnego z Politechniką Świętokrzyską projektu PO IG, UJK wyposażył 15 laboratoriów badawczych mających służyć współpracy z otoczeniem gospodarczym:

Laboratorium Badań Strukturalnych,

Laboratorium Analityki Środowiska,

**Laboratorium Badań Środowiska,**

**Laboratorium Biologii Medycznej**

**Laboratorium Biotechnologii,**

Laboratorium Fizyki Powierzchni

Laboratorium Interferometrii Laserowej

Laboratorium Metod Chromatograficznych

Laboratorium Modelowania Matematycznego

Laboratorium Nowoczesnych Metod Biologicznych

Laboratorium Spektrometrii Rentgenowskiej

**Pracownia Cytogenetyki**

**Pracownia Epigenetyki**

Zespół Laboratoriów Geomorfologiczno-Hydrologicznych

**Zintegrowane Laboratorium Systemów Informatycznych**

Wiele z powyższych jednostek naukowych wpisuje się w wyselekcjonowane inteligentne specjalizacje województwa, a ich wzmocniony nowymi inwestycjami potencjał może być wykorzystany pod kątem RIS3.

Znaczna liczba laboratoriów prowadzi do konkluzji, że utworzenie wirtualnej kieleckiej sieci laboratoriów badawczych w obszarach rdzennych kompetencji województwa oraz wprowadzenia wspólnego zarządzania nimi i wprowadzenia standardów wspólnych dla całej sieci może ułatwić korzystanie z nich przez sektor prywatny i zwiększyć synergię między nimi.

## Instytucje otoczenia biznesu

Poprzednie raporty dot. regionalnego systemu innowacji (World Bank, PPNT) podkreślają funkcjonowanie świętokrzyskich instytucji otoczenia biznesu bardziej jako firm konsultingowych niż aktywnych aktorów systemu innowacji. Ograniczona liczba przedsiębiorstw korzystała z usług doradczych tych instytucji (5-16 procent, PPNT) w zależności od typu usługi. Do inicjatyw proinnowacyjnych zaliczono udział ŚCITT i SIPH w sieci Enterprise Europe Network i sieci KSU, oraz inicjatywę NOVATOR Staropolskiej Izby Przemysłowo-Handlowej (nagroda dla przedsiębiorstw). W grudniu 2010r. w województwie funkcjonowało 26 instytucji otoczenia biznesu włączając w to fundusze pożyczkowe i gwarancyjne. Dotychczasowe analizy podkreślają niewystarczająco silną ofertę w zakresie transferu technologii i potrzebę wzmocnienia trwałej współpracy instytucji otoczenia biznesu. Oferta instytucji otoczenia biznesu nie obejmuje całości potrzeb przedsiębiorstw w trakcie procesów innowacyjnych. Najbardziej rozpoznawalne instytucje koncentrują się w Kielcach. Poniżej krótka charakterystyka kluczowych z nich w oparciu o odpowiednie strony internetowe i wypowiedzi respondentów ankiety.

### *Kielecki Park Technologiczny*

*„Kielecki Park Technologiczny to wielofunkcyjny obszar aktywności gospodarczej, działający w obszarze nowoczesnej infrastruktury. Jest miejscem nastawionym na rozwój. Park w swojej ofercie posiada nowoczesną i profesjonalnie przygotowaną infrastrukturę. Dysponuje także gotowymi do inwestowania terenami. Swoją działalnością wspiera funkcjonowanie nowych innowacyjnych firm oraz tworzy optymalne warunki do rozwoju przedsiębiorstw już istniejących na rynku. Do dyspozycji oddaje powierzchnie biurowe, laboratoryjne oraz produkcyjne. KPT skupia wokół siebie zarówno podmioty ze środowiska naukowego, jak i biznesowego. Daje możliwość komercjalizacji wyników badań naukowych. Jest także miejscem, w którym realizowane są międzynarodowe przedsięwzięcia, dzięki którym udaje się wyprofilować specjalizację podmiotów pod kątem wybranych sektorów gospodarki.”<sup>21</sup>*

Poza wynajmem powierzchni, park oferuje różnorodną pomoc firmom w niej działającym (przygotowywanie aplikacji projektowych, kontakty, organizacja konferencji, konsulting). W chwili obecnej w parku działa ponad 50 spółek, z których większość reprezentuje branżę ICT, reklamy i usługi doradcze. Park stara się profilować w kierunku wzornictwa przemysłowego (design).

### *Świętokrzyskie Centrum Innowacji i Transferu Technologii sp. z o.o.*

*„Centrum realizuje szereg kluczowych dla rozwoju regionu świętokrzyskiego projektów w zakresie m.in. wspierania przedsiębiorczości, audytów i transferów technologicznych, partnerstwa publiczno-prywatnego czy też analiz w obszarze efektywności energetycznej i odnawialnych źródeł energii. ŚCITT inicjuje ważne gospodarczo działania, które mają na celu ścisłą współpracę świętokrzyskich przedsiębiorców, samorządów oraz środowisk naukowych. Centrum realizuje szereg projektów finansowanych ze środków publicznych (seminaria, szkolenia, spotkania B2B, staże przedsiębiorca – naukowiec).”<sup>22</sup>*

<sup>21</sup> Źródło: strona internetowa KPT: <http://www.technopark.kielce.pl/pl/projekty/CentraLab/kpt>

<sup>22</sup> Źródło: strona internetowa ŚCITT: <http://www.it.kielce.pl/o-nas/scitt-w-pigulce.html>

W czasie prowadzonego badania, nie udało się nam dotrzeć do przypadków komercjalizacji technologii czy sprzedaży własności intelektualnej (ang. *intellectual property*, IP). W trakcie jednego z 45 staży powstał patent z obszaru pomiaru drgań, którym aktualnie zajmuje się Centrum. Dwie inne technologie, które centrum stara się skomercjalizować pojawiły się w klastrze energetycznym (mała energetyka wodna). Nie udało się nam jednak dotrzeć do bliższych informacji na ten temat. Wydaje się, że Centrum nie koncentruje się na transferze technologii, lecz widzi swoją misję w tworzeniu przyjaznych warunków dla tego procesu. Wygląda na to, że główny obszar działania ŚCITT ogniskuje się wokół branży ekoenergii.

### **Regionalne Centrum Naukowo-Technologiczne**

*„RCNT jest instytucją działającą w celu skupienia inicjatyw lokalnych oraz regionalnych dla rozwoju gospodarczego Województwa Świętokrzyskiego oraz stymulowania współpracy pomiędzy szkołami wyższymi, jednostkami naukowymi, instytucjami otoczenia biznesu i przedsiębiorstwami, ze szczególnym uwzględnieniem transferu nowoczesnych technologii i rozwoju przedsiębiorczości.*

*RCNT tworzy warunki organizacyjne, materialne i logistyczne dla transferu osiągnięć nauki i nowoczesnych technologii dla przedsiębiorstw oraz działalności badawczo-wdrożeniowej. Ważnym elementem działalności RCNT będzie prowadzenie procesów inwestycyjnych oraz tworzenie optymalnych warunków do inwestowania. RCNT swoją ofertę kieruje do przedsiębiorców, instytucji publicznych, instytucji otoczenia biznesu, JST oraz studentów i absolwentów uczelni.”<sup>23</sup>*

Cele RCNT opisane w internecie wymagają doprecyzowania, jest to wciąż jeszcze powstająca instytucja, która będzie rodzajem inkubatora technologicznego wyposażonego w nowoczesne laboratorium. Struktura administracyjna, realizowane projekty oraz organizowane przedsięwzięcia wskazują, że RCNT skupia się na obszarze medycyny oraz turystyki zdrowotnej.

### **Staropolska Izba Przemysłowo-Handlowa**

*„Staropolska Izba Przemysłowo-Handlowa jest największą organizacją otoczenia biznesu działającą w Województwie Świętokrzyskim. Na rynku funkcjonuje od 1990 roku. Obecnie zrzesza ponad 150 firm, które zatrudniają ogółem ok. 14 tys. osób. SIPH powstała w wyniku naturalnego dążenia przedsiębiorców do łączenia się w celu stworzenia przedstawicielstwa reprezentującego ich interesy m.in. poprzez:*

*oddziaływanie na władze państwowe i regionalne w celu stworzenia dogodnych warunków dla rozwoju przedsiębiorstw,*

*nawiązywanie kontaktów gospodarczych,*

*zbieranie, przetwarzanie i udostępnianie informacji przydatnych w działalności gospodarczej,*

*prowadzenie szkoleń i treningów zawodowych,*

*organizowanie spotkań ludzi biznesu.”<sup>24</sup>*

---

<sup>23</sup> Źródło: strona internetowa RCNT: [http://rcnt.pl/pl/o\\_nas/](http://rcnt.pl/pl/o_nas/)

<sup>24</sup> Źródło: strona internetowa SIPH: <http://www.siph.com.pl/pl/OSiph/ONas>



SIPH jest instytucją z bogatym i wieloletnim doświadczeniem we wdrażaniu funduszy dla przedsiębiorców. Izba była i jest m.in. RIF-em (Regionalną Instytucją Finansującą) dla programów przedakcesyjnych PHARE oraz komponentów regionalnych Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Jako jedyny samorząd gospodarczy w województwie, Izba inicjuje także konferencje i szkolenia dla przedsiębiorców, a także tworzy platformy współpracy pomiędzy nimi. Na uwagę zasługuje koordynacja Świętokrzysko-Podkarpackiego Klastra Budowlanego INNOWATOR (Ramka 2), skupiającego przedsiębiorstwa z najważniejszego gospodarczo sektora województwa oraz działania zmierzające do zbudowania klastra metalowo-odlewniczego. Zwraca jednak uwagę fakt, że do INNOWATOR-a nie należy kilka kluczowych dla gospodarki przedsiębiorstw tej branży.

### **Ramka 2. Świętokrzysko-Podkarpacki Klastr Budowlany INNOWATOR**

Powstał jako platforma współpracy, która ułatwia transfer wiedzy i nowoczesnych technologii, podnoszenie umiejętności kadr oraz promocję przedsiębiorstw.

#### **FORMY DZIAŁALNOŚCI:**

Organizowanie konferencji i seminariów na temat nowych technologii w budownictwie, zarządzania przedsiębiorstwem, promocji, klasteringu i sądownictwa polubownego;

Prowadzenie badań nad nowoczesnymi technologiami;

Dofinansowanie w firmach klastra procesów certyfikacji zarządzania jakością oraz certyfikacji wyrobów i usług;

Promocja idei klasteringu oraz firm klastra w środkach masowego przekazu i w wydawnictwach;

Organizacja wyjazdów studyjnych.

#### **KORZYŚCI Z PRZYSTĄPIENIA DO KLASTRA:**

Nawiązanie współpracy dzięki nowym kontaktom, wymiana doświadczeń;

Realizacja wspólnych projektów;

Możliwość wpływu na kierunki rozwoju branży;

Udział w wypracowaniu i wdrożeniu innowacyjnych technologii;

Łatwiejszy dostęp do wiedzy i efektów działalności ośrodków badawczo-rozwojowych;

Wsparcie zarządzania dzięki szkoleniom i doradztwu;

Dofinansowanie procesów certyfikacji;

Wspólne działania promocyjne.

#### **CZŁONKOWIE KLASTRA Z WOJ. ŚWIĘTOKRZYSKIEGO:**

Aluco System Sp. z o.o. Kielce

BIKO-SERWIS Sp. z o.o. S.k. Chęciny

BIO-MED Sp. z o.o. Kielce

Dorbud S.A. Kielce

Dorbud Produkcja Sp. z o.o. Kielce

Fundacja na rzecz rozwoju nauki i szkolnictwa wyższego w woj. świętokrzyskim Kielce

Jednostka Innowacyjno-Wdrożeniowa „Inwex” Sp. z o.o. Kielce

MetroSystem Sp.j. Kielce

Politechnika Świętokrzyska Kielce

P.W. Partner Starachowice

Staropolska Izba Przemysłowo-Handlowa Kielce

### **Podsumowanie i wnioski**

Podobnie jak w całej Polsce, w woj. świętokrzyskim powstało szereg nowych instytucji otoczenia biznesu i jednostek transferu technologii, które w rzeczywistości mają ograniczone sukcesy w obszarze, który miał być ich głównym polem działań. Wzajemne powiązanie i relacje między tymi jednostkami wymagają dalszego doprecyzowania, jak także odniesienia do potencjałów województwa. W nadchodzącej perspektywie instytucje te muszą skupić się w większym stopniu na działalności, która jest ich główną misją (czyli efektywnym wsparciu przedsiębiorstw w tych obszarach, w których przedsiębiorstwa tego wsparcia potrzebują oraz kojarzenia partnerów ze świata biznesu i nauki w celu tworzenia nowych rozwiązań przynoszących zysk i zwiększających konkurencyjność gospodarki województwa), a w mniejszym stopniu poświęcać się działaniom pobocznym (np. szkoleniom, organizacji konferencji, pomocy w pisaniu wniosków o dofinansowanie, zarządzaniu nieruchomościami, itp.).

Biorąc pod uwagę ograniczony potencjał B+R, należy doprecyzować podział zadań pomiędzy tymi instytucjami i dążyć do eliminacji powtarzających się kompetencji i inwestycji. Instytucje te powinny wspólnie, w wyniku dialogu zbudować spójny system, w którym poszczególni aktorzy specjalizują się w określonej usłudze i kompetencji, które tworzą całość, rodzaj „jednego okienka” dla przedsiębiorcy, inwestora, czy wynalazcy.

### **Synergie między sektorami nauki i gospodarki w województwie**

W województwie wyróżniają się następujące obszary, które mogą wpłynąć na wzrost konkurencyjności gospodarki poprzez skoncentrowaną interwencję publiczną w latach 2014-2020: materiałów budowlanych i surowców mineralnych oraz odlewnictwa metali i budowy maszyn. Mniej wyrazistymi sektorami, jednak

posiadającymi potencjał dla inteligentnych specjalizacji, które będą napędzać rozwój województwa są: rolnictwo, turystyka, technologie ICT, ekologia i energetyka odnawialna, oraz wyposażenie samochodów. Większość z nich została wskazana w RIS3 jako obszary inteligentnej specjalizacji woj. świętokrzyskiego, które teraz muszą zostać jeszcze doprecyzowane i mocniej rozwinięte, aby zweryfikować ich potencjał dla gospodarki regionu.

Inteligentne specjalizacje to takie obszary gospodarki, które nie tylko wzmacniają współpracę między obszarem nauki i biznesu, ale także takie, które znajdują się na skrzyżowaniu innych sektorów, dzięki czemu w ich obrębie powstają nowe produkty, usługi, procesy itp. Z połączenia wyżej wymienionych sektorów, można więc stworzyć przykłady potencjalnie nowych obszarów działalności gospodarczej, które mogłyby stać się inteligentnymi specjalizacjami województwa świętokrzyskiego, np.:

Elementy metalowe do samochodów specjalnego (jednostkowego) przeznaczenia;

Systemy energetyczne oparte na technologiach hybrydowych zastosowane w energochłonnych technologiach metalurgicznych (znaczne obniżenie kosztów wytwarzania);

Maszyny i urządzenia do przetwarzania lokalnych produktów rolnych (roślinnych, mięsnych, biomasy);

Innowacyjne produkty konstrukcyjne i inne z metalu do budownictwa (lekkie konstrukcje metalowe specjalnego przeznaczenia z „dmuchanej” blachy);

Stopy do specjalnych zastosowań, uszlachetniane m.in. poprzez uszlachetnianie powierzchni;

Budownictwo ekologiczne, pasywne;

Maszyny i urządzenia dla małej energetyki wodnej;

Utylizacja odpadów i rekultywacja terenów powydobywczych;

Asfalty wytwarzane i stosowane w niższych temperaturach;

Technologie łączenie różnych materiałów, z których co najmniej jeden jest metalem.

Zastrzegamy, że powyższa lista jest jedynie krótką i niefachową listą, służącą raczej pokazaniu kierunku myślenia RIS3, niż wykazem realnych, „inteligentnych” alternatyw dla tradycyjnych sektorów świętokrzyskiego. Zwracamy uwagę, że w każdym z tych przypadków nie zmniejszamy znaczenia lokalnych sektorów kluczowych, lecz wzmacniamy ich pozycję. Wzmocnienie to nie polega jednak na tym, że zwiększamy eksport ich nisko przetworzonych produktów zwiększając zatrudnienie i produkcję w zakładach kluczowego przemysłu. Pokazany model tworzy nowe firmy i miejsca pracy w otoczeniu kluczowego sektora, które odbierają jego produkt lokalnie, przetwarzają i sprzedają produkt znacznie bardziej przetworzony od surowca lub półsurowca wytwarzanego przez sektor tradycyjny. W efekcie powstają nowe miejsca pracy w województwie, a firmy tradycyjnego sektora pozyskują sieć trwałych odbiorców swoich produktów lokalnie.

## **Inwestycje RPO w innowacyjność i wzrost konkurencyjności RPO 2007 – 2013**

Analiza ok. 800 projektów w obszarze „innowacyjność i wzrost konkurencyjności” zrealizowanych w ramach RPO w latach 2007-2013 pokazała, że dotyczą one następujących sektorów gospodarki i usług (kolejność wg intensywności pomocy, wyniki pófnościowe):

Turystyka, hotelarstwo, spa  
Medycyna, usługi (stomatologia, chirurgia plastyczna, RTG)  
Przemysł kamieniarski  
Materiały budowlane  
Przemysł metalowy  
Przemysł drzewny, stolarka, meble, pelety  
Ekologia (utyliczacja odpadów, przerób)  
Wytwarzanie biomasy z odpadów  
Energetyka wodna  
Energetyka wiatrowa  
Stacje obsługi samochodów i myjnie samochodowe

Analiza tych projektów wskazuje na to, że służyły one niemal wyłącznie odnowieniu parku maszynowego lub remontu i wyposażenia obiektów (np. dla celów hotelowych czy turystycznych) a nie rozwojowi rodzimych innowacyjnych technologii.

## Załącznik A

Respondenci ankiety prowadzonej w IV kwartale 2013 roku przez ekspertów Banku Światowego:

Prof. Lidia Dąbek, Dziekan Wydziału Inżynierii Środowiska, Geomatyki i Energetyki PŚk

Dr hab. Anna Rabajczyk, Samodzielny Zakład Ochrony i Kształtowania Środowiska, UJK Kielce

Prof. Bogdan Antoszewski, Projekt PBS „Technologie laserowego spawania dla energetyki i ochrony środowiska”, PŚk

Dr Włodzimierz Grochal, Dyrektor, ŚCITT

Dr Łukasz Bąk, szef Laboratorium Inżynierii Środowiska, Pracownia Hydrauliki i Mechaniki Płynów

Tadeusz Józwiak, członek zarządu TEDSPA W sp. z o.o.

Prof. Andrzej Neimitz, Kierownik Katedry Podstaw Konstrukcji Maszyn PŚk

Łukasz Bilski, Prezes ŚCITT

Prof. Marek Iwański, Dziekan Wydziału Budownictwa i Architektury, PŚk

Dr Małgorzata Cieślikowska, Koordynator ds. Rozwoju, Bumar Amunicja SA

Tomasz Tworek, Prezes Dorbud SA

Dr Marek Jaśkiewicz, Kierownik projektu NCBiR INNOTECH „Zintegrowany dobór właściwości mocowania fotela, pasa oraz energochłonnych cech fotela i zagłówka”

Prof. Edward Miko, PŚk, kierownik Laboratorium Obrabiarek Sterowanych Numerycznie

Ryszard Zbróg, Prezydent Staropolskiej Izby Przemysłowo-Handlowej,

Prof. Elżbieta Czerwosz, Wydział Matematyczno-Przyrodniczy, UJK

Dorota Bisińska, Dyrektor, Staropolska Izba Przemysłowo-Handlowa

## Stanowisko KE – kontekst zewnętrzny

W celu przygotowania podstaw do negocjacji Umowy Partnerstwa, Komisja opracowała dokument prezentujący jej stanowisko, wskazujący na główne wyzwania i „wąskie gardła” z którymi boryka się Polska, jak też priorytety w zakresie finansowania, które Polska, a także jej regiony, w tym Świętokrzyskie, musi wziąć pod uwagę, aby przezwyciężyć wskazane trudności.

Tabela 5. Proponowane obszary działań prowadzących do realizacji celów strategii Europa 2020

Wyzwania (KE – Stanowisko)	Priorytety w zakresie finansowania (KE – Stanowisko)	Obszary interwencji strategicznej (projekt UP)
Słabo rozwinięta infrastruktura (koleje i IT)	Rozwój nowoczesnej infrastruktury sieciowej dla potrzeb rozwoju i tworzenia miejsc pracy	Polska Wschodnia Centra województw wraz z ich obszarami funkcjonalnymi
Mało atrakcyjny system badań i innowacji; słaba konkurencyjność firm,	Stworzenie środowiska gospodarczego przyjaznego innowacjom	Miasta i dzielnice wymagające rewitalizacji
Niskie wskaźniki aktywności zawodowej	Zwiększenie uczestnictwa w rynku pracy – poprzez poprawę wskaźników zatrudnienia, integrację społeczną i politykę edukacyjną	Obszary wiejskie charakteryzujące się najniższym dostępem mieszkańców do dóbr i usług wynikających z możliwości rozwoju
Nieefektywne wykorzystanie zasobów	Gospodarka przyjazna dla środowiska, efektywnie wykorzystująca zasoby	Obszary przygraniczne

Źródło: *Position of the Commission Services on the development of Partnership Agreement and programmes in Poland for the period of 2014-2020, ref. Ares(2012)1138133-28/09/2012*

Tabela 6. Główne cele dla Polski wynikające z Europa 2020 i KPR

Główne cele programu Europa 2020	Obecna sytuacja w Polsce	Krajowe cele na 2020, zawarte w KPR
3% PKB EU ma być inwestowane w badania i rozwój	0,74% (2010r.)	1,7%
Redukcja emisji gazów cieplarnianych o 20% w	- 4,5% (prognozy na rok 2020 w porównaniu z 2005)	14% (wiążący cel krajowy dla



porównaniu z rokiem 1990	+ 12% (emisje w roku 2010 w porównaniu z 2005)	sektorów poza ETS, w porównaniu z 2005 r.)
20% energii ze źródeł odnawialnych	9,4% (2010r.)	15%
20% wzrost efektywności energetycznej	96,9 Mtoe (2010r.)	96 Mtoe redukcja o 13,6 Mtoe
75% populacji pomiędzy 20 a 64 rokiem życia powinno być zatrudnione	64,8% (2011r.)	71%
Zmniejszenie liczby osób przedwcześnie opuszczających szkołę do wartości mniejszej niż 10%	5,4% (2010r.)	4,5%
Co najmniej 40% populacji pomiędzy 30 a 34 rokiem życia z wykształceniem wyższym lub równoważnym	35,3% (2010r.)	45%
Zmniejszenie liczby osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym w UE o co najmniej 20 mln (w porównaniu z rokiem 2008)	10,4 mln osób zagrożonych ubóstwem (2010r.)	Zmniejszenie liczby osób zagrożonych ubóstwem i wykluczeniem społecznym o 1,5 mln w porównaniu z rokiem 2010

Źródło: *Position of the Commission Services on the development of Partnership Agreement and programmes in Poland for the period of 2014-2020, ref. Ares(2012)1138133-28/09/2012; oraz Krajowy Program Reform (KPR) 2013*

**Jednym z kluczowych wyzwań, przed jakimi zdaniem KE stoi Polska jest mało atrakcyjny system badań i innowacji, a także mała konkurencyjność biznesu.** Przekłada się to na oczekiwanie, że Polska, w tym województwo świętokrzyskie wzmocni środowisko gospodarcze przyjazne innowacjom. W związku z tym wsparcie UE w latach 2014–2020 ukierunkowano na poniższe cztery cele tematyczne (CT):

CT 1: Wzmocnienie systemu badań, rozwoju technologii i innowacji

CT 2 (częściowo): Poprawa dostępu, użytkowania i jakości technologii informatycznych i telekomunikacyjnych (infrastruktura pozasieciowa)

CT 3: Poprawa konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw, jak też sektora rolnictwa, rybołówstwa i akwakultury

CT 11: Wzmocnienie potencjału instytucjonalnego i sprawna administracja publiczna

### Ramka 3. Czynniki sukcesu przewidziane przez KE

Poprawa koordynacji pomiędzy sektorem nauki i innowacji a polityką przemysłową w oparciu o przegląd polskiej gospodarki (Foresight 2030); koordynacja pomiędzy strategiami inteligentnych specjalizacji na poziomie krajowym i regionalnym; zaangażowanie interesariuszy na wczesnym etapie projektowania i planowania polityki;

Poprawa koordynacji w zakresie ICT, w tym poprawa realizacji projektów (przygotowanie, cele, realizacja) w obszarze rozwiązań e-government i B2B. Powinny istnieć wyraźne, kwantyfikowalne rezultaty społeczne;

Lepsza koordynacja różnych strategii związanych z innowacjami na poziomie krajowym i regionalnym; analiza luki w celu lepszego zrozumienia potrzeb MŚP w zakresie finansowania i zaprojektowanie stosownych instrumentów finansowych; ułatwienie dostępu do rynków kapitałowych i uproszczenie procedur regulacyjnych dla MŚP;

Jasna strategia podniesienia sprawności administracji, w tym reforma administracji publicznej, jest konieczna by doprowadzić do skoncentrowanych inwestycji, które odniosą skutek.

