

10 ról samorządu regionalnego



DR JAN SZOMBURG

Przewodniczący Rady Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową,
Inicjator Kongresu Obywatelskiego

Tylko dobrze zorganizowana Polska, efektywnie wykorzystująca wszystkie swoje zasoby, będzie w stanie sprostać turbulentnemu i transformującemu się światu. Centrum zarządzania naszym państwem będzie musiało mocniej skoncentrować się na utrzymaniu jego pozycji w dynamicznym środowisku międzynarodowym oraz wzmocnieniu odporności na zagrożenia. Będzie także musiało w większym stopniu delegować odpowiedzialność za bieżące administrowanie oraz działania prorozwojowe na inne szczeble zarządzania. Niedocenionym ogniwem siły naszego kraju są samorządy regionalne. W powszechnej świadomości łączone są one raczej ze sprawną dystrybucją środków unijnych aniżeli z rolą kreatora rozwoju. Tymczasem w trakcie ponad 25-letniego funkcjonowania regiony wykształciły całą paletę funkcji, ról i potencjałów, które – choć często niedostrzegane – są niezwykle ważne wobec wyzwań przyszłości.

Lista ról samorządu regionalnego, które są bardzo istotne z perspektywy przywództwa w obliczu wyzwań przyszłości, a chyba nie są do końca uświadomione, prezentuje się następująco.

- 1) **Kreatorzy tożsamości i wspólnotowości regionalnej** – wobec wyzwania scalenia różnych ziem i miast, wobec dziedzictwa pozaborowego, powojenno-migracyjnego i postpeerelowskiego oraz wobec potrzeby budowy odporności opartej na kapitale społeczno-kulturowym. W polskich warunkach silniejsza wspólnotowość regionalna nie stanowi zagrożenia dla spójności państwa, służy jego wzmocnieniu poprzez budowę zaufania do sfery publicznej jako takiej.
- 2) **Wytyczający kierunki rozwoju oraz jego koordynatorzy i harmonizatorzy** na terenie regionów i subregionów (również w układzie

przestrzennym). Zasadniczą misją samorządów regionalnych jest formułowanie wojewódzkiej strategii w perspektywie wieloletniej i tworzenie mechanizmów jej wdrażania w sposób włączający wszystkich interesariuszy w regionie. W ten sposób długofalowe wyzwania mogą zostać uwzględnione w lokalnych agendach rozwojowych niejako wyprzedzająco – zanim jeszcze zaczną zaznaczać swój bezpośredni wpływ na funkcjonowanie wspólnot lokalnych.

- 3) **Dystrybutorzy środków z Unii Europejskiej** – kreatywni adaptatorzy celów unijnych na poziom lokalny, subregionalny i regionalny. Piwotalne („środkowe”) usytuowanie regionów pozwala im zarówno przyjmować i przetwarzać impulsy (regulacje, wytyczne) ze szczebla europejskiego i krajowego,

jak i efektywnie odbierać reakcje zwrotne z poziomu lokalnego (ze sfery publicznej, gospodarczej i pozarządowej), co daje pożądane „sprzężenie zwrotne”.

- 4) **Kuźnie nowych rozwiązań** (innowacji organizacyjnych i społecznych, wzorców działań, regulacji, procedur itd.) – przestrzenie eksperymentowania i uczenia się od siebie lepszego planowania strategicznego i zarządzania (wdrażania strategii i planów).

- 5) **Huby wiedzy** o procesach i trendach globalnych oraz europejskich, ale również „czuli diagności” zmian lokalnych i regionalnych – dla różnych terytorialnych aktorów (np. w procesach konsultacji społecznych). Regiony wypracowały sobie liczne sieci współdziałania w ramach zarówno organizmów regionalnych, jak i współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej. Są one dodatkowym układem „sieci neuronowych” (przenoszących impulsy i informacje), pozwalającym analizować i diagnozować rzeczywistość.

