



RLKS jako narzędzie rozwoju lokalnego

Doświadczenia europejskie i wnioski dla Dolnego Śląska w okresie 2021-2027 w aspekcie priorytetów nowych kierunków wskazanych przez Unię Europejską jako kluczowe w nowym okresie programowania dla Programu Leader: klimat, nowe technologie i Smart Village

Prof. dr hab. Aldona Wiktorska-Święcka, MBA



**DOLNY
ŚLĄSK**



DOLNOŚLĄSKA
SIEĆ FARTNERSTW LGD



Krajowa Sieć
Obszarów Wiejskich



„Europejski Fundusz Rolny na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie”

Institucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Schematu II Pomocy Technicznej „Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich” Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020

Webinarium pt.:

Prezentacja zastosowanych już praktyk i pomysłów w UE w zakresie nowych kierunków wskazanych przez Unię Europejską jako kluczowe w nowym okresie programowania dla Programu Leader: klimat, nowe technologie i Smart Village

w ramach realizacji projektu: *„Dobre przykłady realizacji wielofunduszowych RLKS-ów jako źródło wiedzy i doświadczeń w rozwoju międzyterytorialnej współpracy pomiędzy lokalnymi grupami działania”*

03.11.2020 r.

WPROWADZENIE

Trochę teorii o zarządzaniu w sektorze publicznym

I CZĘŚĆ

RLKS jako narzędzie rozwoju lokalnego w okresie 2021-2027

II CZĘŚĆ

Priorytety polityki spójności i jej konsekwencje dla programu LEADER

III CZĘŚĆ

Klimat, technologie, **Smart Village**

III CZĘŚĆ

Klimat, technologie, **Smart Village**

Smart ?

Smart city ?

Smart city vs Smart village ?

Smart villages ?

?



Uniwersytet
Wrocławski



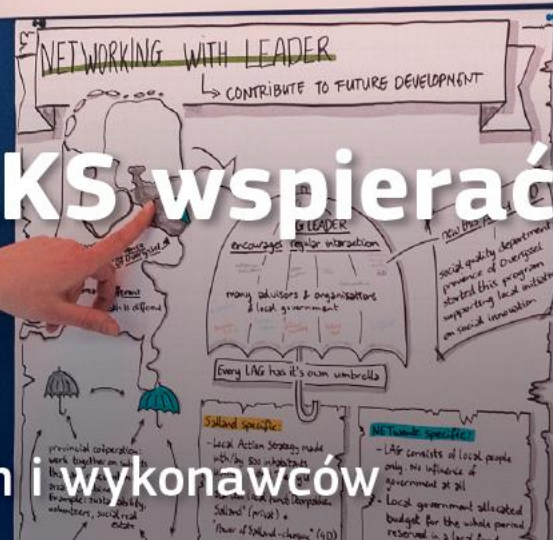


European Network for
Rural Development

Extending LEADER - LAG Networking

**Jak może LEADER/RLKS wspierać
inteligentne wioski?**

Wskazówki dla decydentów politycznych i wykonawców



Thematic reports
ICT Applications

ITU Publications

Building Smart Villages: A blueprint

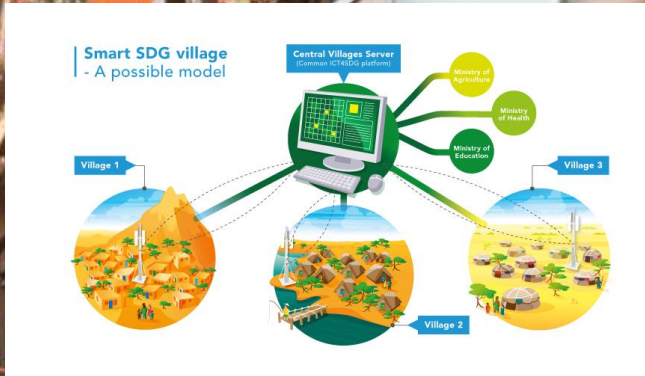
As piloted in Niger

dial ANSI

schlau versichert



AR



SCHLAUE IDEE!