Tabela 7. Kluczowe wyzwania dla Polski i sugerowane (w Stanowisku KE odnośnie Polski) kierunki interwencji

Kluczowe wyzwania w zakresie utworzenia i wzmocnienia środowiska gospodarczego przyjaznego innowacjom	Kierunki interwencji mających na celu wzmocnienie środowiska gospodarczego przyjaznego innowacjom
<p><b>Niski poziom nakładów na B+R/PKB:</b> <b>0.74% (2010r.)</b></p>	<p><b>Zwiększenie alokacji, kwotowe i procentowe</b></p> <p><b>Podniesienie poziomu prywatnych inwestycji w badania i innowacje</b></p>
<p><b>Niski poziom prywatnych nakładów na B+R: tylko 7% firm stosuje B+R</b></p>	<p>Wsparcie dla innowacji, szczególnie w MŚP, badania stosowane, projekty pilotowe, wczesne zatwierdzanie produktów, kluczowe technologie, eko-innowacje, wsparcie dla innowacyjnych nowych firm (start up), wspólne wynalazki (współpraca pomiędzy firmami polskimi a zagranicznymi), wspólne naukowo-przemysłowe fundusze sektorowe.</p>
<p><b>Słabe powiązania pomiędzy nauką i przemysłem</b></p>	<p><b>Wzmocnienie innowacyjności i konkurencyjności biznesu</b></p> <p>Polityka klastrów, parki technologiczno-przemysłowe, inkubatory, zindywidualizowane usługi wysokiej jakości, internacjonalizacja, instrumenty finansowe, wsparcie dla patentów /IPR;</p>
<p><b>Rozproszony system badań i innowacji</b></p>	<p>Wsparcie internacjonalizacji i współpracy z firmami zagranicznymi, stymulowanie eko-innowacji (np. wykorzystania odnawialnych źródeł energii), zastosowanie zielonych technologii;</p>
<p><b>Ograniczona dostępność kapitału</b></p>	<p>Ukierunkowane usługi doradcze np. dla firm typu start up, dostęp do nowych rynków, efektywne wykorzystanie zasobów, transfer technologii, uczestnictwo w klastrach;</p> <p>Inwestycje w maszyny i sprzęt w celu przyjmowania nowych technologii i wytwarzania innowacyjnych produktów</p>

---

**wysokiego ryzyka**

Promowanie innowacji w MŚP (produkty, procesy, marketing, zarządzanie/organizacja); eksperymenty i komercjalizacja innowacyjnych rozwiązań

Poprawa jakości ośrodków badawczych w Polsce w celu osiągnięcia doskonałego poziomu badań i innowacji, tak, by stymulować podejmowanie wspólnych przedsięwzięć z firmami i zagranicznymi ośrodkami badawczymi w zakresie wspólnych wynalazków

**Niewykorzystany potencjał e-gospodarki**

**Rozwój e-gospodarki**

Tworzenie nowych, innowacyjnych e-usług dla potrzeb biznesu i nauki

**Potrzeba administracji bardziej przyjaznej dla biznesu**

Zastosowania ICT wspierające zrównoważony rozwój i konkurencyjność odległych obszarów i terenów wiejskich;

Wsparcie dla nowych zastosowań związanych z elektronicznymi platformami zakupów, szkolenia, kultury, zapobiegania wykluczeniu cyfrowemu oraz zdrowia, zgodnie z Programem Cyfryzacji UE;

**Poprawa dostępu do finansowania i zaawansowanych usług dla biznesu**

Oferowanie wszechstronnego pakietu instrumentów wsparcia, łączenie grantów (dla firm typu start up i projektów na wczesnym etapie realizacji) i funduszy rewolwingowych (dla bardziej dojrzałych inwestycji);

Programy finansowania dopasowane do indywidualnych potrzeb, oparte na współdzieleniu ryzyka (venture capital, anioły biznesu, granty).

**Wzmocnienie sprawnej i przyjaznej dla biznesu administracji**

Poprawa interoperacyjności i dostępności różnych systemów;

Przykłady zmniejszenia obciążeń administracyjnych i barier w zakresie usług profesjonalnych, transpozycja i wdrożenie dyrektyw UE (acquis środowiskowe), poprawa dostępu i sprawności/jakości systemu sądowniczego i e-government, lepsza integracja i standaryzacja oferowanych usług

## Trendy w gospodarce światowej, Polsce i województwie świętokrzyskim w obszarze wybranych inteligentnych specjalizacji

### Dynamika rynku w przemyśle metalowym

Przemysł metalowy dzieli się na dwie główne części: wydobywanie surowców i przetwarzanie metali. Przewiduje się, że cały przemysł w najbliższych latach będzie rósł o 5,5 procent rocznie. Czynniki wpływające na dynamikę wzrostu tego przemysłu to dynamika powiązanych branż, regulacje prawne, cykliczne zmiany w cenach metali i surowców a także ogólna sytuacja ekonomiczna ( Infiniti Research Limited, 2013).

Z analizy trendów cenowych z lat poprzednich wynika, że ceny surowców metalowych miały tendencje wzrostową. Jeśli chodzi o przetwarzanie metali, ta branża została mocno dotknięta kryzysem ekonomicznym w 2008 i 2009 roku. Światowa produkcja odlewów spadła o 2 procent w 2008 i tylko na niektórych rynkach odnotowano wzrosty, wśród nich Chiny (wzrost o 7 procent), a także Polska, Korea Południowa, Brazylia (wzrost o 1 - 5 procent). W okresie 2012-2016 przewiduje się globalny wzrost produkcji na poziomie 7,9 procent, a będzie on napędzany przenoszeniem produkcji do krajów rozwijających się ( Infiniti Research Limited, 2013).

### *Polska*

Przemysł metalowy jest ważnym składnikiem polskiego produktu krajowego. Produkcja w Polsce rośnie od 2009 i taka tendencja ma trwać co najmniej do 2015. Najwięcej firm z przemysłu metalowego w Polsce (23 procent) znajduje się w województwie śląskim. Pozostałe ważne dla tego przemysłu regiony to Mazowsze, Wielkopolska i Małopolska.

Ponad 90 procent polskiej produkcji metali to surowa stal, poza tym głównym produktem metalowym Polski jest miedź. Przemysł stali spowolnił w 2008 i 2009 roku, jednak od 2010 znowu wzrasta. Produkcja miedzi w tym okresie była dość stabilna i przez ostatnie 5 lat oscylowała około poziomu 550 tysięcy ton rocznej produkcji. Przemysł metalowy stanowi 10 procent polskiego handlu międzynarodowego.

### *Świętokrzyskie*

Obecnie produkcja metali stanowi 10,7 procent produkcji w województwie świętokrzyskim. Co więcej, ponad 20 procent zatrudnionych w województwie pracuje w tym przemyśle. Świętokrzyskie jest liderem regionu jeśli chodzi o produkcję metalowych elementów budowlanych - z tego województwa pochodzi 30 procent produkcji w regionie Polski Wschodniej. Ponadto, największa część produkcji maszyn z regionu Polska Wschodnia odbywa się właśnie w Świętokrzyskiem (Deloitte, 2013).

Eksport metali i maszyn stanowił ponad 50 procent całkowitego eksportu w woj. świętokrzyskim w 2011 roku. Z tego, 40 procent stanowiły produkty metalowe a 30 procent maszyny. Dodatkowo,

województwo jest głównym eksporterem nie-żelaznych produktów metalowych w Polsce Wschodniej (Deloitte, 2013).

Przewiduje się, że przemysł metalowo-maszynowy w Świętokrzyskiem będzie wzrastał, dzięki zwiększającemu się popytowi i korzystnej lokalizacji w sąsiedztwie wschodnich granic kraju, co pozwala na rozwijanie handlu zagranicznego z Rosją i Ukrainą.

### **Dynamika rynku w budownictwie**

Budownictwo stanowi około 10 procent produkcji Unii Europejskiej (euronews.com, 2013). Zarówno w Stanach Zjednoczonych jak i w UE wydatki na budownictwo rosły od 2003 do 2006 roku, ale w większości krajów Europejskich i w USA sektor ten zmniejszył się w 2008 i 2009. W późniejszych latach nastąpiła stopniowa poprawa, jednak nadal w niektórych krajach Unii Europejskiej budownictwo jest w stagnacji. W sumie między 2008r. a 2012r. europejskie budownictwo straciło 14 procent siły roboczej, a inwestycje w tym czasie spadły o 9 procent (euronews.com, 2013). Mimo to, w skali świata produkcja w budownictwie ma wzrosnąć o 70 procent do 2020 roku. Przewiduje się, że budownictwo będzie wtedy wytwarzało 14,6 procent światowej produkcji (w porównaniu z 13,4 procent w 2009 roku). Rynki, które będą rosły najszybciej to USA, Chiny, Indie, Brazylia, Rosja i Polska (Beven, 2010).

Wartość światowego rynku podstawowych materiałów budowlanych, takich jak piasek, żwir, kruszywa, cement, beton i cegły, została oszacowana na 520 miliardów dolarów w 2007 roku. Jeśli wliczać w to wartość produktów budowlanych i pośrednich produktów budowlanych takich jak rury, drzwi, okna, płytki ceramiczne czy deski podłogowe, to wartość światowej produkcji wyniosła około biliona dolarów (Brzozowski, 2009).

### **Polska**

W Polsce proporcja PKB produkowana przez budownictwo w przeszłości wahała się, a najniższe wartości obserwowane były w 2004 roku (4,9 procent PKB). Od tego czasu wkład tego sektora w produkcję krajową rośnie i w 2011r. wyniósł 7,3 procent PKB (Kozioł, Łochańska i Machniak, 2010). Po drugiej połowie 2012 roku wzrost w sektorze budowlanym znacząco spowolnił z powodu recesji w Europie, stagnacji gospodarczej w Polsce a także zakończenia większości dużych inwestycji związanych z Euro2012, które napędzały ten rynek do końca pierwszej połowy 2012 (forbes.pl, 2013). Sprawilo to, że wartość dodana w budownictwie spadła o 0,5 procent na przestrzeni całego 2012 roku (gazetaprawna.pl, 2013). Sytuacja była jeszcze gorsza w pierwszej połowie 2013 roku; w I kwartale wartość dodana spadła o 12,4 procent, a w II kwartale o 17,2 procent. Przewiduje się, że w III i IV kwartale tego roku spadek wartości dodanej będzie wynosił ok. 3-7 procent, za to w 2014 odnotowany będzie ponowny wzrost tego sektora (prognozowane 4,6 procent w skali roku) (Wyżnikiewicz, Fundowicz, Lada, Łapiński i Peterlik, 2013).



Wartość polskiej produkcji materiałów i produktów budowlanych w 2007 roku przekroczyła 10 miliardów dolarów. Polska była szóstym największym producentem tego typu dóbr w Unii Europejskiej (udział polskiej produkcji w rynku wyniósł trochę mniej niż 5 procent). W tej chwili polskie budownictwo uważane jest za jedno z najbardziej progresywnych sektorów w Europie (Kowalski, 2010). Największy udział w polskim eksporcie materiałów budowlanych mają produkty ceramiczne (wartość eksportu tych produktów w 2011 roku wyniosła 3,13 miliardów złotych).

### *Świętokrzyskie*

W 2012 firmy budowlane w województwie świętokrzyskim stanowiły 13,3 procent wszystkich firm. Można to porównać z 20 procentowym udziałem firm budowlanych w ilości wszystkich firm w sąsiednim woj. małopolskim, lecz należy też spojrzeć na dane dotyczące całego kraju, gdzie firmy budowlane w 2013 roku stanowiły 11,8 procent wszystkich (GUS, 2013).

Prawie 10 procent wartości polskiego eksportu produktów ceramicznych pochodzi z woj. świętokrzyskiego. Przy obecnych trendach producenci tej kategorii materiałów budowlanych będą mogli liczyć na dalszy, dynamiczny wzrost eksportu. Materiały produkowane z kamienia, cementu, azbestu czy miki wydają się mniej perspektywiczne (Kowalski, 2010).

### **Dynamika rynku w produkcji żywności ekologicznej**

W 2007 całkowita rolna powierzchnia organiczna (to jest powierzchnia „w trakcie przekształcenia” i „w pełni przekształcona”) stanowiła 4,3 procent używanej powierzchni rolniczej w Unii Europejskiej (European Commission, 2010).

W latach 2000-2008 odnotowano tendencję wzrostową w całkowitej rolnej powierzchni organicznej. Średni roczny wzrost w tym okresie wynosił 6,7 procent, a najwyższy wzrost odnotowany był w krajach UE-12, gdzie wyniósł on średnio ok. 20 procent rocznie (European Commission, 2010).

Proporcja powierzchni w trakcie przekształcenia do całkowitej powierzchni organicznej stanowi wskaźnik potencjału produkcji żywności ekologicznej. W 2008 roku w Holandii i Danii wskaźnik ten wyniósł poniżej 10 procent, w kolejnych 10 krajach Europejskich ukształtował się pomiędzy 10 procent a 20 procent, w Polsce, Hiszpanii i Rumunii wyniósł pomiędzy 40 a 50 procent a w Bułgarii aż 75 procent (European Commission, 2010).

Ważnym uczestnikiem rynku żywności ekologicznej są też przetwórcy żywności. W 2007 roku w Europie było około 34 tysiące certyfikowanych przetwórców, z czego większość działała na terenach krajów UE-15, a tylko około tysiąca znajdowało się w państwach UE-12. W krajach UE-15 prawie 25 procent producentów żywności ekologicznej działa też, jako przetwórcy, za to w krajach UE-12 tylko 14 procent ekologicznych rolników angażuje się w tego typu działalność. Różnica w rozwoju przetwórstwa ukazuje znaczącą różnicę w poziomie rozwoju rynku żywności ekologicznej pomiędzy Zachodnią a Wschodnią Europą (European Commission, 2010).

Z perspektywy konsumentów sektor żywności ekologicznej rośnie, ale w tempie wolniejszym niż produkcja. W 2007 roku tylko 1,9 procent całkowitych wydatków na żywność przeznaczona była na żywność ekologiczną w krajach UE-15, a w państwach UE-12 odsetek ten był jeszcze niższy. Tylko cztery kraje (Wielka Brytania, Niemcy, Francja, Włochy) odpowiadają za 80 procent wydatków na żywność ekologiczną na terenie państw UE-15. Wśród grupy UE-12 proporcjonalnie największe wydatki na żywność ekologiczną zaobserwowano w Czechach -0,5 procent (European Commission, 2010).

Spośród czterech największych rynków żywności organicznej w UE, Francja doświadczyła największego wzrostu w sprzedaży; w latach 2005-2009 wzrastała ona o średnio 18 procent rocznie. W Niemczech średni roczny wzrost sprzedaży w tym samym okresie wyniósł 15 procent, a w Wielkiej Brytanii 12 procent.

Konsumpcja w restauracjach i w ramach cateringu była dynamicznie wzrastającym segmentem, który nie został uwzględniony w powyższych obliczeniach. We Włoszech, Austrii, Danii, Francji, Holandii i Szwecji segment ten staje się coraz ważniejszy, po części dzięki nastawieniu instytucji publicznych na korzystanie z cateringu oferującego żywność ekologiczną (European Commission, 2010).

### *Polska*

Produkcja żywności organicznej jest rosnącym sektorem w Polsce. Liczba ekologicznych gospodarstw rolnych stale wzrasta i na koniec 2012 roku liczba certyfikowanych producentów żywności ekologicznej wyniosła 26,5 tysiąca. Spośród nich prawie 26 tysięcy stanowiły gospodarstwa rolne, a całkowita organiczna powierzchnia rolna wyniosła 650 tysięcy hektarów, czyli o 10 procent więcej niż w roku poprzednim (minrol.gov.pl, 2013).

Większość ekologicznych gospodarstw rolnych znajduje się w województwie warmińsko-mazurskim (3,8 tysiąca), następne w kolejności są województwa: Zachodniopomorskie (3,6 tysiąca) i Podlaskie (2,9 tysiąca). Jeśli chodzi o zakłady zajmujące się przetwarzaniem ekologicznej żywności to jest ich najwięcej w województwie Mazowieckim (58), Wielkopolskim (42) i Lubelskim (26) (minrol.gov.pl, 2013).

W latach 2003-2012 powierzchnia przeznaczona do upraw ekologicznych wzrosła jedenastokrotnie i stanowi obecnie 3,4 procent całkowitej powierzchni rolnej w Polsce. Średni rozmiar ekologicznych gospodarstw rolnych w Polsce przekracza 26 hektarów (czyli są one większe niż tradycyjne gospodarstwa, których rozmiar osiąga średnio około 10 hektarów) (minrol.gov.pl, 2013).

### *Świętokrzyskie*

W województwie funkcjonuje 343 ekologicznych gospodarstw rolnych. Pomiędzy 100 a 150 z nich zajmuje się eksportem żywności do Niemiec (przede wszystkim warzyw i owoców). Przeciętnie ekologiczne gospodarstwa rolne w Świętokrzyskim mają od 10 do 20 hektarów, co oznacza że są mniejsze niż średnie gospodarstwa ekologiczne w Polsce (biokurier.pl, 2013).

Od 2005 roku dynamika wzrostu liczby gospodarstw organicznych w Świętokrzyskim spowolniła z ponad 40 procent do zaledwie 1,4 procent w 2010 roku. W tym samym czasie w innych województwach dynamika wzrostu była dość zbalansowana (Świętokrzyskie Biuro Rozwoju Regionalnego w Kielcach, 2010).

### **Dynamika rynku w branży targowo-kongresowej**

Mimo rosnącej dostępności usług konkurencyjnych, które mogłyby wypierać przemysł spotkań (na przykład możliwości marketingowe i komunikacyjne, jakie daje Internet i dostępne w nim portale tematyczne), przemysł spotkań i konwencji jest stabilny i przewiduje się, że w 2013 roku wzrośnie o 2 procent w skali świata. W tym roku Azja będzie liderem wzrostu, notując 6,4 procent roczny przyrost liczby spotkań i 5 procent wzrost liczby uczestników. W Europie spodziewane są spadki w obu tych wskaźnikach (liczba spotkań o 2,3 procent a liczba uczestników o 5 procent w dół), podobnie w Ameryce Południowej (1 procent dla spotkań i 2 procent dla liczby uczestników). W Ameryce Północnej przemysł będzie w stagnacji i praktycznie nie zmieni się, ani liczba spotkań, ani ich uczestników (American Express, 2013). Na poziomie krajowym Francja i Niemcy mają doświadczyć delikatnego wzrostu w przemyśle spotkań, za to Szwecja i Hiszpania prawdopodobnie zaobserwują spadki w tym sektorze. Jeśli chodzi o konkretne kierunki, duże miasta pozostaną najbardziej popularne, chociaż spodziewany jest wzrost zainteresowania mniejszymi miastami, jako sposób na zredukowanie kosztów spotkań (American Express, 2013).

Większość ekspertów spodziewa się, że mniejsze, bardziej lokalne spotkania zaczną dominować nad dużymi wydarzeniami. To ma okazać się korzystne dla organizatorów spotkań w Europie Wschodniej, którzy oferują wysoką jakość za niższą cenę (American Express, 2013).

### **Polska**

W 2009r. w Polsce różne targi odwiedziło w sumie 884 tysiące uczestników. Ta liczba wzrosła do 1 miliona w 2010r. i do 1,1 miliona w 2011r. (27,5 procent wzrostu w przeciągu 2 lata). Te dane, podobnie jak wskaźniki dotyczące liczby wynajętej przestrzeni (wzrost o 17,2 procent w tym okresie) jak i te mówiące o ilości wystawców (wzrost o 8 procent przez dwa lata) pokazują jak dynamicznie rozwija się ten sektor w Polsce (Polska Izba Przemysłu Targowego, 2011).

W 2012 roku uczestnikom spotkań udzielono 4,5 miliona noclegów, co stanowi około 7,3 procent wszystkich noclegów udzielanych w Polsce (Krzysztof Celuch, 2013).

Średni pobyt uczestników konferencji wynosił 3 dni, a średnie wydatki (poza opłatą za uczestnictwo) wyniosły 791 złotych. Uczestnicy targów, to jest wystawcy i zwiedzający, zostawali średnio na 3,5 dnia i odliczając opłaty za uczestnictwo wydawali 910 złotych na osobę (Krzysztof Celuch, 2013).

### *Świętokrzyskie*

TARGI KIELCE to drugi ośrodek wystawienniczy w Europie Środkowo-Wschodniej pod względem liczby wystawców i trzeci pod względem wynajętej powierzchni, do którego należy 1/3 udziału polskiego rynku targowego. W kalendarzu targów na 2014 rok jest ponad 70 wystaw, 600 konferencji i szkoleń wśród nich m.in. W kalendarzu Targów Kielce jest ponad 70 wydarzeń – targów, wystaw i 500 konferencji - m.in. PLASTPOL – najbardziej międzynarodowe targi w Polsce, znany na całym świecie MSPO – trzecie targi przemysłu obronnego w Europie, SACROEXPO – największe targi sakralne w Europie oraz AGROTECH – najchętniej odwiedzane targi rolnicze. TARGI KIELCE dysponują 7 wielofunkcyjnymi halami kongresowo-wystawienniczymi oraz 19 salami konferencyjnymi. W drugiej połowie 2013 r. do użytku oddane zostało nowe Centrum Kongresowe - największe przedsięwzięcie inwestycyjne w historii Targów Kielce. Dzięki niestandardowym rozwiązaniom jest miejscem organizacji kongresów, koncertów czy konferencji i szkoleń. Audytoryjna sala kongresowa przewidziana jest dla 900 osób. TARGI KIELCE są mecenasem sportu. Od sierpnia 2009 r. są sponsorem trzeciej drużyny piłki ręcznej w Europie – VIVE TARGI KIELCE oraz od 2011 r. sponsorem Klubu Korona Kielce. TARGI KIELCE to też mecenas kultury. Ośrodek jest współorganizatorem m.in. cieszącego się ogromnym zainteresowaniem Targi Kielce Jazz Festival Memorial to Miles. Podczas Międzynarodowej Wystawy Budownictwa i Wyposażenia Kościołów, Sztuki Sakralnej i Dewocjonalistów SACROEXPO wręczany jest medal papieskiej Rady ds. Kultury - Per Artem Deum. Otrzymują go wybitne postaci ze świata kultury i sztuki.