- 6) **Laboratoria wspólnego myślenia i działania**, uczenia się definiowania celów wspólnie, w kooperacji międzygminnej i międzysektorowej, budowniczości trwałych relacji opartych na zaufaniu – twórcy kapitału terytorialnego. Regiony mają relatywnie niewielkie kompetencje w zakresie władczego działania (wobec chociażby miast i gmin). Swoją sprawczość muszą budować na bazie swoistego *soft power*, tj. samorządowych i wielosektorowych sojuszy wokół uzgodnionych celów.

- 7) **Promotorzy i liderzy transformacji** wszystkich dziedzin życia w kierunku

proklimatycznym, prośrodowiskowym, procyfrowym i proefektywnościowym.

Regiony, występując w roli chociażby dystrybutorów środków z UE, przemawiają do lokalnych samorządów, przedsiębiorców i mieszkańców językiem korzyści wynikających z tzw. zielonej transformacji, a nie językiem obciążeń i ograniczeń z tym związanych. W ten sposób wpływają na poziom społecznej akceptacji dla tego złożonego procesu.

*To nie wielkość wydatków (inwestycji),
ale właściwe reformy, jakość instytucji,
efektywność ich współpracy oraz zdolność
włączenia społeczeństwa w konieczną zmianę
trajektorii rozwojowej pomogą osiągnąć sukces
w konkurencji europejskiej i globalnej.*

- 8) **Ośrodki budowy odporności i elastyczności** – zarówno tej doraźnej (wobec krótkotrwałych szoków zewnętrznych i turbulencji), jak również strategicznej i strukturalnej (np. ataki hybrydowe, wojna kinetyczna czy niezależność energetyczna).

- 9) **Motory rozwoju infrastrukturalnego i wyższej jakości usług publicznych** – inwestujące w drogi, kolej, sieci cyfrowe itp., ale również w konkretne usługi publiczne – np. zdrowie, transport zbiorowy, edukację. Na poziomie regionalnym istnieje też wciąż niewykorzystany potencjał silniejszego powiązania rozwoju infrastruktury z wprowadzaniem usprawnień systemowych, organizacyjnych i instytucjonalnych („reformy regionalne”). W tym celu regiony musiałyby być

jednak w większym stopniu umocowane w krajowych i regionalnych programach rozwojowych jako ich „doręczyciele” na poziom lokalny oraz egzekutorzy związanych z nimi warunków.

10) **Twórcy proinnowacyjnych ekosystemów**

rozwaju – łączący różne sektory (biznes, nauka, organizacje pozarządowe) w celu budowy nowej konkurencyjności w oparciu o nowe technologie i innowacje. W szczególności różnego typu regionalne platformy współpracy mają zdolność generowania konsorcjów tematycznych wokół konkretnych nisz rynkowych, synchronizując np. pomoc w procesie badawczo-rozwojowym, fazę inwestycyjną oraz wsparcie eksportowe.

Już pobieżna analiza zestawu tych ról pozwala zrozumieć, jak wielka potencjalna siła drzemie w samorządnych regionach. Przede wszystkim trzeba docenić ich dorobek w tworzeniu tożsamości wspólnot regionalnych – swego rodzaju kapitału terytorialnego, sieci relacji, zaufania i współpracy. To właśnie takie więzi umożliwiają szybką reakcję w turbulentnych i konfliktowych czasach, a także efektywną mobilizację i ukierunkowanie zasobów, np. w sytuacji pandemii, katastrof naturalnych, kryzysów uchodźczych, nagłych deficytów, konfliktów hybrydowych czy wojny kinetycznej.

Nie mniej ważną rolą samorządów regionalnych jest eksperymentowanie, pilotaż różnych rozwiązań i innowacji – zwłaszcza w sferze instytucjonalno-organizacyjno-proceduralnej. Polska nie sprostą wymogom przyszłości, jeśli nie usprawni swoich instytucji oraz nie poprawi wzorców i sposobów współdziałania.