Schlaue Ideen auf kommitmensch.de

UK BG



Speed

Die schlaue Art zu waschen!





Elegancki

elegant, chic, **smart**, stylish, fashionable, dapper

Mądry

wise, **smart**, clever, intelligent, sagacious, sound

Sprytny

clever, **smart**, cute, dodgy, shrewd, cunning

Silny

strong, powerful, severe, potent, **smart**, high

Przemądrzały

smart, sapient, pert

Błyskotliwy

brilliant, witty, bright, flashy, **smart**, sparkling

Rozgarnięty

brainy, **smart**, bright, clever

Zręczny

slick, handy, clever, skillful, skilful, **smart**

Dowcipny

witty, humorous, amusing, clever, **smart**, cute

Wytworny

refined, elegant, distinguished, urbane, dapper, **smart**

Ostry

sharp, acute, spicy, pungent, severe, **smart**

Efektowny

effective, impressive, attractive, showy, striking, **smart**



Tabela 6. Wybrane ujęcia koncepcji „inteligentnego miasta”

Autor/Autorzy	Podstawowe założenia koncepcji „smart city”
N. Kominos	Przestrzeń miejska o wysokiej zdolności uczenia się i innowacji, kreatywne, stawiające na instytucje badawczo-rozwojowe, szkolnictwo wyższe, ICT oraz efektywne zarządzanie
J. Hartley	Miasto łączące infrastrukturę fizyczną, infrastrukturę IT, infrastrukturę społeczną oraz infrastrukturę biznesu, wykorzystujące zbiorową inteligencję miasta
R.E. Hall	Miasto, które monitoruje i integruje warunki dla wszystkich swoich infrastruktur krytycznych
R. G. Hollands	Przestrzeń miejska koncentrująca się na wykorzystaniu infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej, ICT, przemysłów kreatywnych
M. Castells, P. Hall	Przestrzeń miejska, która integruje warunki funkcjonowania infrastruktury krytycznej (lotniska, mosty, drogi, sieci energetyczne) w taki sposób, aby optymalizować zasoby i maksymalizować usługi publiczne
P. Lombardi, S. Giordano, H. Farout, Y. Wael	Miasto mające wykształconych obywateli; takie, które wykorzystuje nowe kanały komunikacji pomiędzy lokalną administracją a obywatelami
R. Giffinger, H. Gudrun	Miasto dobrze funkcjonujące w perspektywie długofalowej w zakresie różnych cech, zbudowane na inteligentnej kombinacji kapitałów i działalności samosterowalnych, niezależnych i świadomych obywateli
J. Marceau	Miasto, które koncentruje się na kreacji i dystrybucji bogactwa, inwestycjach w infrastrukturę oraz na redukcji ubóstwa i wykluczenia społecznego
A. Coe, G. Paquet, J. Roy	Miasto, w którym społeczność uczy się, podnosi wiedzę, kompetencje, umiejętności, elastycznie dostosowuje się do zmian i wprowadza innowacje
R. Ferrara	Miasto, które szybciej i trafniej reaguje na sytuacje kryzysowe, ponieważ wykazuje tzw. wysoki poziom odporności (ang. <i>city resilience</i>)
H. Schaffers, N. Kominos, M. Pallot, B. Trousse, M. Nilsson, A. Oliveira	Miasto, które osiąga zrównoważony wzrost gospodarczy oraz zapewnia wysoką jakość życia inwestując w kapitał ludzki, społeczny, mądrze gospodarując zasobami naturalnymi i przekładając ideę „współzarządzania” na praktykę
S. Roche, N. Nabian, K. Kloeckl, C. Ratti	„inteligencję” miasta należy badać wielowymiarowo, jako złożony agregat czynników, gdzie analizowane są „stan twardej infrastruktury i podejście do środowiska; dostęp i sposób wykorzystania infrastruktury teleinformatycznej (ICT) zarówno przez mieszkańców, jak i przez miejską administrację; jakość kapitału ludzkiego i społecznego wyrażająca się poprzez takie fakty, jak obecność klasy kreatywnej, poziom wykształcenia mieszkańców oraz zdolność do wytwarzania <i>knowledge spillover</i> , czyli zjawiska produktywnej koncentracji wiedzy na skutek intensywnych kontaktów między przedstawicielami klasy kreatywnej”
D. Toppeta	Miasto, który łączy ICT i technologie Web 2.0 z działaniami organizacyjnymi, projektowymi i planistycznymi w celu zdematerializowania i przyspieszenia procesów biurokratycznych i pomocy w identyfikacji nowych, innowacyjnych rozwiązań w złożoności zarządzania miastem, w celu zwiększenia trwałości i żywotności
D. Washburn, U. Sindhu, S. Balaouras, R.A. Dines, N.M. Hayes, L.E. Nelson	Zastosowanie inteligentnych technologii obliczeniowych w celu bardziej inteligentnego, zintegrowanego i efektywnego wykonywania krytycznych kompetencji i usług, które obejmują: zarządzanie miastem, edukację, opiekę zdrowotną, bezpieczeństwo publiczne, nieruchomości, transport.