### **Dynamika rynku w turystyce zdrowotnej i prozdrowotnej**

Mimo problemów związanych z pozyskaniem dokładnych danych dotyczących turystyki prozdrowotnej, większość analityków zgadza się, że jest to dynamicznie rosnąca gałąź usług. Ocenia się, że rocznie turystyka zdrowotna na świecie rośnie w tempie między 15-25 procent (PatientsBeyondBorders.com, 2013). Kluczowe czynniki, które stymulują rozwój tego sektora to rosnące koszty opieki zdrowotnej w krajach rozwiniętych i wysoka, ale stale poprawiająca się jakość usług medycznych w krajach rozwijających. Łatwy dostęp do informacji przez Internet i stosunkowo niskie koszty transportu dodatkowo stymulują atrakcyjność tego typu rozwiązań.

Leczenie jest kluczowym elementem łańcucha wartości w turystyce prozdrowotnej, tutaj także znajduje się największa wartość dodana. Około 30 miliardów dolarów wartości handlu w tym sektorze pochodzi z usług związanych z opieką zdrowotną, a 6 miliardów dolarów dodawane jest przez usługi turystyczne (Deloitte, 2011).

### *Polska*

Tak jak na rynku światowym, w Polsce przewidywany jest znaczący wzrost sektora turystyki medycznej. Liczba turystów podróżujących w celu uzyskania usług zdrowotnych wzrosła z ok. 400 tysięcy w 2010 roku do 600 tysięcy w 2011 (Instytut Turystyki, 2013). Według Polskiego Stowarzyszenia Turystyki Medycznej, wartość tego sektora w 2012 wyniosła w Polsce 800 milionów

złotych. Prognozuje się, że rynek usług medycznych dla zagranicznych turystów w ciągu najbliższych lat będzie rósł w tempie 12-15 procent (tourmedica.pl, 2013).

Wartym podkreślenia jest fakt, iż poza wzrostem liczby turystów podróżujących w celach medycznych, rosną też przeciętne wydatki wszystkich turystów; w 2011 roku wzrost ten wyniósł 5 procent w, a turyści wydawali średnio 79 dolarów dziennie (Instytut Turystyki, 2013).

Główne zabiegi, które przyciągają zagranicznych turystów medycznych to operacje plastyczne, stomatologiczne i kardiologiczne, a także rehabilitacja. Dodatkowo, laserowe operacje oczu, laryngologia, ortopedia i neurologia są specjalizacjami budzącymi zainteresowanie zagranicznych turystów. Zachodnie części Polski przyciągają głównie Niemców i Brytyjczyków, a północne regiony są popularne wśród pacjentów ze Skandynawii (tourmedica.pl, 2013).

### *Świętokrzyskie*

W województwie świętokrzyskim w 2012 roku osiągnięta została rekordowo wysoka liczba odwiedzających (wszystkich rodzajów); do regionu przybyło ponad 4 miliony turystów, czyli o 170 tysięcy więcej niż w roku poprzednim. Turyści skorzystali z 1,3 miliona noclegów, a jedna trzecia z nich udzielona została w Busku Zdroju i Solcu-Zdroju - centrach turystyki zdrowotnej, które są bogate w wody termalne i siarczkowe.

Należy podkreślić, iż w porównaniu z innymi województwami, świętokrzyskie wykazuje się wysoką efektywnością turystyki prozdrowotnej. To znaczy, że relatywnie wysoka jest proporcja turystów zdrowotnych w stosunku do dostępnych miejsc noclegowych (proporcja ta wynosi 1,16 dla świętokrzyskiego, tylko trzy inne województwa w Polsce odnotowują wyższą pozycję). Mimo to, spośród wszystkich turystów uzdrowiskowych tylko 1 procent to turyści zagraniczni, podczas gdy w zachodniopomorskim stanowią oni 85 procent, w dolnośląskim 11 procent, a w śląskim 1,5 procent wszystkich użytkowników uzdrowisk (Alejziak i Gałuszka, 2012).

Silną stroną sektora turystyki prozdrowotnej w świętokrzyskim jest liczba istniejących miejsc wypoczynkowych, szpitali, jakość środowiska naturalnego, a także rozpoznawalność regionalnych uzdrowisk w Busku Zdroju i Solcu-Zdroju. Dodatkowo coraz więcej jest prywatnych inwestycji w infrastrukturę potrzebną dla turystyki prozdrowotnej, a gracze na rynku są coraz bardziej świadomi wartości, jaką jest czystość środowiska w województwie i rozpoznają potrzebę jego ochrony (Alejziak i Gałuszka, 2012).



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



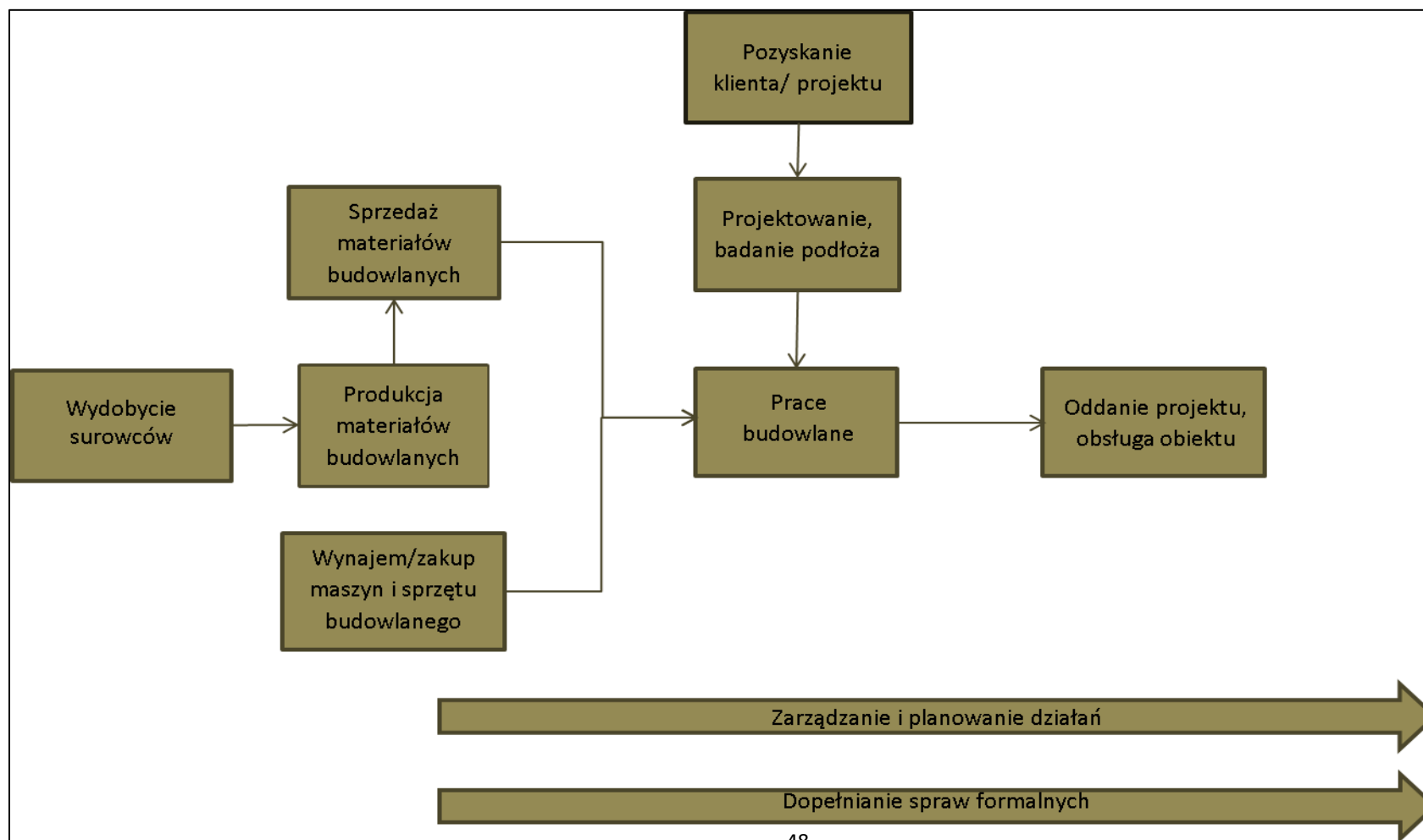
---

Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

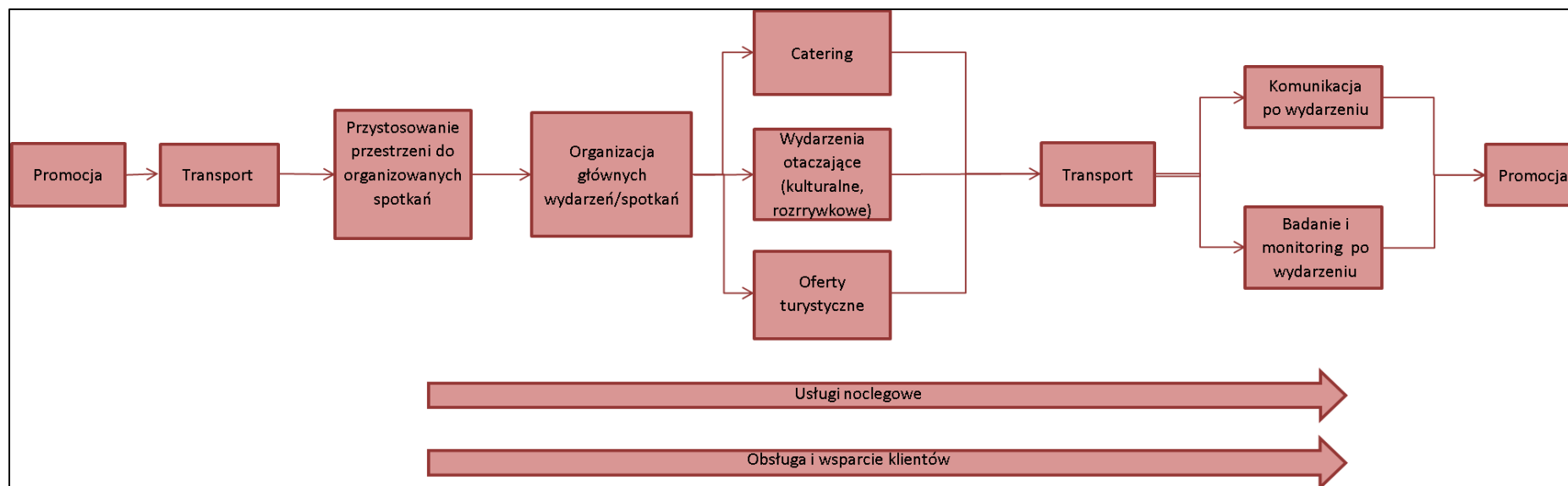
## Syntetyczna prezentacja łańcuchów wartości dla wybranych obszarów inteligentnych specjalizacji

### Zasobooszczędne budownictwo

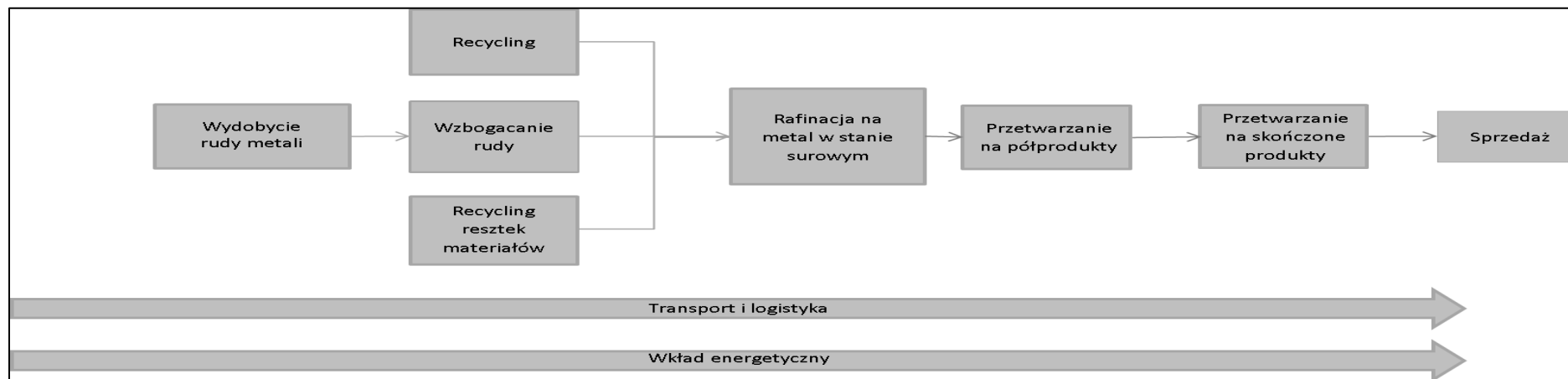




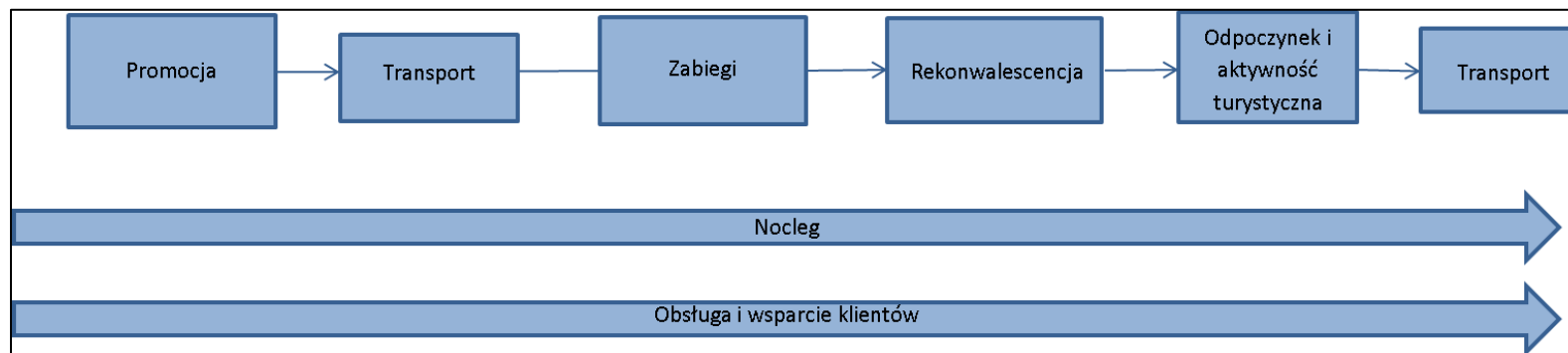
### Branża targowo-kongresowa



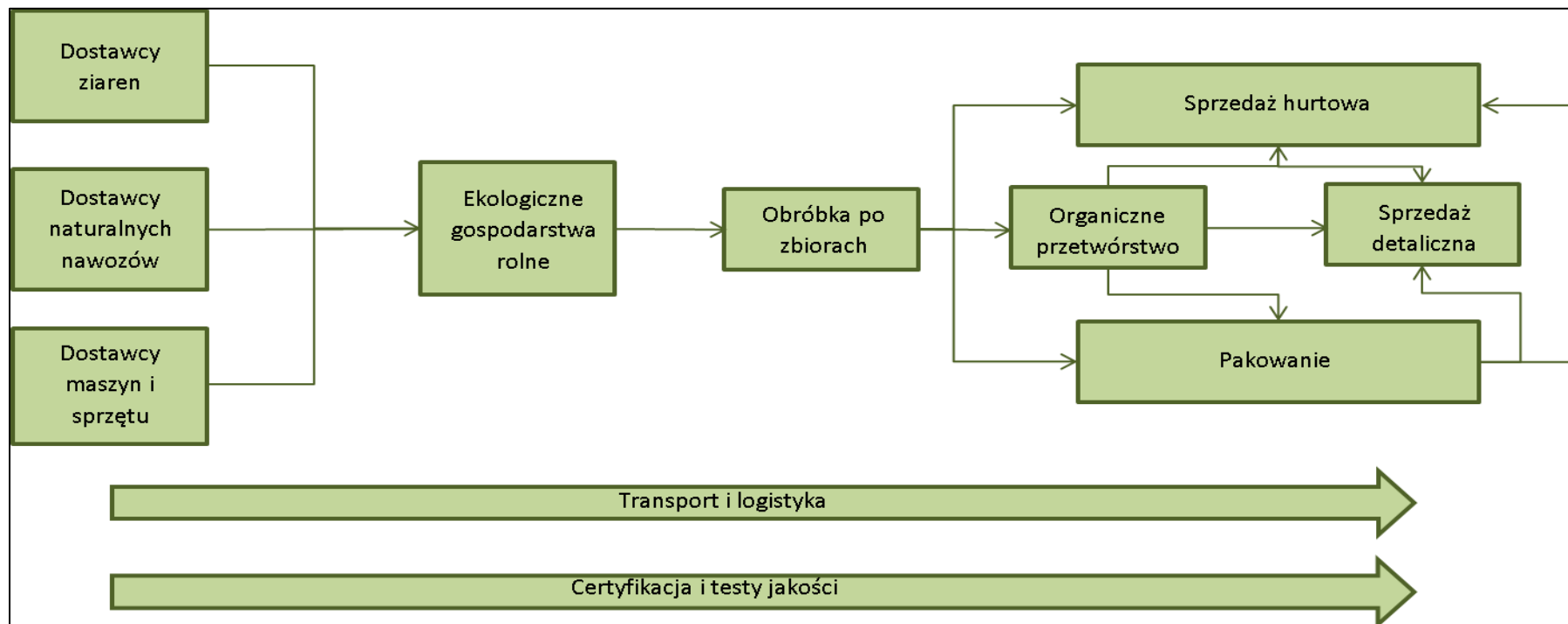
### Branża metalowo-odlewnicza



### Turystyka zdrowotna i prozdrowotna



### Nowoczesne rolnictwo i przetwórstwo spożywcze



## **Bibliografia**

Infiniti Research Limited. (2013). *Global Metal Casting Market 2012-2016*.

Alejziak, W. i Gałuszka, G. (2012). *Strategia budowy Kręgu Turystyka Zdrowotna*. Kielce: Wyższa Szkoła Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych.

American Express. (2013). *2013 Meetings Forecast AMEX*. American Express.

Beven, R. (2010). *Global Construction 2020 and Global Opportunities*. Pinset Masons.

*biokurier.pl*. (2013, 10 27). Pobrano z lokalizacji <http://www.biokurier.pl/aktualnosci/1301-rolnictwo-ekologiczne-w-switokrzyskim>

Brzozowski, J. (2009). *Rynek materiałów i wyrobów budowlanych*. Biuletyn Euro Info.

Deloitte. (2011). *Medical tourism in Australia*. Sydney: Deloitte Access Economics.

Deloitte. (2013). *Analiza oferty inwestycyjnej sektora metalowo-maszynowego dedykowanej inwestorom z krajów niemieckojęzycznych*. Deloitte.

*euronews.com*. (2013, 10 18). Retrieved from <http://www.euronews.com/2012/07/31/eu-strategy-to-rejuvenate-construction-industry/>

European Commission. (2010). *An analysis of the EU organic sector*. European Commission Agriculture and Rural Development.

Fernandez-Stark, K., Frederick, S., & Gereffi, G. (2011). *The Apparel Global Value Chain: Economic Upgrading and Workforce Development*. Durham: Center on Globalization, Governance and Competitiveness, Duke University.

*forbes.pl*. (2013, 10 17). Pobrano z lokalizacji <http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/Wydarzenia/budownictwo-utrzyma-swoj-udzial-w-pkb,22862,1>

*gazetaprawna.pl*. (2013, 10 17). Pobrano z lokalizacji [http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/676466,polska\\_gospodarka\\_zwalnia\\_najgorzej\\_w\\_budownictwie.html](http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/676466,polska_gospodarka_zwalnia_najgorzej_w_budownictwie.html)

GUS. (2013, 10 17). *www.stat.gov.pl*. Pobrano z lokalizacji [http://www.stat.gov.pl/bdl/app/strona.html?p\\_name=indeks](http://www.stat.gov.pl/bdl/app/strona.html?p_name=indeks)

*Instytut Turystyki*. (2013, 10 15). Pobrano z lokalizacji <http://www.intur.com.pl/statystyka.htm>



Kot, J., Łyzwa, E., Strzelec, J., Kanabrocka, A. i Hejduk, M. (2012). *Strategia Rozwoju Kregu: Branża Targowo-Kongresowa w woj. świętokrzyskim*. Kielce.

Kowalski, R. (2010). *Rynek materiaow budowlanych: analiza, konsekwencje, wnioski*. Warszawa: Związek Pracodawców Producentów Materiałów dla Budownictwa.

Kozioł, W., Łochańska, D. i Machniak, Ł. (2010). *Dynamika rozwoju budownictwa i drogownictwa w Polsce*.

Krzysztof Celuch. (2013). *Poland Meeting and Event Industry 2013*. Poland Convention Bureau.

*minrol.gov.pl*. (2013, 10 27). Pobrano z lokalizacji <http://www.minrol.gov.pl/pol/Jakosczywnosci/Rolnictwo-ekologiczne/Rolnictwo-ekologiczne-w-Polsce>

*PatientsBeyondBorders.com*. (2013, 10 15). Pobrano z lokalizacji <http://www.patientsbeyondborders.com/medical-tourism-statistics-facts>

Polska Izba Przemysłu Targowego. (2011). *Exhibitions In Poland 2011*.

Świętokrzyskie Biuro Rozwoju Regionalnego w Kielcach. (2010). *Świętokrzyskie gospodarstwa ekologiczne 2010*. Kielce: Świętokrzyskie Biuro Rozwoju Regionalnego w Kielcach.

*tourmedica.pl*. (2013, 10 15). Pobrano z lokalizacji <http://www.tourmedica.pl/artykuly-medyczne/turystyka-medyczna-najpopularniejsze-zabiegi-wykonywane-w-polsce/>

Wyżnikiewicz, B., Fundowicz, J., Lada, K., Łapiński, K. i Peterlik, M. (2013). *Stan i prognoza koniunktury gospodarczej*. Warszawa: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.