To nie wielkość wydatków (inwestycji), ale właściwe reformy, jakość instytucji, efektywność ich współpracy oraz zdolność włączenia społeczeństwa w konieczną zmianę trajektorii rozwojowej pomogą osiągnąć sukces w konkurencji europejskiej i globalnej. Same wydatki nie zawsze przynoszą rozwój, czasami prowadzą do niepotrzebnych obciążeń (np. przeskalowana infrastruktura). Tymczasem za dobrymi reformami zazwyczaj idą również liczne inwestycje dobrej jakości.

Regiony mają ogromną rolę do odegrania. Są idealnym miejscem harmonizacji uwarunkowań lokalnych z szerszymi i bardziej długofalowymi interesami rozwojowymi oraz wykuwania nowych rozwiązań organizacyjnych.

W obliczu turbulencji i konieczności transformacji *de facto* wszystkich dziedzin życia – aby sprostać wyzwaniu budowy odporności na konflikty hybrydowe i kinetyczne oraz wyzwaniom klimatyczno-środowiskowym i cyfrowym (ograniczeniu energo- i zasobochłonności, zmianom w modelu konsumpcji itp.), niezwykle ważna jest również rola regionów jako naturalnych liderów i promotorów nowej rzeczywistości gospodarczej, administracyjnej i społecznej. Regiony mogą stać się niejako „tłumaczami” procesów globalnych, przedstawiając ich konsekwencje dla funkcjonowania lokalnych wspólnot.

Konieczne są również zupełnie nowe rozwiązania organizacyjne, nowe regulacje, nowe wzorce zachowań, komunikacji itp. Tego nie da się wymyśleć i narzucić z góry – ta wielka

transformacja musi być współprogramowana od dołu. W tym zakresie regiony mają ogromną rolę do odegrania. Ze względu na ich piwotalne („środkowe”) usytuowanie, są idealnym miejscem harmonizacji uwarunkowań lokalnych z szerszymi i bardziej długofalowymi interesami rozwojowymi oraz eksperymentowania z nowymi politykami,

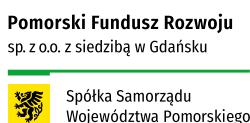
narzędziami, sposobami zarządzania, ekosystemami współpracy itp.

Osobną kwestią, która też wymaga bardzo poważnego namysłu i debaty, jest pytanie „czy” i „na ile” obecne ramy systemowe (ustrój) samorządów regionalnych dają wystarczające bodźce do wykorzystania tych potencjałów. ■

O AUTORZE

Dr Jan Szomburg – współzałożyciel, wieloletni Prezes, a obecnie Przewodniczący Rady Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, inicjator Kongresu Obywatelskiego. Promotor publicznej refleksji i debaty nad tożsamością i wspólnotowością Polaków. Doktor nauk ekonomicznych. Współtwórca polskiej myśli transformacyjnej dotyczącej gospodarki. Autor wielu opracowań na temat kulturowych przesłanek i uwarunkowań rozwoju. Wydawca serii wydawniczej „Wolność i Solidarność” (od 2005 r.). W latach 80. zaangażowany w gdańską „Solidarność”; w stanie wojennym współpracował z podziemiem. Absolwent Uniwersytetu Gdańskiego.

Partnerzy



NASZE E-KSIĄŻKI O REGIONACH



POLSKIE REGIONY – DROGA I PRZYSZŁOŚĆ

Obchody 20-lecia
Samorządności Regionalnej



Po XIV Kongresie Obywatelskim

Wolność i Solidarność nr 86



POLSKIE ETOSY REGIONALNE i ich znaczenie z perspektywy ogólnonarodowej



Wolność i Solidarność nr 82

Ideę Samorządnej Rzeczypospolitej w naturalnym odruchu uchwalili I Zjazd "Solidarności" na jesieni 1981 r. Ta wskazówka ustrojowa została zrealizowana etapowo w III Rzeczypospolitej - najpierw w 1990 r. na poziomie gminnym, a później w 1999 r. na poziomie regionalnym. Obydwie reformy sprawdziły się - nie tylko jako drogi usprawniania administracji i stymulowania rozwoju, ale także budowania tkanki społecznej w kraju "po przejściach".

dr Jan Szomburg