Źródło: Opracowanie własne.



Tabela 7. Wpływ technologii na ekonomikę „inteligentnego miasta” i jakość życia

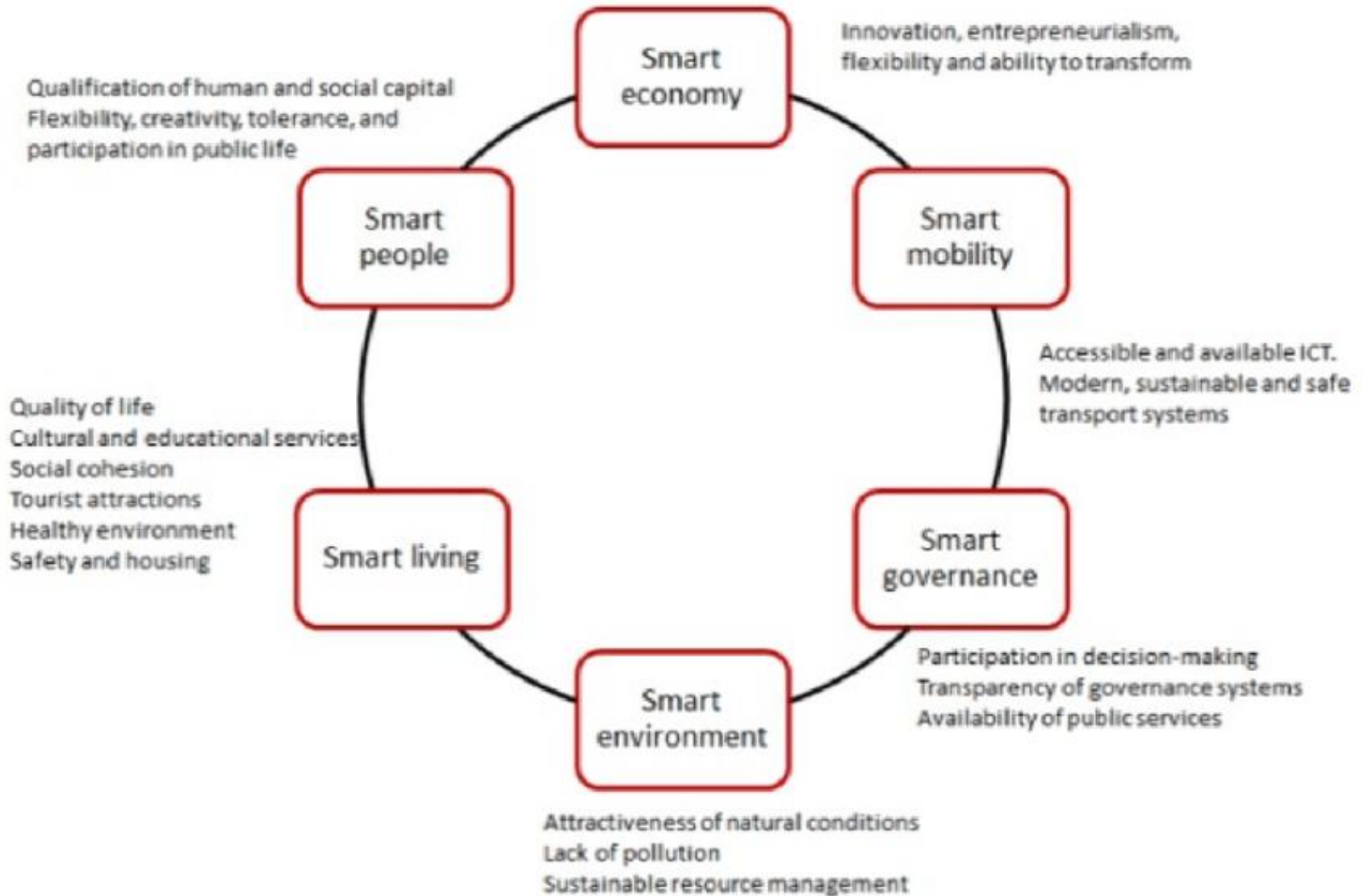
Sektor	Technologie/Koncepcje	Cele
Transport	Multimodalna integracja aplikacji i modeli poprzez zastosowanie ICT	Oszczędność czasu
	Cyfrowo zamawiany transport na żądanie	Komfort lub wydajność
	Projektowanie na rzecz poruszania się rowerem lub pieszo	Mobilność nisko kosztowa i ogólnie dostępna
	Elektryfikacja zmotoryzowanych środków transportu	Zmniejszone koszty operacyjne dostawców usług transportowych
	Autonomiczne pojazdy	Zero emisji, kolizji, wypadków Redukcja hałasu Nowe style życia Rozwiązania „szyte na miarę” i dostosowane do potrzeb osób z grup zaniedbywanych, z niepełnosprawnościami, starszych