## Karta projektu

Karta projektu ma na celu identyfikację tych specjalizacji regionu, które mogą zostać przekute na „inteligentne specjalizacje”. Karta przyjmie następującą strukturę:

Koncepcja specjalizacji  
Wyjaśnienie powodów transformacji  
Wyjaśnienie, dlaczego ten wybór przyspieszy wzrost województwa  
Plan działań przekształcenia zasobów województwa w inteligentną specjalizację  
Analiza ryzyka i plan ograniczania ryzyka  
Oczekiwane rezultaty i horyzont czasowy

Karta projektu pomoże decydentom i interesariuszom osiągnąć porozumienie, aby traktować strategię na rzecz inteligentnych specjalizacji (RIS3) przez pryzmat planowania biznesowego.

Poszczególne elementy będą opisane w następujący sposób (*dane, które należy zgromadzić zaznaczone są kursywą*):

### Pomysł

Na czym polega specjalizacja? Dlaczego jest nazwana specjalizacją? Dlaczego jest wyjątkowa i dlaczego jest ważna dla regionu?

### Uzasadnienie

Wytlumaczenie dlaczego dana specjalizacja została wybrana, poziom jej dojrzałości oraz liczba firm i dostępnej infrastruktury (także instytucjonalnej), które charakteryzują specjalizację. Ta sekcja zawiera też informacje jakościowe dotyczące gotowości, zdolności oraz chęci firm i interesariuszy aby zaangażować się w realizację programu określonego w RIS.

#### Hard data:

*Rozmiar sektora, wartość dodana w porównaniu z innymi sektorami, rozmiar firm (zakres [wartości graniczne] oraz średnia wielkość), liczba pracowników, profile pracowników (inżynierzy, robotnicy, itp.), lokalizacja geograficzna.*

#### Soft data:

*Firmy wiodące (uważane za kluczowe/wiodące), szybko rosnące przedsiębiorstwa (w rozróżnieniu na rozmiar oraz dojrzałość), priorytety polityk rozwojowych dla sektora, powiązania z instytucjami zorientowanymi na naukę (B+R), rola związków zawodowych, masa krytyczna przedsiębiorstwa zainteresowanych podjęciem inicjatyw zorientowanych na wzrost.*

### Dlaczego ten wybór przyspieszy rozwój regionu?

Opis ukrytych i jeszcze niewykorzystanych zasobów danej specjalizacji (uwzględniając możliwe dywersyfikacje). Przeprowadzanie pewnego rodzaju foresight'u, aby umożliwić decydentom zrozumienie dlaczego inwestycja w tę specjalizację będzie korzystna dla regionu.

#### Hard data:

*Analizy rynku (wzrost, spadek, stabilizacja), analiza podsektorów i nisz rynkowych.*

Soft data:

*Potencjały wzrostu określone na podstawie foresightu lub analizy rynku. Chęć grupy firm do zróżnicowania/dywersyfikacji i tworzenia nowych rynków/szans rozwoju, niewykorzystane trendy B+R powiązane z sektorem i jego podsektorami, potencjał do tworzenia spin-off'ów z istniejących firm oraz start-up'ów z instytucji naukowych/badawczych i przez wynalazców.*

**Plan działań, aby przekuć specjalizację regionalną (gospodarczą) na inteligentną specjalizację**

Opis kluczowych kroków, które trzeba podjąć aby przejść od specjalizacji do inteligentnej specjalizacji. Wyjaśnienie, dlaczego specjalizacja może być określona jako „inteligentna” i w jaki sposób różni się ona od innych inicjatyw (w regionie, kraju, i jeśli możliwe, też na poziomie europejskim). Wyjaśnienie, jakie środki będą potrzebne aby przekuć inteligentną specjalizację na namacalne wyniki.

Hard data:

*Liczba firm, które mogłyby uczestniczyć w „planie działań na rzecz inteligentnej specjalizacji”.*

Soft data:

*Masa krytyczna firm chcących wziąć udział w IS, opis oczekiwań tych firm i ich harmonogram (oś czasu), możliwości tworzenia klastrów, potencjał do przyciągnięcia inwestycji oraz inwestorów venture.*

**Analiza ryzyka oraz plan niwelowania ryzyka**

Stworzenie “katalogu ryzyk” poprzez analizę ryzyk, jakie plan działań może napotkać. Powinien on uwzględniać wsparcie polityczne, strumienie finansowe, poczucie „własności” wobec danej specjalizacji wyrażanej przez firmy, ich zaangażowanie oraz możliwości aktorów wspierających specjalizację, a także możliwą konkurencję, itp.

„Plan niwelowania ryzyka” rozważa każde ryzyko i proponuje sposoby jak minimalizować te ryzyka. Plan ten będzie używany w czasie działań monitoringowych, jeśli się okaże, że zmiany w implementacji strategii są potrzebne.

Hard data:

*Ryzyko finansowe (firm w dostępie do finansowania)*

Soft data:

*Analiza nowych rynków (ocena jak trudno jest zdobyć dostęp do nowych rynków i wygenerować zyski). Stabilność grupy przedsiębiorstw, które „przewodzą” (potencjalnej) inteligentnej specjalizacji.*

**Spodziewane produkty oraz harmonogram osiągnięcia wyników**

Karta projektu prezentuje w szerokim sensie rezultaty jakie powinny zostać osiągnięte dzięki programowi inteligentnej specjalizacji. Zawierają one konkretne i mierzalne wskaźniki zwrotu z inwestycji, oraz wskaźniki jakościowe, takie jak np. przedsiębiorcze nastawie i klimat, itp.

Karta prezentuje kamienie milowe oraz harmonogram, aby umożliwić interesariuszom zrozumienie kiedy rezultaty mogą być zauważalne i gotowe do zmierzenia.

## Przedsiębiorczość w województwie świętokrzyskim na tle Polski Wschodniej, woj. śląskiego i Polski – informacje ogólne<sup>25</sup>

Tabela 8. Podstawowe dane dot. przedsiębiorczości i działalności innowacyjnej

	Liczba osób zatrudnionych w sektorze B+R w stosunku do liczby mieszkańców	Odsetek firm inwestujących w innowacje	Średnia wartość inwestycji w innowacje (mln PLN)	Liczba utworzonych miejsc pracy w stosunku do liczby mieszkańców	Liczba utworzonych miejsc pracy na firmę	Inwestycje przedsiębiorstw (mld PLN)	Odsetek inwestycji finansowanych ze środków własnych	Eksporтеры jako % wszystkich firm	Dochody z eksportu w proporcji do łącznych dochodów
Świętokrzyskie	0,03%	16,5%	3,0	2,48%	0,3 1	3,6	47%	0,58%	13,4%
Warmińsko-Mazurskie	0,01%	18,6%	1,6	2,14%	0,3 1	3,0	64%	0,67%	23,8%
Podkarpackie	0,18%	20,7%	4,0	2,32%	0,3 4	4,8	73%	0,97%	18,8%

<sup>25</sup> Ta sekcja jest opracowana na podstawie danych zawartych w następujących publikacjach PKPP „Lewiatan”: „Przedsiębiorcy w Świętokrzyskim”, „Przedsiębiorcy Warmii i Mazur”, „Przedsiębiorcy na Podkarpaciu”, „Przedsiębiorcy na Lubelszczyźnie”, „Przedsiębiorcy w Podlaskiem”, „Przedsiębiorcy w województwie śląskim”, „Przedsiębiorcy w Polsce”.

Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Lubelskie	0,03%	17,1%	3,2	1,68%	0,3 1	4,2	74%	0,60%	12,6%
Podlaskie	0,02%	17,0%	2,4	0,18%	0,4 1	2,7	74%	0,60%	14,2%
Śląskie	0,05%	20,3%	6,1	3,58%	0,3 6	14,0	71%	1,03%	27,3%
Poland	0,06%	17,0%	5,8	1,58%	0,3 3	123,0	87%	0,84%	19,4%

Główne obserwacje wynikające z powyższej tabeli:

Firmy z województwa świętokrzyskiego w najmniejszej części finansują swoje inwestycje ze środków własnych;

Inwestycje przedsiębiorstw w innowacje są na średnim poziomie w porównaniu z regionami Polski Wschodniej, lecz niskie w porównaniu z woj. śląskim i stanowią niecałe 3 procent inwestycji krajowych;

Liczba eksporterów oraz udział eksporterów w łącznej liczbie firm jest w świętokrzyskim najniższy z całej próby. Dochody z eksportu w proporcji do łącznych dochodów są również dość niskie.

Średnia kwota inwestycji przedsiębiorstw w innowacje w woj. świętokrzyskim jest na średnim poziomie w porównaniu z Polską Wschodnią, jednak wynosi tylko połowę średniej krajowej czy średnich kwot inwestowanych w województwie śląskim;

W woj. świętokrzyskim firmy utworzyły średnio najmniej miejsc pracy w przeliczeniu na 1 firmę (tylko 0,31), lecz odchylenie od średniej krajowej jest niewielkie;

Podsumowując, firmy w województwie świętokrzyskim mają słabe wyniki w zakresie inwestycji w innowacje, finansowanie inwestycji z własnych środków oraz eksportu. Niezbyt dobrze radzą sobie również z tworzeniem miejsc pracy. Zagadnienia te są omówione bardziej szczegółowo poniżej.

Tabela 9. Mieszkańcy, firmy i nowopowstałe firmy

	Liczba mieszkańców	Liczba aktywnych firm na 1000 mieszkańców	Liczba nowo zakładanych firm na 1000 mieszkańców
Świętokrzyskie	1 275 511	37	6,9
Warmińsko-Mazurskie	1 541 950	38	7,1
Podkarpackie	2 128 921	33	6,4
Lubelskie	2 168 616	34	6,7
Podlaskie	1 199 724	35	7,3
Śląskie	4 620 624	43	7,9
Poland	38 533 789	48	8,9

Powyższa tabela przedstawia porównanie woj. świętokrzyskiego z innymi województwami Polski Wschodniej, województwem śląskim oraz całą Polską. Liczba aktywnych firm na 1000 mieszkańców w Polsce Wschodniej waha się od 33 do 38, a Świętokrzyskie uzyskuje wynik powyżej średniej i mediany z 37 aktywnymi firmami. Jednak zarówno Polska Wschodnia jak i Świętokrzyskie mają gorsze wyniki niż woj. śląskie czy Polska, które mają odpowiednio o 6 i 11 więcej firm na 1000 mieszkańców. Ponadto, przyrost liczby firm jest podobny w całej Polsce Wschodniej – od 6,4 do 7,3 nowych firm rocznie na 1000 mieszkańców. Również w tym aspekcie świętokrzyskie uzyskuje wynik powyżej przeciętnej i mediany dla makro-regionu Polski Wschodniej, natomiast woj. śląskie i Polska odnotowują większy przyrost liczby nowych firm.

Tabela 10. Zatrudnienie w B+R i inwestycje w innowacje

	Liczba osób zatrudnionych w B+R w porównaniu do łącznej populacji	Firmy inwestujące w innowacje	Średnia kwota inwestycji przedsiębiorstw w innowacje (mln PLN)
Świętokrzyskie	0,03%	16,5%	3,0
Warmińsko-Mazurskie	0,01%	18,6%	1,6
Podkarpackie	0,18%	20,7%	4,0
Lubelskie	0,03%	17,1%	3,2
Podlaskie	0,02%	17,0%	2,4
Śląskie	0,05%	20,3%	6,1
Poland	0,06%	17,0%	5,8

Świętokrzyskie znajduje się w grupie województw osiągających słabe wyniki, jeśli chodzi o liczbę osób zatrudnionych w B+R w stosunku do łącznej liczby mieszkańców. Ma wyniki gorsze od średniej krajowej i od woj. śląskiego, plasując się na tym samym poziomie co woj. lubelskie. Jest w nieco lepszej sytuacji niż woj. podlaskie i warmińsko-mazurskie. Również jeśli chodzi o odsetek firm inwestujących w innowacje, świętokrzyskie wypada słabiej niż reszta regionów, poniżej średniej krajowej, poniżej średniej dla Polski Wschodniej i znacznie poniżej woj. śląskiego i podkarpackiego. Firmy inwestujące w innowacje w woj. świętokrzyskim przeciętnie wydają więcej niż wynosi średnia dla Polski Wschodniej, jednak średnia kwota inwestycji form w innowacje jest o połowę niższa niż w woj. śląskim czy w całej Polsce.

Tabela 11. Nowe miejsca pracy

	Liczba utworzonych miejsc pracy	Liczba utworzonych miejsc pracy w stosunku do liczby mieszkańców	Liczba utworzonych miejsc pracy na firmę
Świętokrzyskie	14 700	1,15%	0,31
Warmińsko-Mazurskie	17 900	1,16%	0,31
Podkarpackie	23 700	1,11%	0,34
Lubelskie	22 600	1,04%	0,31



Podlaskie	17 400	1,45%	0,41
Śląskie	70 700	1,53%	0,36
Poland	1 302 000	1,58%	0,33

Wskaźnik liczby miejsc pracy utworzonych w stosunku do łącznej liczby mieszkańców jest w Świętokrzyskim na podobnym poziomie co w innych województwach Polski Wschodniej i znacznie niższy niż w Polsce, Śląskim czy Podlaskim. Jeśli chodzi o liczbę utworzonych miejsc pracy w przeliczeniu na jedną firmę, Świętokrzyskie, Warmińsko-Mazurskie i Lubelskie mają najgorsze wyniki w całej próbie. Niemniej jednak, ich wynik nie jest bardzo odległy od średniej dla Polski.

Tabela 12. Inwestycje przedsiębiorstw

	Inwestycje firm (mld PLN)	Finansowane z własnych środków
Świętokrzyskie	3,6	47%
Warmińsko-Mazurskie	3,0	64%
Podkarpackie	4,8	73%
Lubelskie	4,2	74%
Podlaskie	2,7	74%
Śląskie	14,00	71%
Poland	123,00	87%

Poziom inwestycji dokonywanych przez firmy w Świętokrzyskim był na poziomie średniej dla Polski Wschodniej, należy jednak zauważyć, jak niski był odsetek własnych środków zaangażowanych przez firmy w inwestycje w świętokrzyskim; był on najniższy ze wszystkich województw, i wynosił nieco więcej niż połowę średniej krajowej, a o wiele mniej niż kwoty wydatkowane w woj. podlaskim, lubelskim czy śląskim.

Tabela 13. Dane dot. firm eksportujących swoje produkty

	Liczba eksporterów	Eksporterzy jako % wszystkich firm	Dochody z eksportu w proporcji do łącznych dochodów firmy
Świętokrzyskie	274	0,58%	13,4%

Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

---

Warmińsko-Mazurskie	394	0,67%	23,8%
Podkarpackie	680	0,97%	18,8%
Lubelskie	443	0,60%	12,6%
Podlaskie	363	0,86%	14,2%
Śląskie	2051	1,03%	27,3%
Poland	15600	0,84%	19,4%

Również ta liczba, podobnie jak odsetek eksporterów, jest najniższa spośród wszystkich analizowanych regionów. Także udział dochodów z eksportu w łącznych dochodach firm jest bardzo niski; niższy odnotowano tylko w województwie lubelskim.

## Ocena ryzyk związanych z RIS3 i plan ich łagodzenia

Aby zrealizować swoje programy RIS3, władze regionu powinny przeprowadzić analizę ryzyka, uwzględniając potrzebę jego przewidywania i łagodzenia. Wstępna lista ryzyk, które mogłyby zagrozić realizacji inicjatywy jest przedstawiona poniżej. Analiza ryzyka powinna być „żywym” procesem, regularnie aktualizowanym i dostosowywanym do bieżącej sytuacji. Zespół zajmujący się monitoringiem przeprowadzi przegląd tej analizy przy okazji każdego z przeglądów postępu realizacji. Sześć kluczowych rodzajów ryzyka, przedstawione poniżej, zostało zebrane na podstawie informacji i woj. świętokrzyskim i praktyk międzynarodowych. Kiedy Regionalny Program Operacyjny zostanie zatwierdzony, do każdego z zawartych w nim programów należy dołączyć macierz analizy ryzyka zgodną z jego specyfiką.

Typ ryzyka	Proces minimalizowania ryzyka
<b>Konsensus odnośnie RIS3</b>	
Konsensus jest „wymuszony” przez zaledwie kilka jednostek i popierany przez innych interesariuszy tylko powierzchownie	<p>Efektywna promocja RIS3 i inteligentnych specjalizacji.</p> <p>Podejmowanie współdziałania z interesariuszami zlokalizowanymi poza głównymi ośrodkami wzrostu (miasta).</p> <p>Wykorzystanie Świętokrzyskiego Portalu Innowacji, jako narzędzia zbierania uwag z terenu.</p>
Konsensus został osiągnięty przez niektóre strony, posługujące się odmienną interpretacją celów strategicznych	<p>Efektywna promocja RIS3 i inteligentnych specjalizacji.</p> <p>Podejmowanie współdziałania z interesariuszami zlokalizowanymi poza głównymi ośrodkami wzrostu (miasta).</p> <p>Wykorzystanie Świętokrzyskiego Portalu Innowacji, jako narzędzia zbierania uwag z terenu.</p> <p>Stały proces włączania różnych grup interesariuszy i środowisk, wraz z pogłębioną analizą potrzeb.</p>
Konsensus nie angażuje wystarczającej liczby istotnych interesariuszy	<p>Stały proces włączania różnych grup interesariuszy i środowisk, wraz z pogłębioną analizą potrzeb.</p>
<b>Administracja</b>	
Nadmiernie skomplikowane procedury administracyjne utrudniające dostęp do programów pomocowych	<p>Przegląd procedur w kontekście dotychczasowych doświadczeń instytucji zarządzających.</p> <p>Współpraca pomiędzy poszczególnymi działami</p>

<p>Mało przejrzyste kryteria selekcji</p> <p>Zarządzanie projektami przeładowane wymaganiami administracyjnymi</p>	<p>wdrożeniowymi instytucji zarządzających poszczególnymi programami.</p> <p>Przegląd procedur w kontekście dotychczasowych doświadczeń instytucji zarządzających.</p> <p>Cykliczne kampanie informacyjne skierowane do głównych grup docelowych.</p> <p>Ocena wartości dodanej systemu sprawozdawczości i wyważenie pomiędzy przejrzystością a nadmierną biurokracją</p>
--	---

#### Pieniądze

<p>Nieodpowiednie systemy uruchamiania środków</p> <p>Poziom finansowania niewystarczający do osiągnięcia widocznych rezultatów (<i>podejście „każdemu po trochu”</i>)</p>	<p>Terminy i warunki uruchamiania transz środków podawane są do wiadomości z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym</p> <p>Zarząd Województwa przy udziale Komitetu Monitorującego rewiduje poziom alokacji przypisanych do poszczególnych priorytetów.</p>
--	---

#### Potrzeby

<p>Programy nie uwzględniają „rzeczywistych potrzeb” firm</p> <p>Programy są nadmiernie skomplikowane przez podział na wiele działań i poddziałań</p> <p>Nierealistyczne wskaźniki realizacji</p>	<p>Po zakończeniu działań w roku 2014, cyklicznie przeprowadzana analiza potrzeb.</p> <p>Sprawne punkty informacyjne wyposażone w kompleksowe dane dostępne (podmiotowe i przedmiotowe).</p> <p>Cykliczne kampanie informacyjne.</p> <p>Regularny proces monitoringu.</p> <p>Rewizja założeń (RIS3 i/ lub działań w programach).</p>
---	--

#### Usługi

<p>Jakość usług nie odpowiada oczekiwaniom firm</p> <p>Brak swobody wyboru właściwych ekspertów</p>	<p>Przeprowadzanie regularnych ankiet satysfakcji wśród beneficjentów.</p> <p>Szkolenia dedykowane instytucjom świadczącym dane usługi organizowane przez instytucje zarządzające.</p> <p>Elastyczność wyboru ekspertów przy jasno wyznaczonych kryteriach doboru.</p>
---	--

#### Czas

Krótkoterminowość

Harmonogramy powinny podlegać corocznemu przeglądowi w celu ustalenia, czy przewidziany czas trwania programów jest wystarczający by osiągnąć oczekiwany wynik

Brak ciągłości

Coroczny przegląd logiki i zazębienia się naborów w ramach wszystkich programów

## Proces tworzenia RIS3 oraz wyboru inteligentnych specjalizacji

### Rozpoczęcie procesu identyfikacji inteligentnych specjalizacji - listopad/grudzień 2010 r.

W procesie aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji konieczne było skoncentrowanie działań na kluczowych problemach oraz wyzwaniach społeczno-gospodarczych stojących przed województwem, ale także na kierunkach i nowych możliwościach, które wynikają ze Strategii Europa 2020 oraz innych dokumentów strategicznych na poziomie kraju, makro-regionu (Polska Wschodnia) i województwa. Wszystkie te dokumenty wskazują na dwa ważne aspekty, które bezpośrednio odnoszą się do RIS3, mianowicie konieczne jest utrzymanie roli innowacji i innowacyjności w głównym obszarze zainteresowania polityki regionalnej w ciągu najbliższych lat, oraz istnieje potrzeba projektowania bardzo dobrze zdefiniowanych i wychodzących naprzeciw celom rozwojowym instrumentów wsparcia. Jednocześnie UE wyraźnie dostrzega wagę potencjałów endogennych regionów wskazując, że specyfika regionów musi być wykorzystywana do realizacji celów rozwojowych kraju, stanowiąc tło do opracowania kontraktów terytorialnych w przyszłej perspektywie finansowej.

Pierwszy projekt RIS3 z II połowy 2012 r. zawierał zbiór obszarów, które zostały wytyczone, jako potencjalne inteligentne specjalizacji woj. świętokrzyskiego. Projekt ten bazował m.in. na wynikach badania foresight, które zostały opublikowane w postaci trzech raportów w latach 2007-2008. Stanowiły one punkt wyjścia do dalszych rozważań dotyczących inteligentnych specjalizacji w regionie.

Wcześniej jednak, w IV kwartale 2010 roku, na zlecenie Biura Innowacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Świętokrzyskiego wszczęta została procedura realizacji badania pod nazwą „*Kluczowe kierunki rozwoju gospodarki Województwa Świętokrzyskiego*”, stanowiącego podstawę do procesu aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego na lata 2005-2013. Zakres zamówienia obejmował wykonanie prac analitycznych zmierzających do określenia obszarów, w których region może i powinien specjalizować się, by poprzez wzrost innowacyjności podnosić konkurencyjność swojej gospodarki zarówno na poziomie kraju, jak i na rynkach międzynarodowych. Podstawowym założeniem badania było wyznaczenie kluczowych kierunków rozwoju gospodarczego województwa na podstawie następujących kryteriów:

Udział w strukturze gospodarczej województwa świętokrzyskiego;

Potencjał innowacyjny, rozumiany jako posiadana albo możliwa do stworzenia absorpcja innowacji produktowych/ technologicznych/ organizacyjnych;

Pełnienie roli „węzła” rozumianego jako posiadanie licznych powiązań (organizacyjnych, technicznych, technologicznych, branżowych) z innymi branżami w województwie pozwalającymi na procesy przenoszenia się wartości innowacyjnych pomiędzy węzłem a otoczeniem;

Posiadanie zaplecza innowacyjnego po stronie regionalnych instytucji badawczo-rozwojowych, w szczególności nowoczesnych laboratoriów badawczych;

Posiadanie zaplecza lub możliwość jego stworzenia po stronie oferty instytucji otoczenia biznesu i samorządu regionalnego;

Możliwości rozwoju wyznaczone w szerszym kontekście (ponadregionalnym) np. wynikające z strategii rozwoju kraju lub UE.