Energia	Rozproszone źródła odnawialne	Efektywność energetyczna
	Kogeneracja	Zerowe zanieczyszczenie powietrza
	Dzielnicowy system ogrzewania i chłodzenia	Niski poziom hałasu
	Niskie koszty magazynowania energii	Synergia w zarządzaniu zasobami wody i transportu
	Inteligentne sieci, mikrosieci	Zwiększona odporność wobec zmian klimatycznych i klęsk żywiołowych
	Oświetlenie energooszczędne	
	Zaawansowane systemy HVAC	
Budownictwo i mieszkalnictwo	Nowe technologie budowlane i projekty	Dostępność mieszkalnictwa
	Projekty zorientowane na jakość życia i ich optymalizacja	Zdrowy tryb życia i środowiska pracy
	Reagowanie i sterowanie przestrzenią w czasie rzeczywistym	Niedrogie innowacje i przestrzeń dla przedsiębiorczości
	Adaptacyjne projektowanie przestrzeni	Komfort termiczny
	Finansowanie, kody i standardy sprzyjające innowacjom	Zwiększona odporność



Woda	Zintegrowane projektowanie systemów wodnych i zarządzanie	Aktywna integracja ekosystemu
	Lokalny recykling	Inteligentna integracja wody, kanalizacji, ochrony przeciwpowodziowej, rolnictwa i środowiska jako system
	Wydajność zużycia wody dzięki zastosowaniu inteligentnych liczników	Zwiększona odporność
	Ponowne wykorzystanie budynkach i dzielnic	
Miejski przemysł	<i>High-tech</i> , zapotrzebowanie na druk 3D na żądanie	Tworzenie nowych miejsc pracy
	Małe partie produkcyjne	Szkolenie i edukacja
	Wysoka wartość dodana czynności wymagających kapitału ludzkiego i projektowanie	Miejskie konwersje przestrzeni i ponowne ich wykorzystanie
	Parki innowacji	Ścisła integracja życia i pracy
Rolnictwo miejskie	Miejskie rolnictwo i uprawy pionowe	Niższe zużycie wody
		Czystsze dostawy
		Bardziej świeża produkcja