Wyzwaniem na tamten czas, było wskazanie takich specjalizacji regionalnych, które rozumiane są jako „kierunki rozwoju gospodarczego, których dynamiczny rozwój innowacyjny przyczyniać się będzie do zwiększania potencjału całego województwa świętokrzyskiego” oraz będą „najprawdopodobniej odgrywały coraz większą rolę, jako siła napędowa innowacyjności województwa świętokrzyskiego”.

W wyniku przeprowadzonego procesu badawczego oraz dyskusji eksperckich wyróżniono trzy kierunki specjalizacji innowacyjnej. Obszary specjalizacji opierały się o branże już rozwinięte w województwie lub posiadające duży potencjał do rozwoju w najbliższych latach. Do wyróżnionych specjalizacji należały:

*efektywne wykorzystanie energii,*

*turystyka medyczna,*

*branża targowo-kongresowa.*

Ponadto wskazano dwie specjalizacje o charakterze horyzontalnym, tj.

*transfer wiedzy,*

*wzornictwo*

uznając, że ich rozwój pełni ważną rolę w podnoszeniu konkurencyjności całej gospodarki regionu, w tym wyróżnionych specjalizacji innowacyjnych.

Raport pod nazwą „Innowacyjne specjalizacje województwa świętokrzyskiego. Raport częściowy do aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego” z grudnia 2010 roku, stanowił podłoże do dalszych działań i prac związanych z innowacyjnym rozwojem regionu i został przyjęty Uchwałą nr 135/11 Zarządu Województwa Świętokrzyskiego z dnia 16 lutego 2011 roku.

Poniżej przedstawione zostały kolejne kroki, jakie zostały podjęte w celu zrewidowania wyników prowadzonych prac oraz poszukiwania innych potencjałów wzrostu gospodarczego.

9-10 grudnia 2010 r.: organizacja seminarium pod nazwą „Stan i perspektywy rozwoju innowacyjności województwa świętokrzyskiego – kluczowe branże i analiza SWOT”. Intencją organizacji seminarium było wywołanie dyskusji prowadzącej do wypracowania rekomendacji w zakresie kluczowych kierunków rozwoju innowacyjnego województwa świętokrzyskiego. Uczestnikami seminarium byli przedstawiciele Urzędu Marszałkowskiego Województwa Świętokrzyskiego, Świętokrzyskiego Biura Rozwoju Regionalnego, przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu, świata nauki (uczelnie wyższe, szkolnictwo zawodowe) oraz biznesu.

12 stycznia 2011 r. - spotkanie stanowiące kontynuację seminarium "Stan i perspektywy rozwoju innowacyjności województwa świętokrzyskiego – kluczowe branże i analiza SWOT". Intencją spotkania było doskonalenie procesu wyboru tzw. kierunków kluczowych w kontekście rozwoju innowacyjnego oraz gromadzenie wiedzy do dalszych prac. Spotkanie stanowiło płaszczyznę wymiany informacji co do potrzeb środowisk uczestniczących w budowaniu ŚSI.

Luty 2011 r. - przekazanie przez firmę Geoprofit raportu pod nazwą: „*Innowacyjne specjalizacje województwa świętokrzyskiego. Raport cząstkowy do aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego*”. Podjęcie przez Zarząd Województwa Świętokrzyskiego dnia 16 lutego 2011 r. uchwały nr 135/11 w sprawie *wskazania innowacyjnych specjalizacji rozwoju gospodarki Województwa Świętokrzyskiego stanowiących podstawę do przygotowania projektu Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego*.

Luty 2011 r. - przekazanie do wiadomości i wykorzystania raportu „*Innowacyjne specjalizacje województwa świętokrzyskiego*” do Departamentów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Świętokrzyskiego, Świętokrzyskiego Biura Rozwoju Regionalnego oraz Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Maj 2011 r. - przeprowadzenie postępowania na wybór Wykonawcy usługi pn. „Aktualizacja Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego na lata 2005-2013 (RSI WŚ) wraz z przeprowadzeniem konsultacji społecznych oraz przygotowaniem Planu Działania RSI WŚ”, polegająca na:

Analizach i pracach koncepcyjnych, związanych z procesem aktualizacji RSI WŚ;

Przeprowadzenie konsultacji społecznych aktualizowanej RSI WŚ;

Dostosowanie Planu Działania (prace koncepcyjne i redakcyjne oraz proces uzgodnień),

w wyniku którego, zawarto umowę z FUNDACJĄ UNIWERSYTETU im. A. Mickiewicza w Poznaniu, jednakże prace nad powyższą usługą zostały przerwane i zamawiający dokonał odbioru jedynie kilku produktów wchodzących w skład aktualizacji.

Sierpień 2011 r. – badania fokusowe robione przez Poznański Park Naukowo-Technologiczny, w zdefiniowanych 6 obszarach tematycznych: 1) Polityka innowacyjna samorządu, 2) Działalność badawczo - edukacyjna na potrzeby gospodarki, 3) Współpraca w systemie innowacji – instytucje wsparcia innowacji i przedsiębiorczości, 4) Współpraca w systemie innowacji – instrumenty wsparcia finansowego firm, 5) Podsystemy lokalne świętokrzyskiego systemu innowacji – lokalne potrzeby (w trzech ośrodkach lokalnych: Ostrowiec Świętokrzyski, Starachowice, Sandomierz) oraz 6) Współpraca przedsiębiorstw z innymi podmiotami w ramach świętokrzyskiego systemu innowacji. Każda z w/w grup focusowych, liczyła max. 12 osób i miała wyznaczonego swojego lidera z silnych i identyfikowalnych instytucji: ad.1) Aleksandra Woźniak, Z-ca Dyrektora Departamentu Polityki Regionalnej UMWŚ; ad.2) dr Zdobystaw Kuleszyński, prorektor w Wyższej Szkole Ekonomii i Prawa (obecnie: Wyższa Szkoła Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych); ad.3) Szymon Mazurkiewicz, Dyrektor Kieleckiego Parku Technologicznego; ad.4) Andrzej Łach, Dyrektor Banku Gospodarstwa Krajowego, Oddział w Kielcach; ad.5) Ostrowiec Świętokrzyski – Marcin Marzec, Agencja Rozwoju Lokalnego, Starachowice – Cezary Tkaczyk, Wiceprezes Specjalnej Strefy Ekonomicznej S.A. w Starachowicach, Sandomierz - Halina Siemaszko, Dyrektor Ośrodka Wspierania i Promowania Przedsiębiorczości Rolnej; ad.6) Tadeusz Pęczek, Prezes Biura Polityki Gospodarczej i Rozwoju Regionalnego sp. z o. o.

Informacja na temat zogniskowanych wywiadów grupowych jest wspomniana w *Raporcie z analizy gospodarki województwa świętokrzyskiego na potrzeby aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego: Diagnoza* str. 22 przypis 21 (oraz w innych przypisach).

14 grudnia 2011 roku – zakończenie prac nad pierwszą wersją zaktualizowanej RSI WŚ i podjęcie Uchwały nr 808/11 Zarządu Województwa Świętokrzyskiego w sprawie akceptacji dokument pod nazwą „*Priorytety*”



innowacyjnego rozwoju. Regionalna Strategia Innowacji Województwa Świętokrzyskiego” celem uruchomienia konsultacji społecznych.

18 stycznia 2012r. - rozpoczęty został cykl seminariów lokalnych, stanowiący podłoże do konsultacji społecznych dokumentu „Priorytety innowacyjnego rozwoju. Regionalna Strategia Innowacji Województwa Świętokrzyskiego – projekt”. Spotkania odbywały się w pięciu miastach województwa świętokrzyskiego, i dedykowane były debatom nad rozwojem innowacyjnych specjalizacji województwa świętokrzyskiego i branż kluczowych w rozwoju gospodarczym, według poniższego planu:

- 18.01.2012 Busko-Zdrój – branża „turystyka medyczna”,
- 19.01.2012 Sandomierz – branża „wzornictwo”,
- 25.01.2012 Starachowice – branża „metalowo-odlewnicza”,
- 26.01.2012 Kielce – branża „targowo-kongresowa”,
- 27.01.2012 Kazimierza Wielka – „efektywne wykorzystywanie energii”.

Przedsięwzięcie miało na celu uzyskanie opinii środowisk zainteresowanych rozwojem innowacyjnym województwa. Do udziału w dyskusjach zostali zaproszeni przedstawiciele lokalnych władz, instytucji otoczenia biznesu, samorządów gospodarczych, uczelni wyższych, przedsiębiorstw, lokalnych grup działania i organizacji turystycznych, itp.

Ostatecznie, dokument ten w związku z koniecznością ewolucji Regionalnej Strategii Innowacji w kierunku strategii inteligentnej specjalizacji (smart specialisation strategy) nie został zatwierdzony, stanowiąc podłoże do dalszych prac zgodnie z zaleceniami Komisji Europejskiej.

24 maja 2013 roku – podpisanie umowy o współpracy z Bankiem Światowym w zakresie ogólnej oceny projektu Strategii oraz sformułowania kluczowych rekomendacji dokonania zmian, które mają na celu jej lepsze dopasowanie do wymogów *ex ante*.

## Świętokrzyska Rada Innowacji

### Powołanie Świętokrzyskiej Rady Innowacji

W dniu 16 lutego 2011 r. Uchwałą nr 134/11, Zarząd Województwa Świętokrzyskiego powołał Świętokrzyską Radę Innowacji.

Świętokrzyska Rada Innowacji jest ciałem doradczym i opiniodawczym dla Zarządu Województwa, w zakresie kreowania polityki innowacyjnego rozwoju województwa oraz pełni funkcję forum dyskusyjnego w procesie budowy Świętokrzyskiego Systemu Innowacji, rozumianego jako sieć silnych powiązań międzyinstytucjonalnych w regionie.

Celem działalności Rady jest dbałość o zachowanie spójności społeczno-gospodarczej województwa w obszarze innowacji i budowy gospodarki opartej na wiedzy, a także rekomendowanie – w oparciu o światowe trendy i kierunki polityki UE - pożądanych obszarów aktywności i kierunków rozwoju województwa świętokrzyskiego, które mogą stanowić podstawę do realizacji konkretnych inicjatyw. Szczególną rolę gremium widzimy w konieczności zacieśniania współpracy z instytucjami okołobiznesowymi, izbami gospodarczymi, samorządami lokalnymi i gospodarczymi, agencjami rozwoju lokalnego i regionalnego, uczelniami wyższymi oraz przedsiębiorcami, poprzez włączanie wymienionych instytucji w proces budowy konsensusu regionalnego.

Do członkostwa w Radzie zaproszone zostały przez Zarząd Województwa osoby aktywnie włączające się w proces rozwoju regionu Świętokrzyskiego i współpracujące stale z Urzędem Marszałkowskim w obszarze polityki regionalnej, oraz delegaci kluczowych dla harmonijnego rozwoju podmiotów i instytucji – uczelni wyższych, izb gospodarczych, samorządów lokalnych i środowisk okołobiznesowych.

### **Inauguracyjne posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji - 3 marca 2011 r.**

W dniu 3 marca 2011 r. odbyło się inauguracyjne posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji. W trakcie spotkania odbyła się także konferencja prasowa, podczas której Marszałek Adam Jarubas, Członek Zarządu Województwa Jan Maćkowiak i Kierownik Biura Innowacji dr Michał Klepka przedstawili pierwsze decyzje w sprawie wyboru specjalizacji innowacyjnego rozwoju gospodarki województwa świętokrzyskiego.

### **II posiedzenie oraz seminarium Świętokrzyskiej Rady Innowacji - 16 maja 2011 r.**

16 maja 2011 r. odbyło się II posiedzenie oraz seminarium Świętokrzyskiej Rady Innowacji, w trakcie którego m.in. powołane zostały w ramach Rady Grupy Robocze: ds. koordynacji konkursów naboru projektów w województwie świętokrzyskim oraz ds. aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego. Ponadto, przedstawiona została informacja o założeniach procesu aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego oraz projektu systemowego zat.: *Kręgi Innowacji - rozwój zintegrowanych narzędzi wspierania innowacyjności województwa w obszarach o dużym potencjale wzrostu*, przewidzianego do realizacji w ramach PO KL 2007-2013.

W tym samym dniu odbyło się seminarium pn. *Perspektywy rozwoju aktywności typu „aniołowie biznesu” w województwie świętokrzyskim*. Spotkanie realizowane było we współpracy ze Świętokrzyską Lożą BCC, Świętokrzyskim Związkiem Pracodawców Prywatnych LEWIATAN oraz Lubelską Fundacją Rozwoju.

### **Powołanie Grup Roboczych**

Na podstawie Regulaminu Świętokrzyskiej Rady Innowacji, § 5 pkt. 4, powołano Grupy Robocze, których celem jest pobudzenie aktywności w rozwiązywaniu szczególnie problematycznych kwestii z obszaru działania Rady. Skład Grup Roboczych uzależniony jest od problematyki poruszanych zadań.

Zgodnie ze Stanowiskiem Nr 1/2011 ŚRI z dnia 23 maja 2011 powołano Grupę Roboczą ds. Koordynacji Konkursów naboru projektów w województwie świętokrzyskim. Przedmiotem prac Grupy jest prowadzenie bieżącej dyskusji, opiniowanie i stworzenie listy rekomendacji dla Świętokrzyskiej Rady Innowacji, dotyczących pożądaných z punktu widzenia interesu województwa, założeń ogłaszanych konkursów finansowanych z funduszy strukturalnych związanych z rozwojem innowacyjnym województwa.

Mając na względzie szerszy kontekst prac nad aktualizacją Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego, Stanowiskiem Świętokrzyskiej Rady Innowacji Nr 2/2011 ŚRI z dnia 23 maja 2011 powołano drugą Grupę Roboczą działającą w tym zakresie. Celem powołania Grupy jest analizowanie problematyki regionalnej oraz opiniowanie i definiowanie rekomendacji dla Świętokrzyskiej Rady Innowacji dotyczących koncepcji i sposobu aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego.

### **I spotkanie Grupy Roboczej ds. Koordynacji Konkursów naboru projektów w województwie świętokrzyskim**

10 czerwca 2011 r. spotkanie z udziałem przedstawicieli Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Kielcach, Świętokrzyskiego Biura Rozwoju Regionalnego, Świętokrzyskiego Centrum Innowacji i Transferu Technologii oraz Urzędu Marszałkowskiego, którzy wspólnie debatowali nad poszukiwaniem efektów synergii działań finansowanych ze źródeł regionalnych, krajowych i zagranicznych. Uczestnicy spotkania przedstawiali własne oczekiwania względem zakresu oraz trybu pracy Grupy. Głównym postulatem okazała się chęć współpracy w zakresie definiowania planów działań PO KL na 2012 rok szczególnie w zakresie wspierania innowacyjności firm w województwie świętokrzyskim.

## **II spotkanie Grupy Roboczej ds. Koordynacji Konkursów naboru projektów w województwie świętokrzyskim**

21 czerwca 2011 r. - w pracach Grupy wzięli udział przedstawiciele Świętokrzyskiego Biura Rozwoju Regionalnego, Urzędu Marszałkowskiego oraz Świętokrzyskiego Centrum Innowacji i Transferu Technologii. Głównym tematem spotkania były kryteria wyboru projektów na 2011 w Priorytecie VII, Działaniu 8.2 POKL. W trakcie dyskusji uznano, iż dla regionu kluczowe jest zwrócenie uwagi na 3 aspekty:

trwała wiedza w regionie,  
współpraca B + R i sektora przedsiębiorstw,  
partnerstwo w realizacji projektów.

W ocenie uczestników spotkania, wśród kryteriów strategicznych oceny projektów znaleźć się powinny niżej wymienione aspekty:

związek ze specjalizacjami innowacyjnymi województwa świętokrzyskiego,  
realizacja projektów w konsorcjum B+R i firm,  
promocja i organizacja staży/szkoleń na uczelniach, zorientowanych na wykorzystanie nowych laboratoriów.

## **I spotkanie Grupy Roboczej ds. Aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji**

29 czerwca 2011 r. - podczas spotkania poruszono następujące kwestie: analiza celów RSI, wytyczne KE w zakresie konkretyzacji RSI, specjalizacje innowacyjne województwa świętokrzyskiego oraz projekty systemowe realizowane w województwie świętokrzyskim. W czasie dyskusji analizowano cele główne Programu Operacyjnego – Innowacyjna Gospodarka w kontekście budowy otwartego na międzynarodowe otoczenie krajowego systemu innowacji, w skład którego będą wchodziły powiązane ze sobą systemy regionalne.

Uczestnicy spotkania wspólnie próbowali definiować innowacyjność, jej istota i warunki postępu. Stwierdzono, że specjalizacje innowacyjne województwa świętokrzyskiego powinny być nieodłącznym elementem aktualizowanej RSI. Poddano analizie także cele krajowej strategii innowacyjności w kontekście odzwierciedlenia jej na polu regionalnym.

## **III posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

19 lipca 2011 r. - w trakcie posiedzenia przedstawione zostały i przyjęte m.in. następujące punkty:

Sprawozdanie z prac Grup Roboczych przy ŚRI.

Założenia projektu systemowego „Kręgi Innowacji – rozwój zintegrowanych narzędzi wspierania innowacyjności województwa w obszarach o dużym potencjale wzrostu”.

Wstępny plan aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego.

### **III spotkanie Grupy Roboczej ds. Koordynacji Konkursów naboru projektów w województwie świętokrzyskim**

26 lipca 2011 r. - w spotkaniu wzięli udział przedstawiciele Biura Innowacji UMWŚ oraz Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Kielcach. Głównym tematem rozmów były kryteria planowanych konkursów w 2011 roku w ramach Priorytetów VI i VIII Działania 8.2 PO KL.

### **IV posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

29 września 2011 r. - spotkanie dedykowane było:

Prezentacji wyników badania „Ocena efektywności, skuteczności i trwałości projektów służących wdrażaniu RSI WS w okresie 2005-2010”.

Prezentacji wstępnych wyników badania pod nazwą „Badanie potencjału szkolnictwa zawodowego w Województwie Świętokrzyskim oraz perspektyw i uwarunkowań włączenia w budowanie gospodarki opartej o wiedzę”.

Prezentacji wyników pracy z powołanymi we współpracy z Poznańskim Parkiem Naukowo-Technologicznym w procesie aktualizacji RSI, Zespołami Problemowymi.

Uporządkowaniu i dopracowaniu celów zaktualizowanej Regionalnej Strategii Innowacji.

### **II spotkanie Grupy Roboczej ds. Aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji**

8 listopada 2011 r. - podczas spotkania uczestnicy wyrazili opinię w sprawie dokumentu pod nazwą „Priorytety innowacyjnego rozwoju”, będącego zasadniczą częścią aktualizowanej RSI. W wyniku dyskusji Członkowie Grupy Roboczej zasugerowali przyjęcie następujących zapisów:

jasny, czytelny przekaz w odniesieniu do wizji, misji i celów,  
uwzględnienie wniosków z ewaluacji dotychczasowej strategii,  
odniesienia do tworzenia struktur i systemów służących wdrażaniu RSI,  
nawiązanie do dokumentów strategicznych UE i ogólnej strategii województwa.

### **IV spotkanie Grupy Roboczej ds. Koordynacji Konkursów naboru projektów w województwie świętokrzyskim**

22 grudnia 2011 r. - podczas spotkania debatowano nad wątpliwościami związanymi z kwestią przenoszenia autorskich praw majątkowych do utworów wytworzonych w ramach projektów PO KL 2007-2013.

### **V spotkanie Grupy Roboczej ds. Koordynacji Konkursów naboru projektów w województwie świętokrzyskim**

24 stycznia 2012 r. - uczestnicy spotkania poruszyli kwestie wykorzystania Działań z Priorytetów VI i VII PO KL na wzmocnienie Świętokrzyskiego Systemu Innowacji, z szczególnym uwzględnieniem nowych instrumentów wsparcia dla firm. Zwrócono uwagę na spójność Działań pomiędzy Priorytetami i określono potrzebę dalszej diagnozy na rzecz animowania projektów konkursów spójnych z projektami systemowymi.

### **V posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

28 lutego 2012 r. – spotkanie dedykowane było zagadnieniom:

Rola instytucji otoczenia biznesu w Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego.

Instytucje otoczenia biznesu w kształtowaniu innowacyjnego rozwoju przedsiębiorstw – analiza stanu i perspektyw rozwoju.

Organizacja i dystrybucja środków publicznych na innowacje.

### **III spotkanie Grupy Roboczej ds. Aktualizacji Regionalnej Strategii Innowacji**

27 marca 2012 r. - uczestnicy omówili uwagi względem RSI ujęte w „Raporcie z konsultacji społecznych w procesie aktualizacji RSI WŚ”, który został rozesłany drogą elektroniczną kilka dni przed posiedzeniem. Główny temat spotkania dotyczył jednak zaleceń Komisji Europejskiej w sprawie strategii „Smart specialisation” i jej relacji wobec opracowywanej Regionalnej Strategii Innowacji. Pod koniec spotkania poruszono temat doboru wskaźników w RSI.

### **VI spotkanie Grupy Roboczej ds. Koordynacji Konkursów naboru projektów w województwie świętokrzyskim**

28 marca 2012 r. - oprócz stałych członków Grupy Roboczej w spotkaniu wzięli udział przedstawiciele instytucji realizujących projekty w ramach Poddziałania 8.2.1 dot. stypendiów doktoranckich. Realizatorzy projektów stypendiów doktoranckich wymieniali się własnymi doświadczeniami i uwagami na temat prowadzonych działań.

### **VI posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

29 maja 2012 r. – posiedzenie dedykowane było:

Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego do 2020 roku - stan prac nad dokumentem. Roli i znaczenia Jednostek Otoczenia Biznesu w Świętokrzyskim Systemie Innowacji.

Włączenia Świętokrzyskiej Rady Innowacji w system oceny projektów (preselekcji) PO KL 2007-2013 realizujących założenia i cele zaktualizowanej RSI WŚ.

„Perspektywom RSI Świętokrzyskie - IV Etap” – wyzwaniom związanym z tworzeniem efektywnego świętokrzyskiego systemu innowacji.

### **VII posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

10 lipca 2012 r. - zrealizowano m.in. następujące punkty posiedzenia:

Projekt systemowy „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” PO KL a wyzwania polityki innowacyjnej województwa świętokrzyskiego – dyskusja z udziałem członków Komisji Weryfikacyjnej (Adam Jarubas Marszałek Województwa Świętokrzyskiego, Jan Maćkowiak Członek Zarządu Województwa Świętokrzyskiego, Jerzy Kwieciński Prezes Fundacji Europejskie Centrum Przedsiębiorczości, Michał Klepka Kierownik Biura Innowacji) oraz przedstawiciele Konsorcjum uczestniczącym w naborze partnera/ partnerów Biura Innowacji do realizacji w/w projektu systemowego.

Przyjęcie dwóch stanowisk ŚRI w sprawie: Wprowadzenia zmian w procedurach transferu wiedzy z uczelni oraz Wsparcia dla firm w ramach nowej wspólnoty ram efektywności procedur wyboru projektów 2014-2020.

### **Seminarium Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

W dniach 10 - 11 lipca 2012 r. odbyło się seminarium Świętokrzyskiej Rady Innowacji. Członkowie Rady mieli okazję zapoznać się z zagadnieniami programu Horyzont 2020 i polityki klastrowej UE, jako narzędzia wsparcia

badan i innowacji a także z kwestiami pomocy publicznej w działalności centrów naukowo-badawczych w aspekcie procedur określających korzystanie z aparatury badawczej finansowanej ze środków UE.