Źródło: *Smart Cities, Regions&Communities, Export Opportunities*, Vol. 1/2016, s. 12.





- gospodarka (ang. *smart economy*): miasta powinny wykazywać się wysokim stopniem przedsiębiorczości i produktywności, przystosowaniem do zmian, klimatem innowacyjności, elastycznością rynku pracy oraz współpracą międzynarodową;
- transport i komunikacja (ang. *smart mobility*): dzięki sektorowi ITC miasto jest gigantyczną siecią powiązań o dużej szybkości łączących wszystkie zasoby miasta; miasto wyróżnia się wysoką dostępnością w skali lokalnej i ponadlokalnej oraz rozwojem zrównoważonego, innowacyjnego i bezpiecznego transportu;
- środowisko (ang. *smart environment*): „miasto inteligentne” charakteryzuje się wysoką atrakcyjnością stanu środowiska naturalnego; ponadto optymalizuje zużycie energii, między innymi przez wykorzystywanie źródeł energii odnawialnej, prowadzi działania zmniejszające emisję zanieczyszczeń do środowiska, a gospodarka zasobami oparta jest na zasadzie zrównoważonego rozwoju;



- ludzie (ang. *smart people*): inicjatorami zmian w miastach powinni być ich mieszkańcy, którzy przy odpowiednim wsparciu technicznym są w stanie zapobiegać nadmiernemu zużyciu energii, zanieczyszczeniu środowiska oraz dążyć do poprawy jakości życia; „inteligentnych ludzi” wyróżniają kompetencje, kwalifikacje i umiejętności, gotowość do uczenia się przez całe życie, różnorodność i otwartość na różnorodność, kreatywność oraz partycypacja w życiu publicznym;
- jakość życia (ang. *smart living*): „miasto inteligentne” zapewnia swoim mieszkańcom przyjazne środowisko, w szczególności przez zapewnienie szerokiego dostępu do usług publicznych, infrastruktury technicznej i społecznej; gwarantuje ponadto wysoki poziom bezpieczeństwa oraz atrakcyjną ofertę kulturalno-rozrywkową, a także dbałość o stan środowiska, atrakcyjność turystyczną oraz spójność społeczną;



- inteligentne współzarządzanie (ang. *smart governance*): rozwój w tym aspekcie wymaga stworzenia odpowiedniego systemu zarządzania miastem, wypracowania procedur wymagających współdziałania władz lokalnych i pozostałych użytkowników miasta oraz wykorzystywania nowoczesnych technologii w funkcjonowaniu miasta; takie „inteligentne współzarządzanie” charakteryzuje się przejrzystością, partycypacją obywateli, wysokiej jakości usługami publicznymi oraz realizowanymi strategiami rozwoju [Giffinger i in. 2007].

Giffinger i współpracujący z nim badacze uważają, że „miasto inteligentne” zorientowane jest na rozwój ku przyszłości. To podejście zakłada takie aspekty, jak świadomość, elastyczność, zdolność do transformacji, synergii, indywidualizm, samodecyzyjność i samosteroowność, jak i zachowania o profilu strategicznym. Miasta mogą być zatem definiowane jako „inteligentne”, gdy dysponują kapitałem ludzkim i społecznym, tradycyjną i nowoczesną infrastrukturą komunikacyjną (odpowiednio: transport oraz technologie komunikacyjne), jego rozwój jest zgodny z teorią rozwoju zrównoważonego, a partycypacyjny system współzarządzania zapewnia lepszą jakość życia (**Tabela 9**).