#### **VIII posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

7 grudnia 2012 r. - posiedzenie organizowane pod hasłem: „Kongres Świętokrzyskiego Biznesu: Smart Specialisation”. Wśród tematów były poruszane zagadnienia związane z nową filozofią i podejściem Komisji Europejskiej dotyczącym roli Regionalnej Strategii Innowacji w przyszłej perspektywie finansowej UE, tzw. Smart Specialisation Strategy. Omawiano również strategię rozwoju poszczególnych specjalizacji województwa świętokrzyskiego, opracowane w ramach projektu „Kręgi Innowacji – rozwój zintegrowanych narzędzi wspierania innowacyjności województwa w obszarach o dużym potencjale wzrostu” PO KL 2007-2013.

#### **IX posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

4 marca 2013 r. - tematyka posiedzenia zorientowana była na przedstawienie wyników badań Banku Światowego uwzględnionych w raporcie pod nazwą „*REIGNITING SWIETOKRZYSKIE – Review of a regional research and innovation strategy (RIS3) in Eastern Poland*”. W dalszej części zorganizowane były warsztaty współorganizowane z Ministerstwem Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Głównym Instytutem Górnictwa w Katowicach, poświęcone identyfikacji zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań inteligentnej specjalizacji regionów, stanowiąc jednocześnie element wdrożenia wyników badań w ramach Narodowego Programu Foresight.

#### **X posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

17 czerwca 2013 r. - podczas spotkania kontynuowana była dyskusja związana z „Przeglądem projektu Regionalnej Strategii Badań i Innowacji (RIS3)” prezentowanym przez Bank Światowy. Dodatkowo w ramach posiedzenia zaprezentowane zostały informacje o warunkowości ex-ante dla smart specialisation oraz krajowy przegląd RSI objęty raportem Banku Światowego na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego. Posiedzenie zakończyła prezentacja harmonogramu prac nad RISami w Polsce, jak również model nowego podejścia Biura Innowacji do wzmacniania systemu innowacji. Spotkanie zostało podsumowane wnioskami z peer review organizowanego przez KE, w którym zaprezentowane zostało przez Biuro Innowacji regionalne podejście do RSI i smart specialisation.

#### **Seminarium Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

W dniach 17-18 czerwca 2013 r. odbyło się kolejne seminarium Świętokrzyskiej Rady Innowacji. Seminarium poświęcone było wizji i celom, jakie województwo świętokrzyskie powinno osiągnąć do 2020 roku. Ponadto, uczestnicy dyskutowali nad atrakcyjnością inwestycyjną województwa świętokrzyskiego, nowymi wyzwaniami i planami realizacji. Na zakończenie, członkowie Rady omawiali propozycje projektów w obszarze RSI WŚ, które powinny być zrealizowane do 2020 roku.

#### **XI posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

18 listopada 2013 r. - motywem przewodnim posiedzenia był nowo powstały projekt dokumentu „Strategia Badań i Innowacji (RIS3) - Od absorpcji do rezultatów - jak pobudzić potencjał województwa świętokrzyskiego 2014-2020+”. Podczas posiedzenia Członkowie Rady dyskutowali o efektywnym wykorzystaniu środków



unijnych, koncepcji i wyłonionych w regionie inteligentnych specjalizacjach oraz o nowej Strategii RIS3 dla Województwa Świętokrzyskiego.

## **XII posiedzenie Świętokrzyskiej Rady Innowacji**

17 grudnia 2013 r. – spotkanie całkowicie dedykowane zaktualizowanej Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego pod nazwą „Strategia Badań i Innowacyjności (RIS3) - Od absorpcji do rezultatów - jak pobudzić potencjał województwa świętokrzyskiego 2014-2020+” i uwagom, zebranych w toku konsultacji społecznych w/w dokumencie zakończonym dnia 15 grudnia 2013 roku.

## **Inne wydarzenia i inicjatywy:**

### **Seminarium pn. "Rola i perspektywy wykorzystania projektów systemowych w ramach POKL 8.2.2. w doskonaleniu polityki regionalnej".**

W dniu 28 czerwca 2011 r. zorganizowane zostało seminarium pn. "Rola i perspektywy wykorzystania projektów systemowych w ramach POKL 8.2.2. w doskonaleniu polityki regionalnej". Intencją spotkania było poszukiwanie rozwiązań i koncepcji działań pozwalających na efektywne wspieranie innowacyjności w województwie świętokrzyskim.

### **Seminarium pn.: „Aktualizacja RSI WŚ – rekomendacje co do kierunków rozwoju innowacyjnego województwa”.**

W dniach 22-23 września 2011 r. zorganizowane zostało seminarium pn. „Aktualizacja RSI WŚ – rekomendacje co do kierunków rozwoju innowacyjnego województwa”. Intencją organizacji spotkania było doprecyzowanie zapisów aktualizowanej w tym czasie Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego na lata 2005-2013. Ponadto pozwoliło on określić obszary, w których obie strategie województwa (RSI i RSWŚ) powielają swe zapisy (zarówno w warstwie strategicznej jak i operacyjnej) i dokonano odpowiednich korekt w RSI WŚ, służących pozostawieniu w obszarze oddziaływania RSI zadań związanych z innowacyjnością.

### **Konferencja "Branża odlewniczo-metalowa a innowacyjny rozwój województwa - szanse i perspektywy"**

Konferencja, współorganizowana dnia 1 sierpnia 2012 r. przez Biuro Innowacji, Odlewnie Polskie S.A. oraz Staropolską Izbę Przemysłowo-Handlową. Celem spotkania była ocena możliwości rozwoju branży odlewniczo-metalowej w regionie świętokrzyskim oraz tradycje i innowacje jako determinanty rozwoju.

### **Badanie potencjału uczelni wyższych w regionie w rozwoju inteligentnych specjalizacji**

W październiku 2012 roku, Biuro Innowacji UMWS przygotowało i wystosowało do wszystkich regionalnych uczelni wyższych pismo, z prośbą o przygotowanie informacji na temat: potencjału uczelni w kontekście rozwoju specjalizacji innowacyjnych województwa (obecne zasoby ludzkie, techniczne); głównych obszarów współpracy z uczelniami spoza regionu (szczególnie w makroregionie Polska Wschodnia); planami rozwojowymi instytucji do roku 2020 (tworzone laboratoria i uruchamiane instytuty); realizowanych i planowanych do realizacji projektach współpracy międzynarodowej (głównych kierunkach współpracy badawczej, krajów partnerskich) oraz priorytetowych kierunków badań naukowych i prac rozwojowych uwzględnionych w Krajowym Programie Badań Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, które znalazły odzwierciedlenie w strategiach działania uczelni.

### **Seminarium konsultacyjne - warsztaty poświęcone identyfikacji inteligentnej specjalizacji regionów**



W dniu 4 marca 2013 r. zorganizowane zostały przez Biuro Innowacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Świętokrzyskiego, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Główny Instytut Górnictwa w Katowicach warsztaty, poświęcone identyfikacji zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań inteligentnej specjalizacji regionów, stanowiąc jednocześnie element wdrożenia wyników badań w ramach Narodowego Programu Foresight.

Podczas spotkania odbyły się poniżej wskazane sesje tematyczne:

System cyklicznej oceny potencjału sfery B+R+I (badanie, rozwój, innowacje) a specjalizacje regionu – prezentacja założeń portalu informacyjno-komunikacyjnego (PIK).

Ankieta dotycząca metod oceny potencjału sfery B+R+I (badanie, rozwój, innowacje) w ujęciu regionalnym i krajowym.

Diagnoza stanu regionu w kontekście następujących zadań:

jakie inteligentne specjalizacje region już definiował i/lub

na jakim etapie prac się znajduje główne problemy z identyfikacją inteligentnych specjalizacji.

Ponadto odbyła się dyskusja skoncentrowana wokół następujących bloków tematycznych:

inteligentne specjalizacje - jakie inteligentne specjalizacje regionu możemy wskazać w świetle posiadanej wiedzy oraz dostępnych informacji ?

metodyka identyfikacji inteligentnych specjalizacji - jak budować nasze metody poszukiwania inteligentnych specjalizacji?

wsparcie ze strony administracji rządowej - jaki są oczekiwania regionu co do rodzaju i zakresu wsparcia rozwoju inteligentnych specjalizacji w ramach nowej perspektywy finansowej?

#### **Warsztaty „Peer review” organizowane przez Platformę S3**

Na zaproszenie Platformy Smart Specialisation (S3 Platform), w dniach 13-14 marca 2013 r. przedstawiciele Biura Innowacji UMWS uczestniczyli w 7 edycji warsztatów „Peer review” organizowanych przez Komisję Europejską oraz Region Południowa Morawia (Czechy).

Podczas warsztatów, cztery europejskie regiony (Saksonia, Południowa Morawia, Świętokrzyskie i Walia) zaprezentowały postęp prac związany z przygotowaniem Regionalnej Strategii Innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3). Pozostali uczestnicy warsztatów (eksperti z Komisji Europejskiej Europejskiej, DG Regio oraz przedstawiciele innych regionów) występowali w roli "krytycznych przyjaciół", przekazując uwagi i sugestie do dalszych prac nad strategią.

Aleksandra Woźniak, kierownik Biura Innowacji, przedstawiła projekt aktualizowanej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego. Podczas przeglądu strategii uczestnicy warsztatów bardzo pozytywnie ocenili współpracę województwa z Bankiem Światowym w zakresie przygotowania RIS3 oraz przekazali wiele cennych wskazówek i pomysłów, które będą wdrożone w dalszej perspektywie.

#### **Warsztaty informacyjne dla przedsiębiorców „Open Door”**

Biuro Innowacji wraz z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości zorganizowało 5 kwietnia 2013 r. warsztaty informacyjne dotyczące możliwości wsparcia w ramach działań wdrażanych przez PARP. W spotkaniu brało udział około 150 przedsiębiorców z terenu województwa świętokrzyskiego. Podczas spotkania przedstawiono harmonogram prac nad przebiegiem aktualizacji RSI, co wywołało gorącą dyskusję z przedsiębiorcami na temat inteligentnych specjalizacji w regionie świętokrzyskim.

### **Ankieta dla kluczowych partnerów systemu innowacji**

W kwietniu 2013 r. przeprowadzona została ankieta dla kluczowych partnerów systemu innowacji. W ankiecie udział wzięło 46 osób, w tym 6 osób reprezentujących MŚP, 4 przedstawicieli dużych przedsiębiorstw, 8 uczestników z instytucji otoczenia biznesu, 4 pracowników administracji, 7 pracowników naukowych oraz 16 studentów/reprezentantów sektora pozarządowego. Celem badania było wsparcie procesu uzupełniania nowej Regionalnej Strategii Badań i Innowacyjności (RIS3) oraz wyrażenie przez kluczowych interesariuszy systemu innowacji w województwie oczekiwań w stosunku do nowej perspektywy finansowej UE.

### **Ankiety dotyczące współpracy firm z sektorem B+R**

W związku z aktualizacją Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Świętokrzyskiego, Biuro Innowacji dnia 22 maja 2013 r. wysłało do 66 regionalnych przedsiębiorstw e-maila, zawierającego prośbę o wypełnienie załączonej ankiety, której nadrzędnym celem była obiektywna analiza obecnej współpracy lokalnego świata biznesu z jednostkami badawczo-rozwojowymi.

Otrzymano 2 odpowiedzi od następujących firm: Dorbud S.A. oraz Kopalnie i Zakłady Chemiczne Siarki „Siarkopol” Spółka Akcyjna z siedzibą w Grzybowie. Na podstawie wypełnionych kwestionariuszy zaobserwowano zainteresowanie i czynną kooperację wyżej wymienionych spółek z sektorem B+R. Charakter współdziałania był związany z transferem wiedzy/technologii. Podmioty zadeklarowały w przyszłości realizację projektów przy wsparciu jednostek badawczo-rozwojowych.

### **Przeprowadzenie warsztatów fokusowych<sup>26</sup> dla branży odlewniczo-metalowej**

W dniu 4 października 2013 r. w siedzibie Staropolskiej Izby Przemysłowo-Handlowej w Kielcach odbyło się spotkanie warsztatowe, którego celem była wspólna dyskusja i wymiana doświadczeń przedstawicieli branży metalowo-odlewniczej, administracji regionalnej oraz ekspertów Banku Światowego, dotycząca potencjału branży i jej przyszłości jako inteligentnej specjalizacji regionu, jak również sposobu finansowania inwestycji.

### **Przeprowadzenie warsztatów fokusowych dla branży targowo-kongresowej**

W dniu 17 października 2013r. w siedzibie Izby Gospodarczej „Grono Targowe” w Kielcach zorganizowano warsztaty fokusowe, wspierające przygotowanie Strategii Rozwoju Innowacji Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020 i obejmujące zagadnienia związane z innowacyjnym rozwojem przemysłu spotkań jako inteligentnej specjalizacji regionu.

### **Spotkanie przedstawicieli makroregionu Polska Wschodnia**

W dniu 22 października 2013r. w Centrum Kongresowym Kielce, po pierwszym dniu obrad kongresu „Ekoinnowacje w ochronie środowiska 2013”, zorganizowane zostało spotkanie przedstawicieli urzędów marszałkowskich województw Polski Wschodniej – jednostek zajmujących się problematyką wdrażania

---

<sup>26</sup> Metodologia warsztatów focusowych (pkt. 10,11,13,14, 15) zakładała zaangażowanie relatywnie małej grupy uczestników (7-15 osób), co pozwalało na otwartą i pogłębioną dyskusję potencjałów, planów i oczekiwań każdej z grup. Uczestnicy grup fokusowych byli wybierani wg klucza, który zakładał udział jednego lub dwóch znaczących/czołowych przedsiębiorstw z danej branży, następnie dwóch do czterech poddostawców, którzy operują w tym samym łańcuchu wartości dodanej, przedstawicieli jednostek B+R działających w danym obszarze, przedstawicieli samorządów gospodarczych, oraz administracji samorządowej. W każdym ze spotkań przedsiębiorcy stanowili większość uczestników i na nich koncentrował się główny nurt dyskusji.

inteligentnych specjalizacji. Tematem spotkania była wspólna inicjatywa stworzenia zintegrowanego systemu monitorowania rozwoju inteligentnych specjalizacji na poziomie regionalnym i makroregionalnym.

#### **Przeprowadzenie warsztatów fokusowych dla branży budowlanej**

W dniu 24 października 2013r. w Centrum Kongresowym w Kielcach zorganizowano z przedsiębiorcami reprezentującymi sektor budowlany warsztaty o charakterze fokusowym, wspierające przygotowanie Strategii Rozwoju Innowacji Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020. Spotkanie dotyczyło możliwości i ograniczeń, jakie stoją przed sektorem budownictwa. Dyskusja dotyczyła poszukiwania obszarów wsparcia sektora, jako jednej z potencjalnych inteligentnych specjalizacji regionu.

#### **Przeprowadzenie warsztatów fokusowych dla branży turystyka zdrowotna i prozdrowotna**

W dniu 24 października 2013r. w siedzibie Regionalnego Centrum Naukowo-Technologicznego w Podzamczu Chęcińskim zorganizowano spotkanie o charakterze fokusowym, wspierające przygotowanie Strategii Rozwoju Innowacji Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020. Spotkanie dotyczyło poszukiwania obszarów wsparcia dla sektora turystyki zdrowotnej i prozdrowotnej naszego regionu, jej potencjału i relacji jako inteligentnej specjalizacji.

#### **Przeprowadzenie warsztatów fokusowych dla branży nowoczesne rolnictwo i przetwórstwo spożywcze**

W dniu 25 października 2013r. w siedzibie Lokalnej Grupy Działania Ziemi Sandomierskiej zorganizowano kolejne warsztaty o charakterze fokusowym, wspierające przygotowanie Strategii Rozwoju Innowacji Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020. Spotkanie dotyczyło sektora żywnościowego i możliwości prorozwojowych w nowej perspektywie finansowej.

#### **Seminarium konsultacyjne w zakresie RIS3 i inteligentnych specjalizacji**

Dnia 29 listopada 2013 roku w Kielcach zorganizowane zostało seminarium konsultacyjne w zakresie RIS3 i inteligentnych specjalizacji. Podczas spotkania uczestnicy mieli możliwość zapoznania się z wyłonionymi inteligentnymi specjalizacjami innowacyjnego rozwoju województwa oraz założeniami celów i etapów wdrażania „Strategii Badań i Innowacyjności (RIS3) - Od absorpcji do rezultatów - jak pobudzić potencjał województwa świętokrzyskiego 2014-2020+”. Ponadto, spotkanie wzbogacone zostało wystąpieniami na temat inteligentnych specjalizacji jako nowego wyzwania dla polskiego sektora B+R, prezentacji dobrych praktyk z zakresu projektowania przyszłości, wpływie ochrony własności intelektualnej na rozwój przedsiębiorczości oraz prezentacji założeń Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020. W spotkaniu ogółem udział wzięło 87 osób, w tym również przedsiębiorcy, jednostki naukowe oraz okołobiznesowe.

## Spójność z dokumentami strategicznymi na poziomie krajowym i europejskim

Tabela 14. Macierz spójności z dokumentami strategicznymi

Cele RIS3	Strategia Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego do 2020 roku	Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020	Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki „Dynamiczna Polska 2020”	Europa 2020
CELE GŁÓWNE/ STRATEGICZNE				
Do roku 2020 w województwie świętokrzyskim zapanuje kultura sprzyjająca innowacjom, przedsiębiorczości i konkurencyjności, która pomoże stworzyć nowe i trwałe miejsca pracy dla wysoko wykwalifikowanych pracowników	Misja Strategii: pragmatyczne dążenie do najpełniejszego i innowacyjnego wykorzystania przewag i szans, odwrócenia niekorzystnych tendencji demograficznych oraz	Wzrost wydajności pracy we wszystkich sektorach gospodarki Polski Wschodniej	Wysoce konkurencyjna gospodarka (innowacyjna i efektywna) oparta na wiedzy <sup>27</sup> i współpracy	ROZWÓJ INTELIGENTNY – rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji;  ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY – wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów,

<sup>27</sup> Zgodnie z definicją stosowaną przez OECD jest to gospodarka bazująca na tworzeniu, rozpowszechnianiu i wykorzystywaniu wiedzy i informacji, co przejawia się w tendencji do wzrostu inwestycji w wysokie technologie, rozwoju sektorów opartych o wysokie technologie, wzroście wysoko wykwalifikowanych zasobów pracy oraz zwiększającej się produktywności. Zob. np. The knowledge-based economy, OCDE/GD(96)102, OECD, Paryż 1996, s. 7.

oraz wesprze wzrost gospodarczy,  
który będzie szybszy niż średnia  
krajowa

podniesienia jakości życia  
mieszkańców przy jednoczesnej  
dbałości o stan środowiska

bardziej przyjaznej środowisku i  
bardziej konkurencyjnej;

**ROZWÓJ SPRZYJAJĄCY  
WŁĄCZENIU SPOŁECZNEMU –  
wspieranie gospodarki  
charakteryzującej się**

**wysokim poziomem zatrudnienia i  
zapewniającej spójność  
gospodarczą, społeczną i**

**terytorialną**

### CELE OPERACYJNE / CELE SZCZEGÓŁOWE

Obszary gospodarki województwa  
wybrane w procesie inteligentnej  
specjalizacji osiągają roczny wzrost  
przychodów na poziomie co najmniej  
20 procent wyższym niż średnia  
w danym obszarze w Polsce.

Koncentracja na kluczowych  
gałęziach i branżach dla rozwoju  
gospodarczego Regionu

Koncentracja na budowie kapitału  
ludzkiego i bazy dla innowacyjnej  
gospodarki Regionu

7.1. Skoncentrowane wsparcie dla  
budowy trwałych przewag  
konkurencyjnych poprzez  
działania na rzecz podnoszenia  
poziomu technologicznego  
zaawansowania i innowacyjności  
w obszarze wiodących  
endogenicznych  
ponadregionalnych specjalizacji  
gospodarczych (7.1.1.)

Dostosowanie otoczenia  
regulacyjnego i finansowego do  
potrzeb innowacyjnej i  
efektywnej gospodarki (kier.  
dział. 1.2)

Stymulowanie innowacyjności  
poprzez wzrost efektywności  
wiedzy i pracy (kier. dział. 2.6)

Wzrost efektywności  
wykorzystania zasobów  
naturalnych i surowców (kier.

2. Badania i rozwój

3. Zmiany klimatu i zrównoważone  
wykorzystanie energii

INICJATYWY PRZEWODNIE UE:

Unia innowacji

Europejska Agenda Cyfrowa

			dział. 3.1, 3.2);	
			Wzrost umiędzynarodowienia polskiej gospodarki (kier. dział. 4.1 i 4.2)	
„Masa krytyczna” jednostek B+R jest nastawiona na transfer wiedzy: minimum 25 procent przychodów tych jednostek będzie pochodzić z komercjalizacji działalności badawczo- naukowej.	2. Koncentracja na kluczowych gałęziach i branżach dla rozwoju gospodarczego Regionu  3. Koncentracja na budowie kapitału ludzkiego i bazy dla innowacyjnej gospodarki	7.1. Skoncentrowane wsparcie dla budowy trwałych przewag konkurencyjnych poprzez działania na rzecz podnoszenia poziomu technologicznego zaawansowania i innowacyjności w obszarze wiodących endogenicznych ponadregionalnych specjalizacji gospodarczych (7.1.2.)	Dostosowanie otoczenia regulacyjnego i finansowego do potrzeb innowacyjnej i efektywnej gospodarki (kier. dział. 1.2)  Stymulowanie innowacyjności poprzez wzrost efektywności wiedzy i pracy (kier. dział. 2.1)  Wzrost efektywności wykorzystania zasobów naturalnych i surowców (kier. dział. 3.1)	2. Badania i rozwój  INICJATYWY PRZEWODNIE UE:  Unia Innowacji  Mobilna młodzież
Publiczne i prywatne organizacje otoczenia biznesu są zdolne do udzielania wysokiej klasy wsparcia związanego z rzeczywistymi potrzebami przedsiębiorstw zaangażowanych w realizację strategii na rzecz inteligentnej specjalizacji. Efekty działalności tych	2. Koncentracja na kluczowych gałęziach i branżach dla rozwoju gospodarczego Regionu  3. Koncentracja na budowie kapitału ludzkiego i bazy dla innowacyjnej gospodarki Regionu	7.1. Skoncentrowane wsparcie dla budowy trwałych przewag konkurencyjnych poprzez działania na rzecz podnoszenia poziomu technologicznego zaawansowania i innowacyjności w obszarze wiodących endogenicznych	Dostosowanie otoczenia regulacyjnego i finansowego do potrzeb innowacyjnej i efektywnej gospodarki (kier. dział. 1.2, 1.4)  Stymulowanie innowacyjności poprzez wzrost efektywności	2. Badania i rozwój  INICJATYWY PRZEWODNIE UE:  Unia Innowacji

organizacji są mierzone przy pomocy kluczowych wskaźników realizacji (KPIs), a co najmniej połowa ich budżetów pochodzi z działalności rynkowej.

ponadregionalnych specjalizacji gospodarczych (7.1.1.,7.1.2.)

wiedzy i pracy (kier. dział. 2.5)

Wzrost efektywności wykorzystania zasobów naturalnych i surowców (kier. dział. 3.1)

Wzrost umiędzynarodowienia polskiej gospodarki (kier. dział. 4.1 i 4.2)

Województwo jest postrzegane, jako model w tworzeniu i wdrażaniu strategii inteligentnej specjalizacji.