Tabela 9. Cechy, elementy składowe i wskaźniki „inteligentnego miasta” wg Giffingera i in.

Cecha „inteligencji”	Elementy składowe	Wskaźniki
gospodarka (ang. <i>smart economy</i>)	klimat dla innowacji	nakłady na badania i rozwój jako odsetek PKB
		odsetek osób zatrudnionych w sektorach wiodących w przeliczeniu na ogół mieszkańców
		liczba wniosków patentowych na mieszkańca
	przedsiębiorczość	poziom samozatrudnienia
		liczba nowo otwartych firm
	marka gospodarcza oraz znaki handlowe	liczba siedzib firm
	produktywność	PKB na mieszkańca
	elastyczność rynku pracy	poziom bezrobocia
		wskaźnik zatrudnienia
	współpraca międzynarodowa	odsetek osób zatrudnionych w niepełnym wymiarze pracy
liczba firm notowanych na giełdzie z siedzibą w danym mieście		
transport lotniczy (liczba osób korzystających)		
transport i komunikacja (ang. <i>smart mobility</i>)	lokalna dostępność transportowa	sieć transportu publicznego w przeliczeniu na 1 mieszkańca
		poziom zadowolenia z dostępności transportu zbiorowego
		poziom zadowolenia z jakości transportu zbiorowego
	krajowa i międzynarodowa dostępność transportowa	krajowa dostępność transportowa (ilość połączeń lotniczych, liczba obsługiwanych osób, ilość połączeń kolejowych, liczba km dróg krajowych)
		międzynarodowa dostępność transportowa (ilość połączeń lotniczych, liczba obsługiwanych osób, ilość połączeń kolejowych, liczba km dróg krajowych)
	dostępność infrastruktury ICT	liczba komputerów w gospodarstwach domowych
		dostęp do szerokopasmowego Internetu w gospodarstwach domowych