*Źródło: opracowanie własne*



## Wyniki konsultacji społecznych RIS3

Projekt dokumentu pod nazwą "Strategia Badań i Innowacyjności (RIS3). Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał Województwa Świętokrzyskiego 2014-2020+", będący wynikiem wieloletniej pracy osób i środowisk skupionych wokół Świętokrzyskiego Systemu Innowacji zarekomendowany został Zarządowi Województwa i po przychylnym jego odbiorze 12 listopada 2013 roku, oddany do konsultacji społecznych.

Informacja o uruchomionych konsultacjach społecznych w/w dokumentu, działając w zgodzie z ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2009r., nr 84, poz. 712, t.j. z późn. zm.), zamieszczona została na tablicy ogłoszeń urzędu marszałkowskiego, na stronach internetowych [www.sejmik.kielce.pl](http://www.sejmik.kielce.pl), [www.spinno.pl](http://www.spinno.pl) oraz opublikowana w dzienniku o zasięgu regionalnym Gazeta Wyborcza (wydanie internetowe). Ponadto, Biuro Innowacji zorganizowało dn. 29 listopada 2013 roku seminarium konsultacyjne dokumentu RIS3, w którym udział wzięło ponad 80 osób, reprezentujących różne środowiska<sup>28</sup>.

Wyniki przeprowadzonych konsultacji społecznych, zebrane zostały w tabeli wraz z informacją na temat sposobu wykorzystania uwag. Z przyczyn obiektywnych, z poniższej tabeli wyeliminowano uwagi o charakterze porządkowym, redakcyjnym, bądź stanowiące głos w dyskusji/ komentarz do ogólnie prowadzonej polityki rozwoju. Pełny raport z konsultacji społecznych podany został do wiadomości publicznej i zamieszczony na stronie internetowej [www.spinno.pl](http://www.spinno.pl). Oficjalnie, proces konsultacji społecznych zakończył się 20 grudnia 2013 roku, aczkolwiek zgłaszane w terminie późniejszym nie pozostawały bez rozpatrzenia.

Uwagi zebrane w toku konsultacji, poddane zostały zaopiniowaniu przez Świętokrzyską Radę Innowacji, z którą wspólnie podjęte zostały decyzje dotyczące charakteru poszczególnych uwag oraz zasadności ich wprowadzenia. Ostatecznie Rada pozytywnie zaopiniowała projekt RIS3, rekomendując dokument do akceptacji przez Zarząd Województwa Świętokrzyskiego.

Zgodnie z obowiązującymi zasadami i przepisami prawa, projekt dokumentu przekazany został do Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego oraz Regionalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska wraz z uzasadnieniem możliwości odstąpienia od przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla dokumentu.

---

<sup>28</sup> Bliższe informacje na ten temat, zawiera Załącznik nr 9).

Tabela 15. Katalog uwag do projektu RIS3 zebranych w toku konsultacji społecznych

Lp	Źródło wskazania	Część dokumentu, do którego odnosi się uwaga (punkt/ strona)	Obecny zapis	Proponowana zmiana	Uzasadnienie zmiany	Stanowisko Świętokrzyskiej Rady Innowacji
1	Kielecki Park Technologiczny	<b>Uwaga generalna:</b> W projekcie dokumentu brak powiązania i wzajemnych relacji z dokumentami strategicznymi i programami operacyjnymi w szczególności szczebla krajowego				Uwaga została uwzględniona. Wprowadzono załącznik nr 10) Spójność z dokumentami strategicznymi na szczeblu krajowym i europejskim
2	Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach	Strona tytułowa	Brak	Proponujemy o dodanie autorów dzieła - ekspertów		Uwaga została uwzględniona
3	j.w.	CEL STRATEGII CZYNY RIS3:	zapanuje kultura sprzyjająca innowacjom; która pomoże stworzyć nowe i trwałe miejsca pracy dla wysoko		<p>Cel główny i szczegółowe powinny być mierzalne – a czy zapanuje kultura proinnowacyjna nie można w żaden sposób zweryfikować.</p> <p>Jak wysoko wykwalifikowanych potrzebuje region, jakie są płace dla wykwalifikowanych pracowników. Wydaje się, że tak sformułowany cel nie jest realny do osiągnięcia</p>	<p>Uwaga nie będzie uwzględniona.</p> <p>Uważamy, że cel strategiczny jest mierzalny. „...wespże wzrost gospodarczy, który będzie <u>szybszy niż średnia krajowa</u>”</p>

4	j.w.	Cele operacyjne cel. 2	wykwalifikowanych pracowników; wesprze wzrost gospodarczy minimum 25 procent przychodów tych jednostek będzie pochodzić z komercjalizacji osiągnięć naukowych.	Propozycja aby zmniejszyć procent na max 15%	Kto ponosi odpowiedzialność za osiągnięcie celu? Ze 120 mln przychodów UJK 25% to 30mln.  Przychody z komercjalizacji badań nie osiągną udziału w przychodach ogółem. Dla przykładu w 2005 r. udział przychodów z badań Uniwersytetów Polskich łącznie wynosił 7,6% a w 2012 r. 13%.	Uwaga uwzględniona, aczkolwiek w wyniku dyskusji na posiedzeniu Rady Innowacji zapis otrzymał brzmienie:  <i>minimum 25 procent przychodów tych jednostek będzie pochodzić z komercjalizacji działalności badawczo- naukowej</i>
5	j.w.	Cele operacyjne cel. 3	Publiczne i prywatne organizacje otoczenia biznesu co najmniej połowa ich budżetów pochodzi z działalności rynkowej.		W przypadku prywatnych IOB ich budżet całości pochodzi z działalności rynkowej	Działalność IOB w oparciu o środki UE to nie działalność rynkowa, stad uwaga nie została rozpatrzona pozytywnie
6	j.w.	25. Wsparcie dla rozwoju innowacji w przedsiębiorstwach musi zostać	Wynika z tego, że środki przeznaczane na innowacje, nie przyniosły jeszcze		Do dyskusji:  Jakich efektów oczekiwano?  Czy nie zrealizowano wskaźników?	Kryteria wyboru RPO winny obrazować nowe podejście do wykorzystania funduszy UE

		<p>bardziej ukierunkowane.</p> <p>Str. 18</p>	<p>widocznych efektów, co może sugerować, że interwencja publiczna powinna być bardziej precyzyjna w obecnym okresie.</p>		
7	j.w.	<p>37. Potencjał naukowo-badawczy naszego województwa powinien zostać wzmocniony.</p> <p>Str. 27</p>	<p>zwiększenia dostępu do uczelnianej infrastruktury laboratoryjnej szczególnie dla firm.</p>	<p>Możliwe do realizacji ale, na warunkach określonych przez właścicieli infrastruktury</p>	<p>Uwaga nieuwzględniona. Właściwym miejscem do moderowania w tym kierunku, będą kryteria wyboru projektów RPO</p>
8	j.w.	<p>49. Województwo świętokrzyskie posiada cztery główne inteligentne specjalizacje oraz dwie horizontalne (wspierające), str. 33</p>	<p>Specjalizacjami horyzontalnymi są technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT) oraz branża targowo-kongresowa</p>	<p>Włączenie specjalizacji transfer wiedzy</p> <p>Jest to nieodzowny element wsparcia innowacji w każdej specjalizacji</p>	<p>Uwaga UMWŚ:</p> <p>Zapis w obecnej wersji jest uzupełniony o EWE.</p> <p>Jest oczywistym, że transfer wiedzy jest niezbędnym narzędziem wsparcia innowacji w każdej specjalizacji. Transfer wiedzy to aktywność wspierająca.</p>

9	j.w.	Pkt. 53 b. Inteligenta administracja str. 35	Proponuje się, aby w ramach „inteligentnej” administracji powstało specjalne laboratorium	Ze środków PORPW powstało CPIB na Uniwersytecie, które będzie prowadziła badania na temat polityki regionalnej – jednostka do monitorowania regionalnej polityki gospodarczej i procesów integracyjnych w Europie.	Propozycja zostanie rozważona na etapie przygotowania planu wdrażania RSI.	
10	j.w.	53. Wybór inteligentnych specjalizacji Str. 33	Województwo świętokrzyskie oparło swój wybór na czterech z nich, a mianowicie: analizie potencjału sektora nauki	Uniwersytet dysponuje potencjałem w obszarach: biologii komórki, ochrony środowiska, medycyny (onkologii, kardiologii, medycyny ratunkowej) w tym nowoczesnych metod diagnostycznych, badań strukturalnych, metod chromatograficznych, analizy składu materiałów biologicznych, środowiskowych,	W raporcie brak odniesienia do potencjału naukowego Uniwersytetu	Informacja na temat potencjału UJK w tym kontekście znajduje się w załączniku do RIS3 Bezczelowe wydaje się dublowanie tekstu w tej sekcji, tym bardziej że paragraf odnosi się ogółem do potencjału sektora nauki, nie wyłączając żadnych uczelni

spożywczych i przemysłowych (badania materiałowe). Uniwersytet posiada nowoczesny Campus – (inwestycja ok. 100 mln pln), której celem było stworzenia bazy i zarazem oferty nowoczesnych rozwiązań o charakterze proinnowacyjnym i pro-projektowym.

Obszar działalności UJK obejmuje branżę badawczo-rozwojową nauk o zdrowiu, ścisłych, przyrodniczych a także szereg związanych z nim nowoczesnych

			branż gospodarczych jak farmaceutyka, medycyna, ochrona zasobów środowiska, branża spożywcza.			
11	j.w.	57. Budownictwo na poziomie kraju... str. 39	W celu szybszego podnoszenia konkurencyjności tego obszaru potrzebny jest zwiększony wysiłek w obszarze B+R, wzornictwa i marketingu stąd wybór budownictwa jako inteligentnej specjalizacji regionu.	Włączenie designu do specjalizacji horyzontalnych	Design postrzega się tu nadal jako projektowanie w powiązaniu z budownictwem a nie projektowaniem produktów, ich bezpieczeństwem użycia, efektywnością, użytecznością publiczną w szerokim rozumieniu tego słowa a w końcu design to również przyjazność dla środowiska i zmiany w systemie usług. Kierunek rozwoju produktów, usług, systemów państw północy np. Finlandii. UJK prowadzi studia na kierunku WZORNICTWO i GRAFIKA PROJEKTOWA.	Branża oraz jej rozwój będzie obserwowany.
12	j.w.	60. Istotny wpływ na wybór inteligentnych specjalizacji mieli także kluczowi	Wzornictwo, transfer wiedzy i EWE zostały usunięte z powodu postrzeganego	Włączenie designu i transferu wiedzy do specjalizacji horyzontalnych	Design, wzornictwo ma szansę stać się największą branżą ponieważ usługi z tej specjalizacji są wdrażane od produkcji do marketingu – cały świat dostrzega kluczowe znaczenie designu w produkcji, usługach publicznych i prywatnych – to jest kreowanie	Uwaga UMWS: obecny zapis nie zawiera informacji o EWE w tej części.  Branża oraz jej rozwój będzie obserwowany.



	interesariusze Str. 42	braku masy krytycznej w tych obszarach i niepewnych przewag komparatywnych.		nowej przestrzeni publicznej. Transfer wiedzy jest nieodzowny jeżeli mówimy o innowacji i budowaniu gospodarki opartej na wiedzy – należy zastosować mechanizmy pobudzające transfer pull and push – narzędzia z wykorzystaniem środków publicznych jak np. bony na innowacje dla przedsiębiorstw jak również wdrożenia konsorcyjne w PPP dla jednostek B+R.	
13 j.w.	Tabela 5 str. 36  Kluczowe argumenty za dokonaniem wyborem inteligentnych specjalizacji	TURYSTYKA PROZDROWOTNA: Powstaje wydział medyczny na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego;	Istnieje Wydział Nauk o Zdrowiu na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego, powstaje kierunek LEKARSKI.	Wydział Nauk o Zdrowiu kształcący kadrę medyczną: pielęgniarki, położne, fizjoterapeutów, ratowników medycznych już istnieje.	Uwaga została uwzględniona. Zapis został zmieniony i brzmi:  <i>Na Wydziale Nauk o Zdrowiu Uniwersytetu Jana Kochanowskiego powstaje dodatkowo kierunek lekarski, kształcący obecnie kadrę medyczną: pielęgniarki, położne, fizjoterapeutów, ratowników medycznych i dysponujący bogatym zapleczem naukowo-badawczym w tym obszarze;</i>
14 j.w.	Tabela 5 str. 36  Kluczowe argumenty za dokonaniem wyborem inteligentnych	TARGOWO-KONGRESOWA	Na Uniwersytecie istnieje specjalizacja kształcenia Marketing i Wystawiennictwo oraz kierunek kształcenia	Brak informacji o UJK	Uwaga została uwzględniona. Zapis został uzupełniony i brzmi:  <i>Potencjał naukowy Uniwersytetu Jana Kochanowskiego, ze specjalizacjami kształcenia: Marketing i Wystawiennictwo oraz Wzornictwo i Grafika Projektowa</i>

	specjalizacji		Wzornictwo i Grafika Projektowa			
15	Departament Ochrony Zdrowia  Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskie go	Tabela 5. Kluczowe argumenty za dokonanym wyborem inteligentnych specjalizacji; kolumna  Turystyka prozdrowotna  str.40	Powstaje wydział medyczny na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego	Uruchomienie wydziału / kierunku lekarskiego na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego	strona internetowa Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach <a href="http://www.ujk.edu.pl">www.ujk.edu.pl</a> –:  w chwili obecnej w strukturze Uniwersytetu znajduje się Wydział Nauk o Zdrowiu, który kształci już studentów na określonych kierunkach medycznych  Projekty Unijne – projekt „MED. REH”	Uwaga zostanie uwzględniona. Zapis został zmieniony i brzmi:  <i>Na Wydziale Nauk o Zdrowiu Uniwersytetu Jana Kochanowskiego powstaje dodatkowo kierunek lekarski, kształcący obecnie kadrę medyczną: pielęgniarki, położne, fizjoterapeutów, ratowników medycznych i dysponujący bogatym zapleczem naukowo-badawczym w tym obszarze;</i>
16	j.w.	Tabela 5. Kluczowe argumenty za dokonanym wyborem inteligentnych specjalizacji; kolumna  Turystyka prozdrowotna	Dobrze rozwinęta opieka medyczna – np. onkologia, kardiologia, okulistyka (Końskie)	Dobrze rozwinięta opieka medyczna – np. onkologia, kardiologia, okulistyka	zgodnie z dokumentem wybór priorytetowych grup, wykonawców oraz projektów nastąpi w trakcie realizacji Strategii Badań i Innowacji (RIS3) Województwa Świętokrzyskiego	Uwaga została uwzględniona. Zapis został skorygowany do proponowanego brzmienia

str.40

17 j.w.

**Uwaga generalna:** Rozważenie możliwości zmiany nazwy specjalizacji głównej z „turystyka prozdrowotna” na:

„ZDROWY STYL ŻYCIA ORAZ NOWOCZESNE USŁUGI ZDROWOTNE”

Zmieniona nazwa specjalności będzie w sposób kompleksowy odnosić się do problemów zdrowia społeczeństwa, w tym zdrowia mieszkańców regionu świętokrzyskiego oraz wszystkich czynników mających wpływ na jego stan. Będzie angażować oraz obejmować rozwój:

instytucjonalnych elementów regionalnego systemu ochrony zdrowia, w tym wdrażanie nowych technologii medycznych i metod leczenia, a także

środowiskowych i społecznych czynników mających wpływ na poprawę stan zdrowia populacji.

Nazwa specjalności nie powinna być kojarzona jedynie z turystyką ale także ze wszystkimi zasobami / dobrami / potencjałami którymi w chwili obecnej dysponuje województwo świętokrzyskie, służącymi zdrowiu oraz mającymi wpływ na jego poprawę. Obecne zasoby regionu powinny stanowić podwaliny i umożliwić rozwój nowych / innowacyjnych rozwiązań w tej dziedzinie.

Zmiana nazwy specjalności nie będzie powodować konieczności zmiany założeń dokumenty - „Strategia Badań i Innowacyjności (RIS3)”.

Zapis „turystyka prozdrowotna” został zmieniony w całym dokumencie na: „turystyka zdrowotna i prozdrowotna”.

18 Przedstawiciele branży i organizowanego klastra metalowo-

**Uwaga generalna:** Ujednolicenie nazewnictwa dot. sektora- w RIS3 pojawia się nazwa „odlewniczo-metalowy”, w badaniach prowadzonych na zlecenie SIPH przy zaangażowaniu zainteresowanego środowiska jest mowa o „metalowo-odlewniczym”

Uwaga została uwzględniona. Zapis został ujednolicony i brzmi:

„metalowo-odlewniczy”.

odlewniczego

19	Izba Gospodarcza „Grono Targowe Kielce”	<p><b>Uwaga generalna:</b> Należałoby mocniej zaznaczyć wpływ branży targowo-kongresowej na:</p> <p>1) rozwój szeroko rozumianej turystyki tj. nie tylko prozdrowotnej, ale biznesowej, “wypoczynkowej”,</p> <p>2) rozwój podmiotów gospodarczych działających w branży poprzez tworzenie nowych usług lub też udoskonalanie istniejących, czy też powstawanie nowych podmiotów z nowymi czy ulepszonymi usługami,</p> <p>3) spotkania nauki z przedsiębiorcami podczas targów (wymiana informacji, potrzeb) – wytworzenie trwałych powiązań pomiędzy nauką i przedsiębiorcami,</p> <p>4) możliwość najróżniejszego wykorzystania wystawców i zwiedzających, którzy już przyjadą np. jako inwestorów, nawiązywania współpracy zagranicznej.</p>				Podczas wdrażania RIS3 w 2014 r. wpływ branży zostanie sprawdzony. Uwaga nie została wprowadzona.
20	Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego	<p>II.1 Rysunek 3. Struktura celów RIS3 do roku 2020+, Kluczowe wskaźniki realizacji, str.14</p>	<p>Wszyscy pracownicy publicznych instytucji przechodzą szkolenie z zakresu oceny potrzeb i poprawiają swoje kwalifikacje kiedy i jeśli zachodzi taka potrzeba</p>	<p>Odsetek pracowników publicznych instytucji, którzy uczestniczyli w szkoleniu z zakresu oceny potrzeb lub</p> <p>odsetek pracowników publicznych instytucji, którzy w wyniku szkoleń podnieśli swoje</p>	<p>Podany wskaźnik jest mało precyzyjny. Ewentualnie słowo „poprawiają” proponujemy zamienić na „podnoszą”.</p>	Zmiana nie została wprowadzona. Szczegółowe wskaźniki pomiaru będą uwzględniały taką możliwość

			kwalfikacje z zakresu oceny potrzeb			
21	j.w.	III.5 SWOT-wnioski z analizy społeczno-gospodarczej, Mocne strony, pkt 3, str. 30	Jesteśmy dumni z „jasnej strony” województwa – przykłady sukcesów ze świata biznesu, że wszystko jest możliwe		Proponuje się wskazanie kilku przykładowych sukcesów	W dokumencie jest pokazany przykład INVEX-u. ew. inne przykłady zostaną uwzględnione w załącznikach do RIS3
22	j.w.	III.5 SWOT-wnioski z analizy społeczno-gospodarczej, Słabe strony, pkt 2, str. 30	Niekorzystny trend demograficzny – według prognoz, woj. świętokrzyskie straci największy odsetek mieszkańców wśród wszystkich województwa	Niekorzystny trend demograficzny, spowodowany niskim wskaźnikiem dzietności i migracją mieszkańców	„Strata mieszkańców” jest niefortunnym sformułowaniem	Uwaga została uwzględniona. Zapis został skorygowany i nadano brzmienie zgodne z propozycją.
23	Departament Promocji, Edukacji,	Tab. 2 - Dwa oblicza województwa świętokrzyskieg	„Piąty najbogatszy powiat w Polsce		Zgodnie z rankingiem „Wspólnoty” powiat starachowicki jest 155 na liście zamożności powiatów. Najbogatszy w świętokrzyskim jest	Zapis uległ zmianie, na następujący: <i>Sześć powiatów z województwa świętokrzyskiego (na 14) w pierwszej setce</i>

	Kultury, Sportu i Turystyki Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskie go	o, pkt. 3	(Starachowice)”.  „W Kielcach mieszka trzeci najbogatszy człowiek w Polsce (biznesmen Michał Sołowow)”.	powiat skarżyski (13 miejsce w rankingu).  <a href="http://www.wspolnota.org.pl/uploads/media/Ranking_zamoznosc_samorzadow_2012-_powiaty.pdf">http://www.wspolnota.org.pl/uploads/media/Ranking_zamoznosc_samorzadow_2012-_powiaty.pdf</a>	<i>najbardziej zamożnych powiatów w Polsce: (skarżyski (13), opatowski (24), buski (45) sandomierski (53), ostrowiecki (61), kazimierski (62))</i>
24	j.w.	Tab. 2 - Dwa oblicza województwa świętokrzyskiego, pkt. 4	„W Kielcach mieszka trzeci najbogatszy człowiek w Polsce (biznesmen Michał Sołowow)”.	Brak związku dla zapisu „W Kielcach mieszka trzeci najbogatszy człowiek w Polsce (biznesmen Michał Sołowow)”.	Zapis opatrzone przypisem źródłowym. Intencją naszą było bowiem ukazanie „perełek” i ciekawostek
25	j.w.	Tab. 2 - Dwa oblicza województwa świętokrzyskiego, pkt. 8	„Prawie 70 procent obszaru województwa to tereny prawnie chronione ze względu na środowisko naturalne”.	Warto ujednoczyć wartość tego wskaźnika procentowego w całym opracowaniu., gdyż pojawiają się różne jego wartości: „ponad 60%”, „66%”, prawie „70%”.	Uwaga została uwzględniona. Zapis został skorygowany i na bazie Programu Ochrony Środowiska dla Województwa Świętokrzyskiego, Kielce 2011 i opracowania GUS ochrona środowiska 2013 wpisano 64,5%

26	j.w.	Rysunek 16. Inteligentne specjalizacje województwa świętokrzyskiego	Turystyka zdrowotna	Turystyka prozdrowotna	Błąd w nazwie specjalizacji dot turystyki. Powinno być „turystyka prozdrowotna”.	Zapis „turystyka prozdrowotna” został zmieniony, zgodnie z nowym brzmieniem na: „turystyka zdrowotna i prozdrowotna”.
27	j.w.	Tabela 5. Kluczowe argumenty za dokonaniem wyborem inteligentnych specjalizacji (Turystyka prozdrowotna)	66 procent powierzchni województwa to obszary chronione przyrodniczo		Warto ujednoczyć wartość tego wskaźnika procentowego w całym opracowaniu., gdyż pojawiają się różne jego wartości: „ponad 60%”, „66%”, prawie „70%”.	Uwaga została uwzględniona, a zapis skorygowany na 64,5% w całym dokumencie
28	j.w.	Tabela 5. Kluczowe argumenty za dokonaniem wyborem inteligentnych specjalizacji (Turystyka	„Aktywna baza sportu – Kielce mają najwięcej drużyn pierwszoligowych w różnych dziedzinach		Co oznacza termin „aktywna baza sportu”? Jaki jest wpływ drużyn pierwszoligowych na rozwój branży turystyki prozdrowotnej? Argumentem za tą specjalizacją jest natomiast prężnie rozwijająca się infrastruktura sportowo – rekreacyjna.	Uwaga została uwzględniona. Zapis został zmieniony na: Dobrze rozwinięta infrastruktura sportowo-rekreacyjna – Stosunkowo wysoki wskaźnik drużyn pierwszoligowych i ekstraklasy w rankingach miast (Kielce znajdują się na 6 pozycji wśród 67 miast Polski)



		prozdrowotna) sportu”			
29	j.w.	Tabela 5. Kluczowe argumenty za dokonaniem wyborem inteligentnych specjalizacji (Turystyka prozdrowotna)	Powstaje wydział medyczny na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego	Jaki wpływ ma „powstający wydział medyczny” na turystykę prozdrowotną? Ponadto wydział ten aktualnie nie powstaje. UJK dąży do przekształcenia istniejącego od 2005 r. Wydziału Nauk o Zdrowiu w wydział medyczny ze specjalnościami lekarskimi, ale kiedy to nastąpi jest niewiadomą.	Zagadnienie omówione szerzej w uwagach Uniwersytetu Jana Kochanowskiego.
30	Świętokrzyski Związek Pracodawców Prywatnych Lewiatan	Pkt. 27.	Zdecydowanie wzmocnimy nasz wewnętrzny potencjał analityczny – tak, abyśmy w perspektywie roku 2017 większość analiz i diagnoz mogli przeprowadzać samodzielnie, a zewnętrzni doradcy	Należy zwrócić uwagę, że nie każda inwestycja w administrację publiczną może przynieść zamierzone efekty z uwagi na procedury zasady i prawa nią rządzące. W tym kontekście można rozważyć stworzenie ośrodka badań i analiz regionalnych „poza strukturą” urzędu marszałkowskiego, co w perspektywie może zapewnić bardziej elastyczną, dynamiczną i efektywną działalność.	Zapisy w projekcie RIS3 nie wykluczają takiego rozwiązania.

byli zatrudniani  
tylko w obszarach  
niszowych.

31 j.w.

Pkt. 53  
podpunkt b.

Podobnie jak wyżej dokument przywołuje propozycję stworzenia instytucji analityczno-badawczej. Wątpliwość budzi jak powyżej fakt umiejscowienia takiego zespołu w ramach administracji, co z jednej strony ma swoje zalety - moc sprawcza, ale z drugiej strony gorset procedur i przepisów normujących działalność w otoczeniu biznesu może być dla takiej instytucji zabójcza.

j.w.

32 Klaster  
Gospodarki  
Odpadowej i  
Recyklingu

**Uwaga generalna:** Propozycja rozszerzenia inteligentnych specjalizacji o obszar związany z odzyskiem i recyklingiem surowców wtórnych, w tym metali strategicznych i pierwiastków ziem rzadkich istotnych dla rozwoju wielu branż gospodarki krajowej i światowej, co stworzy zachętę i stanie się impulsem do tworzenia i rozwoju firm oraz instytucji badawczo-naukowych prowadzących lub planujących rozpocząć działalność w tym zakresie. **Uzasadnienie:** To ogromne wyzwanie i potencjał dla rozwoju eko-innowacji w regionie rozumianych jako tworzenie nowych i cenowo konkurencyjnych dóbr, procesów, systemów, usług i procedur zaprojektowanych w celu zaspokojenia potrzeb człowieka i zapewnienia wszystkim lepszej jakości życia przy minimalnym wykorzystaniu naturalnych zasobów w cyklu ich życia (materiałów wyłącznie z energią i powierzchnią) w przeliczeniu na jednostkę produktu i minimalnej emisji substancji toksycznych. Jest to obszar nowy i jeszcze niezagospodarowany nie tylko w Europie ale i na świecie.

Branża recyklingowa staje się naturalnym partnerem dla gospodarki i przemysłu nie tylko jako odbiorca odpadów, a przede wszystkim jako dostawca surowca wtórnego do produkcji pełnowartościowych wyrobów np.: z odpadów powstających w branży surowcowej oraz w samym budownictwie zarówno na etapie budowy jak

Rozwój branży i klastra będzie obserwowany, na ten moment nie posiada wystarczającego potencjału by uznać ją za inteligentną specjalizację.

i rozbiórki , który może być wykorzystywany do produkcji pełnowartościowych materiałów dla budownictwa ogólnego i drogowego czy też z elektroodpadów jako surowca dla wielu branż. (np. pierwiastki ziem rzadkich, metal, chemia itp.). Odpady to również składnik paliwa alternatywnego wykorzystywanego przez cementownie i energetykę przemysłową. Reprezentowane przez nas stanowisko jest także widoczne w dokumencie pn. ” Krajowa strategia inteligentnej specjalizacji”. Zgodnie z tym dokumentem specjalizacja pn.: „Wykorzystanie materiałowe i energetyczne odpadów ( recykling i inne metody odzysku) została zidentyfikowana jako jedna z 16 krajowych inteligentnych specjalizacji w ramach działu pn.: SUROWCE NATURALNE I GOSPODARKA ODPADAMI.

33	Wyższa Szkoła Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach	Początek	Brak	Preambuła, autorzy, metodologia	Brak imiennego autorstwa, preambuły, w której pokazany byłby sposób tworzenia dokumentu ze środowiskami przedsiębiorców, przedstawicielami jednostek naukowych i instytucji otoczenia biznesu. Brak opisu metodologicznego	Dokument opatrzone wykazem autorów i środowisk zaangażowanych. Metodologia prowadzenia prac została uwzględniona w załącznikach do RIS3 i w raporcie z konsultacji społecznych ze względu na złożoność całego procesu i proces przedsiębiorczego odkrywania
34	jw.	Str. 5 pkt. 7 terminologia specjalizacji	Specjalizacje główne, podstawowe	Proponuje pozostać w terminologii dotychczasowej wertykalne/ horyzontalne	Brak transparentności, niejasne pojęcia co oznacza np. wzrost poziomu kompetencji	W przywołanym punkcie nie ma nigdzie sformułowania „główne”. Jednocześnie ukazana jest wypracowana filozofia podejścia do specjalizacji, dodatkowo wzmocniona grafiką na str. 34. Grafika i pkt. 48 zostały natomiast zgodnie z uwagą uwzględnione. W przywołanym punkcie nie ma też wskazanego sformułowania „wzrost poziomu kompetencji”
35	jw.	Str. 6 pkt. 7	a)	Inaczej graficznie to przedstawić np.	treść podpunktów wygląda jak niedokończone	Proponowany kształt zapisu oddaje filozofię podejścia do RIS3 i jest zgodny z metodologią

		podpunkt 5	b)	na schemacie	zdania	Komisji Europejskiej. Ukazanie tego w formie graficznej wydaje się obecnie nierealne, ze względu na układ wzajemnych zależności przy jednoczesnym zachowaniu ich sekwencyjności i równości
36	jw.	Str. 7 pkt. 10	...do końca października tego roku wydaliśmy już...	2013	Dokument przygotowujemy na kilka lat, warto doprecyzować dane	Zgodnie z uwagą, zapis uległ zmianie na następujący:  <i>do końca grudnia 2013 roku z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego 2007-2013 zakontraktowanych zostało 91,2 procent wszystkich środków oraz opatrzone źródłem pochodzenia danych</i>
37	jw.	Str. 9 pkt. 12	Błąd zdefiniowania pola	Poprawić odnośnik	Wskazywanie poprawnej	skorygowano
38	jw.	Źródła większości danych np. rysunek 1, str. 8	Brak	Źródła danych	Urząd Marszałkowski nie jest źródłem, powinny być wskazane konkretne dokument, opracowania, ekspertyzy. Z powołaniem się na autorów, tytuł opracowania, rok wydania, stronę, na której znajduje się więcej informacji w przywoływanym zakresie.	Zmieniono nazwy na: <i>opracowanie własne</i>
39	jw.	Str. 15 pkt. 22	Jakość wydatków	Rozsądne wydatkowanie i	Raczej chodzi tu o efektywność w sposobie	Zapis otrzymał brzmienie:

			efektywne wykorzystanie zasobów	wykorzystania zakupionych np. urządzeń.	<i>d) niski poziom i efektywność wydatków poniesionych na infrastrukturę B+R+I (szczegóły patrz rozdział dotyczący analizy B+R)</i>	
40	jw.	Str. 20 dotychczasowe doświadczenia	Brak	Odniesienie	W obszarze diagnozy stanu brakuje odniesienia do istniejących dokumentów i opracowań z poprzednich okresów, jak również lokalnych opracowań statystycznych.	Mnogość opracowań i dublowanie się obszarów badawczych spowodowały konieczność skoncentrowania się wyłącznie na kluczowych wnioskach, bez wskazywania źródła
41	jw.	Str. 16 rys. 33	Turystyka zdrowotna	Turystyka zdrowotna i prozdrowotna	W innych częściach opracowania no. Tabela 5 - argumentacja specjalizacji, jest przedstawiana dla turystyki prozdrowotnej. Brak spójności. W świetle badań i definicji Światowej Organizacji Turystyki, turystyka zdrowotna dzieli się na: turystykę medyczną, uzdrowiskową, Spa&Wellness. Poszerzenie pakietu o prozdrowotną pozwoli na szersze spojrzenie. Ma to znaczenie nie tylko jako aspekt marketingowy ale także daje szansę dla większej różnorodności realizowanych działań w ramach specjalizacji. Ponadto zwiększenie grupy potencjalnych beneficjentów spowoduje wzrost konkurencyjności wewnętrznej. Należy także zastanowić się nad efektem dla pozostałych przedsiębiorców. System wspierania innowacji powinien być elastyczny i otwarty.	Uwaga została uwzględniona zgodnie z propozycją
42	jw.	Rys. 16 str. 33	Inteligentna	Brak spójności rysunku dot.	Z treści strategii jak i rysunku wynika, że branża „inteligentna administracja” jest także	Grafika jednoznacznie ukazuje te dwa aspekty (ocena potrzeb, inteligentna administracja) jako

administracja	<p>inteligentnych specjalizacji z tabelą argumentacji wyboru.</p> <p>Propozycja zmiany nazwy, z opisu wynika, że to raczej rodzaj uproszczeń formalnych/ulg dla branż inteligentnych w zakresie innowacyjnych działań. Będzie to dodatkowym elementem motywacyjnym i stymulującym przedsiębiorców do inwestycji i zmian.</p>	<p>rozpatrywana w kategoriach specjalizacji. Jednak w analizie argumentacji pominięto jej opis. Ponadto status inteligentnych specjalizacji ma dotyczyć branż gospodarki w celu stymulacji ich rozwoju. „Inteligentna administracja” nie jest branżą a tym bardziej nie chodzi w niej o wzrost zatrudnienia w tym sektorze. Zdecydowanie należy zmienić nazewnictwo, a także wypracować standardy postępowania i weryfikacji spełniania kryteriów.</p>	dodatkowe wymiary i warunki rozwoju specjalizacji
---------------	--	--	---

43 jw.

Str. 36  
argumentacja  
dla turystyki

Brak

- Potencjał uczelni niepublicznych (m.in. Wyższej

1.Pominięto potencjał uczelni niepublicznych np. Wyższej Szkoły Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych, która od lat kształci studentów na

Ad.1 -W całym dokumencie RIS nie zawarte zostały żadne bliższe informacje na temat uczelni niepublicznych, co podyktowane jest



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt „Perspektywy RSI Świętokrzyskie - IV Etap” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

prozdrowotnej

Szkoły Ekonomii,  
Prawa i Nauk  
Medycznych)

- aktywnie  
rozwijają się usługi  
Spa&Wellness,  
planowane są  
kolejne inwestycje

- realizowane są  
usługi w zakresie  
sportu i rekreacji:  
parki rozrywki,  
agroturystyki i  
aktywnego  
spędzania czasu

Zawiązano izbę  
gospodarczą Krąg  
Turystyki  
Zdrowotnej  
skupiającą  
przedsiębiorców z  
branży turystyki  
zdrowotnej i  
prozdrowotnej.

kierunkach nauk medycznych (m.in.  
rehabilitacja, pielęgniarstwo, kosmetologia).

2. Nie ujęto branż: SPA&Wellness, agroturystyki,  
parków rozrywki, otoczenia kulturowego i  
działań towarzyszących.

3. W ostatnim czasie zawiązano Izbę  
Gospodarczą Krąg Turystyki Zdrowotnej  
skupiającą kilkudziesięciu przedsiębiorców z  
branży.

głównie faktem nacisku na potencjał badawczy  
uczelnii, a nie dydaktyczny.

Ad.2- nie ma zasadności ujmowania wskazanych  
branż, z uwagi na precyzyjniejsze dopełnienie i  
opis specjalizacji w raporcie dot. Innowacyjnych  
specjalizacji Województwa świętokrzyskiego, do  
którego RIS3 się odnosi i który jest obok innych  
załączników elementem składowym RIS3

Ad.3 Z informacji przekazanych przez WSEPiNM  
wynika, że Izba Gospodarcza Kręgu Turystyka  
Zdrowotna powstała w połowie grudnia 2013  
roku. Ze względu na krótki okres działania, nie  
ma ona jeszcze żadnych osiągnięć, które  
stanowiłyby o niej samej jako silnej stronie  
regionu i specjalizacji



44	jw.	Ramka 4 str. 44	Forma prawna MŚP	MŚP oraz rolnicy w zakresie produkcji zdrowej żywności i działalności agroturystycznej	Zarówno specjalizacja zdrowej żywności (rolnicy - kluczowi producenci) jak i turystyki zdrowotnej (agroturystki) w dużej mierze nie mają statusu MŚP, gdyż działalność gospodarcza jest działalność pozarolniczą. W naszej ocenie budowanie inteligentnej specjalizacji bez udziału rolników znacząco ogranicza stymulowanie procesów innowacyjnych branży.	Rolnicy znajdują się w grupie dostawców dla potencjału specjalizacji i nie mogą być bezpośrednio ujęci w RIS3 jako grupa docelowa. Niezgodne z warunkowością ex-ante Komisji Europejskiej.
45	Departament Polityki Regionalnej  Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskie go	Przede wszystkim chcę zwrócić uwagę, iż przyjęte w RIS3 cele i planowane działania sformułowane są w sposób deklaracyjny, nie uwzględniając w wystarczającym stopniu realistycznego scenariusza prowadzącego do ich urzeczywistnienia.			Scenariusz bardziej urealnijający wdrażanie strategii zostanie przedstawiony w Planie Wykonawczym do Strategii	
46	jw.	Pogłębienia wymaga zasygnalizowana na stronie 27. dokumentu kwestia „niewystarczającej świadomości mechanizmów transferu wiedzy, własności intelektualnej, komercjalizacji”, którą należy uznać za jedną z głównych barier rozwoju współpracy sektora nauki ze światem biznesu. Istotne wzmocnienie pod względem infrastrukturalnym jednostek badawczo-rozwojowych i szkół wyższych, które nastąpiło dzięki interwencji funduszy unijnych w latach 2007-2013, nie spełnia w zadowalającym stopniu swojej funkcji, właśnie za sprawą wspomnianej powyżej niewystarczającej świadomości w tym zakresie. Projekt RIS3 powinien w szerszym zakresie zawierać analizę tego zagadnienia, również w części poświęconej pożądanym kierunkom działań w			RIS3 nie jest receptą na wyeliminowanie tego braku – każdy obszar problemowy wymagałby specjalnej analizy, co spowodowałoby przeniesienie ciężaru zorientowania w dokumencie na same problemy, zamiast pobudzania środowisk do ich minimalizacji, co czyni ta Strategia	

przyszłości.

- 47 jw. Kolejną kwestią, wymagającą poprawy jest analiza efektów realizacji projektów pro-gospodarczych w obecnie trwającej perspektywie finansowej Unii Europejskiej. Właściwie ogranicza się ona do pobieżnej i uproszczonej oceny wydatkowania środków w ramach części Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego na lata 2007-2013, bez należytego uwzględnienia z gruntu odmiennych celów, zasad i uwarunkowań, towarzyszących tworzeniu i realizacji programów operacyjnych na lata 2007-2013 w relacji do obecnych warunków. **Ponadto, podjęta w RIS3 próba oceny wydatkowania środków UE kompletnie pomija analizę interwencji innych programów operacyjnych realizowanych w obecnej perspektywie finansowej, w szczególności PO IG, PO RPW, PO KL, PO IiŚ, czy choćby PROW (komponent, poświęcony mikroprzedsiębiorstwom).**
- Ocena wpływu funduszy z okresu programowania 2007-2013 będzie możliwa po ich zakończeniu i ewaluacji końcowej. Biuro Innowacji nie jest kompetentne w zakresie dokonywania analiz oceny wydatkowania środków w tych latach. Powyższe, nie oznacza jednak że kwestia ta nie jest w obszarze naszego zainteresowania - obserwujemy wyniki, a miejscem na właściwe konkluzje będzie Plan Wykonawczy.
- 48 jw. Brak odniesienia do możliwości, które wiążą się z finansowaniem projektów gospodarczych z krajowych programów operacyjnych, planowanych do realizacji w latach 2014-2020 oraz koncentracja uwagi jedynie na Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020 również powoduje konieczność uzupełnienia istniejących zapisów RIS3. **Chcę zwrócić uwagę na zawarty na stronie 52. projektu Strategii zbiór uwag do tworzonego RPOWŚ 2014-2020, mających charakter doraźny i krótkoterminowy, odbiegający wyraźnie kontekstem od pozostałych zapisów dokumentu strategicznego, jakim jest RIS3.** Umieszczenie w tym miejscu uwag do RPOWŚ 2014-2020 jest nieuzasadnione i powinny one zostać usunięte.
- Powyższe wynika z charakteru Strategii (regionalny zasięg) – z punktu widzenia ustawodawcy narzędziem wdrażania strategii regionalnych jest właśnie program regionalny.
- Zbiór uwag do systemu wdrażania RPO został usunięty z dokumentu. Paragraf otrzymał brzmienie: ***Kluczowe dla sukcesu RIS3 będzie zapewnienie niezbędnej spójności między nim a kluczowym narzędziem wdrażania RIS, jakim jest RPO. Na bazie zebranych doświadczeń, mamy świadomość konieczności udoskonalenia niektórych aspektów wdrażania RPO oraz procesu naboru projektów. Wysiłki należy skoncentrować na przejrzystym i maksymalnie obciążonym formalno-biurokratycznym procesie***

49 jw.

**Autorzy projektu RIS3, podejmując problematykę oceny postępów w realizacji celów tej Strategii, zamierzają zaprojektować szczegółowy system monitoringu, nie uwzględniając faktu, iż realizacja celów RIS3 odbywać się będzie zasadniczo poprzez wdrożenie poszczególnych programów operacyjnych na lata 2014-2020, zarówno krajowych, jak i regionalnego.** Każdy z tych programów operacyjnych dysponował będzie własnym systemem monitoringu, zbudowanym w oparciu o zasady wypracowane i wynegocjowane wspólnie z Ministerstwem Infrastruktury i Rozwoju oraz Komisją Europejską. Zaproponowanie w RIS3 wskaźników, wykraczających poza system wskaźników oddziaływania, bądź wskaźników kontekstowych, na których osiągnięcie jednostka monitorująca Strategię nie będzie miała realnego wpływu, jest błędnym podejściem, a późniejsza próba ich wyegzekwowania może burzyć wewnętrzną spójność programów operacyjnych oraz kolidować z przyjętymi w ramach tych programów procedurami i zobowiązaniami względem strony rządowej oraz Komisji Europejskiej. Dużo ważniejsza w kontekście monitorowania realizacji celów dokumentów strategicznych, w tym RIS3, jest ocena jakościowa, bazująca na przeprowadzonych ewaluacjach, posiłkująca się analizą postępu programów operacyjnych, zobrazowanego za pomocą wskaźników w każdym z tych programów.

50 jw.

Wyjaśnienia wymaga rola Biura Innowacji, jako menedżera i koordynatora RIS3, którego zadaniem ma być sterowanie „pracami międzywydziałowej i wielo-instytucjonalnej grupy skupiającej osoby zaangażowane w realizację strategii”, jak również rola ww. grupy, dla której wskazuje się bardzo szerokie i bliżej nie skonkretyzowane zadania: „od **nadzorowania instytucji otoczenia biznesu**, przez gromadzenie informacji i kampanie informacyjne, **po pełnienie przewodniej roli w konkretnych aspektach procesu strategicznego RIS3**”.

*naboru projektów. Środek ciężkości projektów, należy przerzucić bowiem na ich merytoryczną stronę, z naciskiem na efektywność projektów z uwzględnieniem stopy zwrotu z inwestycji i długotrwałe rezultaty w przyszłości. Precyzyjnie i jasno należy opisać też działania wspierające badania stosowane oraz współpracę na styku świata nauki i przemysłu.*

Planowany system monitoringu, zakłada uwzględnienie zarówno wskaźników przypisanych do programów operacyjnych, jak również własnych mierników wyznaczonych celów. Działanie możliwe do realizacji przy współdziałaniu w tym zakresie z Obserwatorium Regionalnym i Instytucją Zarządzającą RPO.

System wdrażania w dokumencie RIS3 został przeformułowany i urzeczywistniony.

Dodatkowo, szczegóły zostaną przedstawione w Planie Wykonawczym

51	jw.	Lektura projektu RIS3 prowadzi także do wniosku, iż <b>w sposób niejasny została nakreślona rola i funkcja programów nakierowanych na realizację celów Strategii, nie uwzględniając ich wzajemnych relacji z poszczególnymi programami operacyjnymi, zarówno krajowymi jak i regionalnym, planowanymi do wdrożenia w latach 2014-2020.</b> Konieczne jest precyzyjne wskazanie miejsca tych programów w obowiązującym systemie prawnym.			Załączniki do RIS3 zostały uzupełnione o macierz spójności z innymi strategiami. W przypadku programów operacyjnych, aspekt ten będzie poruszony w Planie Wykonawczym.	
52	Urząd Miasta Kielce	JAKIEGO DOKONALIŚMY WYBORU? S.33	Zdrowa żywność	Nowoczesne przetwórstwo spożywcze	Nazwa zdrowa żywność jest sloganem i nie ma uzasadnienia jako sformułowanie poddające w wątpliwość wartość żywności obecnej na rynku. Także potencjał innowacyjny regionu nie pozwala na stosowanie takiego sformułowania, który rozumiany być może jako wąski zakres żywności ekologicznej (pochodzącej z certyfikowanych gospodarstw rolnych). Ponadto produkcja żywności objęta jest wspólną polityką rolną i na tym tle także należy odróżnić produkcję żywności ( artykułów rolno spożywczych) i przetwórstwo żywności, które może stanowić przedmiot specjalizacji.	Zapis został zmieniony na:  NOWOCZESNE ROLNICTWO I PRZETWÓRSTWO SPOŻYWCZE

Usunięto zapis w tabeli 5 EWE „Obecność dużych firm i MŚP w województwie” ze względu na dublowanie się tekstu;

W Tabeli 5. Kluczowe argumenty za dokonaniem wyborem inteligentnych specjalizacji dodano tekst: *Potencjał naukowy i badawczy Politechniki Świętokrzyskiej z silnym Wydziałem Budownictwa i Architektury oraz Wydziałem Mechatroniki i Budowy Maszyn* przy specjalizacji Budownictwo (koresponduje to z tekstem na stronie 26/27 dotyczącym potencjału naukowego