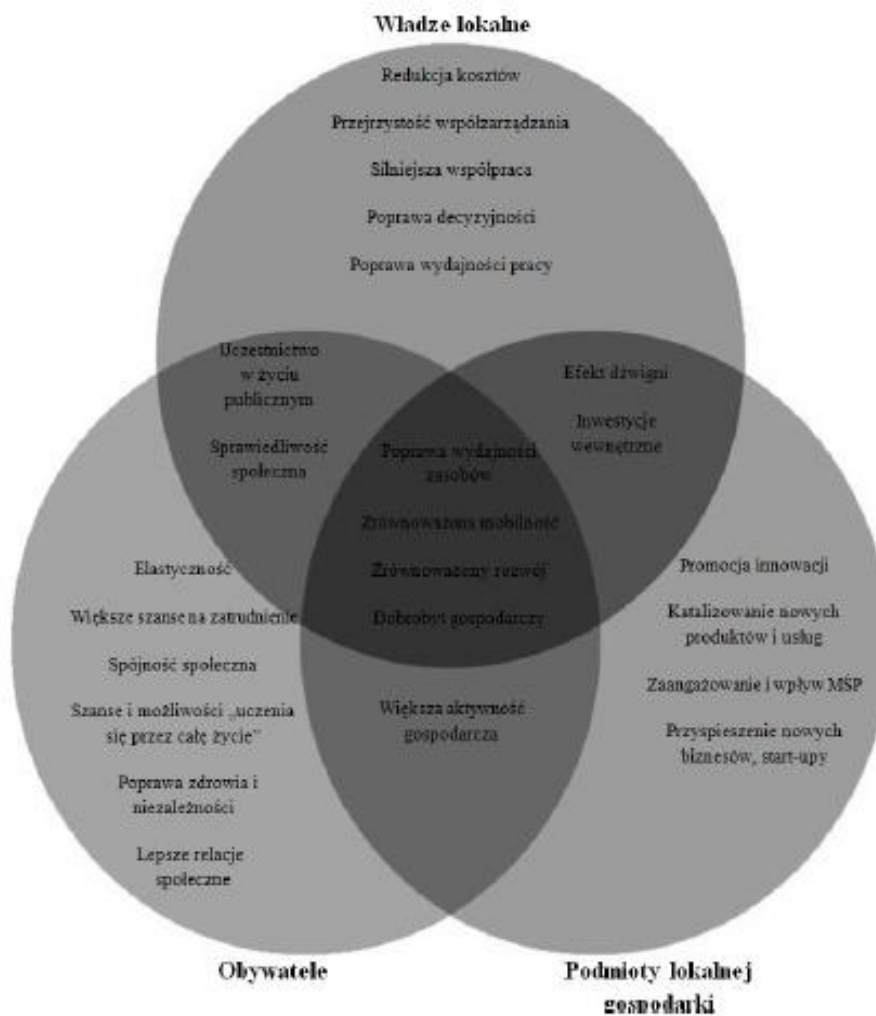
	suspensywne, innowacyjne i bezpieczne systemy transportowe	udział „zielonej” mobilności (niezmotoryzowany transport indywidualny) bezpieczeństwo ruchu drogowego używanie ekonomicznych samochodów
środowisko (ang. <i>smart environment</i>)	atrakcyjność warunków naturalnych	liczba godzin nasłonecznionych udział powierzchni zielonych
	zanieczyszczenie środowiska	letni smog (ozon) jakość powietrza śmiertelne przypadki chorób układu oddechowego na 1 mieszkańca
	ochrona środowiska	indywidualne działania na rzecz ochrony środowiska naturalnego opinie mieszkańców na temat ochrony środowiska
	zrównoważone podejście do zarządzania zasobami naturalnymi	efektywne wykorzystanie wody (względem PKB) efektywne wykorzystanie elektryczności (względem PKB)
ludzie (ang. <i>smart people</i>)	poziom kwalifikacji	centrum wiedzy (siedziba uczelni, centrów badawczych, jednostek naukowych) kwalifikacje mieszkańców (stopień 5-6 według ISCED) kompetencje w posługiwaniu się językami obcymi
		zdolność do uczenia się przez całe życie
	różnorodność społeczna i etniczna	udział obcokrajowców w populacji udział mieszkańców posiadających obywatelstwo, ale urodzonych za granicą
	elastyczność	percepcja możliwości zmiany pracy
	kreatywność	odsetek pracowników zatrudnionych w sektorach kreatywnych
	orientacja kosmopolityczna	frekwencja w wyborach do Parlamentu Europejskiego otoczenie przychylne imigrantom
		poziom wiedzy o UE
	partycypacja w życiu publicznym	frekwencja w wyborach lokalnych
		udział w wolontariacie



jakość życia (ang. <i>smart living</i>)	obiekty kultury	liczba widzów w kinach na 1 mieszkańca
		liczba odwiedzających muzea na 1 mieszkańca
		liczba widzów w teatrach na 1 mieszkańca
	warunki zdrowotne	oczekiwana długość trwania życia
		liczba łóżek szpitalnych na 1 mieszkańca
		liczba lekarzy na 1 mieszkańca
		poziom zadowolenia z jakości systemu opieki zdrowotnej
	bezpieczeństwo osobiste	poziom przestępczości
		liczba zgonów w wyniku napaści
		poziom zadowolenia z osobistego bezpieczeństwa
	jakość zasobu mieszkaniowego	odsetek mieszkań spełniających minimalne standardy
		średnia powierzchnia użytkowa na 1 mieszkańca
		poziom zadowolenia z osobistej sytuacji mieszkaniowej
	obiekty edukacyjne	liczba studentów na 1 mieszkańca
		poziom zadowolenia z dostępności do systemu edukacji
poziom zadowolenia z jakości systemu edukacji		
atrakcyjność turystyczna	znaczenie jako destylacja turystyczna (liczba atrakcji turystycznych)	
	liczba osób nocujących w ciągu roku na 1 mieszkańca	
spójność społeczna	percepcja osobistego ryzyka popadnięcia w stan ubóstwa	
	odsetek osób ubogich	
	liczba radnych na mieszkańca	
inteligentne współzawładanie (ang. <i>smart governance</i>)	partycypacja w procesach decyzyjnych	poziom aktywności politycznej mieszkańców
		znaczenie polityki w ocenie mieszkańców
		odsetek kobiet radnych
		wydatki z budżetu na 1 mieszkańca wg PPS
usługi publiczne i społeczne	usługi publiczne i społeczne	odsetek dzieci korzystających z placówek dziennej opieki
		poziom zadowolenia z jakości szkół
		poziom zadowolenia z przejrzystości lokalnej biurokracji
	przejrzystość współzawładania	poziom zadowolenia z przejrzystości lokalnej biurokracji
		poziom zadowolenia z działań przeciwko korupcji



Schemat 3. Korzyści z wdrażania koncepcji “inteligentnego miasta” w przełożeniu na zwiększanie jakości miejsca w perspektywie różnych interesariuszy

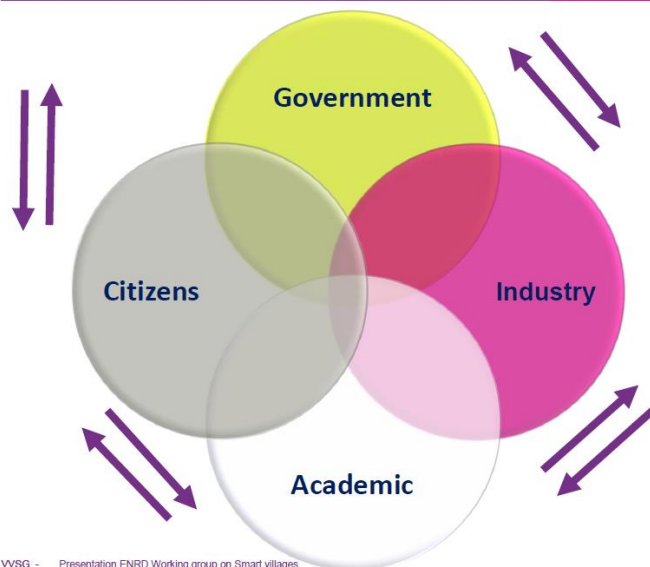




*“ Smart Villages are rural areas and communities which build on **their existing strengths and assets** as well as on developing **new opportunities**”, where “**traditional and new networks and services are enhanced by means of digital, telecommunication technologies, innovations and the better use of knowledge**”.*

Eu Action for Smart Villages, European Commission

Cocreation is key



Quadruple helix innovation model

WVG - Presentation ENRD Working group on Smart Villages

XIX w.

Lata 80-90
XX w.

1995+

2014+

Biurokracja (I)

Nowe
Zarządzanie
Publiczne
(New Public
Management,
NPM) (II)

Współzarządzanie
Governance (III)

Nowy Weberyzm /
Nowa biurokracja
Biurokracja
innowacyjna
(I + II + III)

**SPRAWNOŚĆ
PROFESJONALIZM
MERYTOKRACJA
HIERARCHIA**

**EFEKTYWNOŚĆ
SKUTECZNOŚĆ
TRAFNOŚĆ
HIERARCHIA**

**JAKOŚĆ
OTWARTOŚĆ
ELASTYCZNOŚĆ
PRZEJRZYŚĆ
SIECOWOŚĆ**

**I + II + III
TURKUSOWA ORGANIZACJA
HOLAKRACJA
WSPÓLTWO
RZENIE**



Partycypacyjny (jednostkowy i / lub zbiorowy) proces wytwarzania nowej wartości, zarówno materialnej, jak i symbolicznej (Galvagno, Dalli 2014)

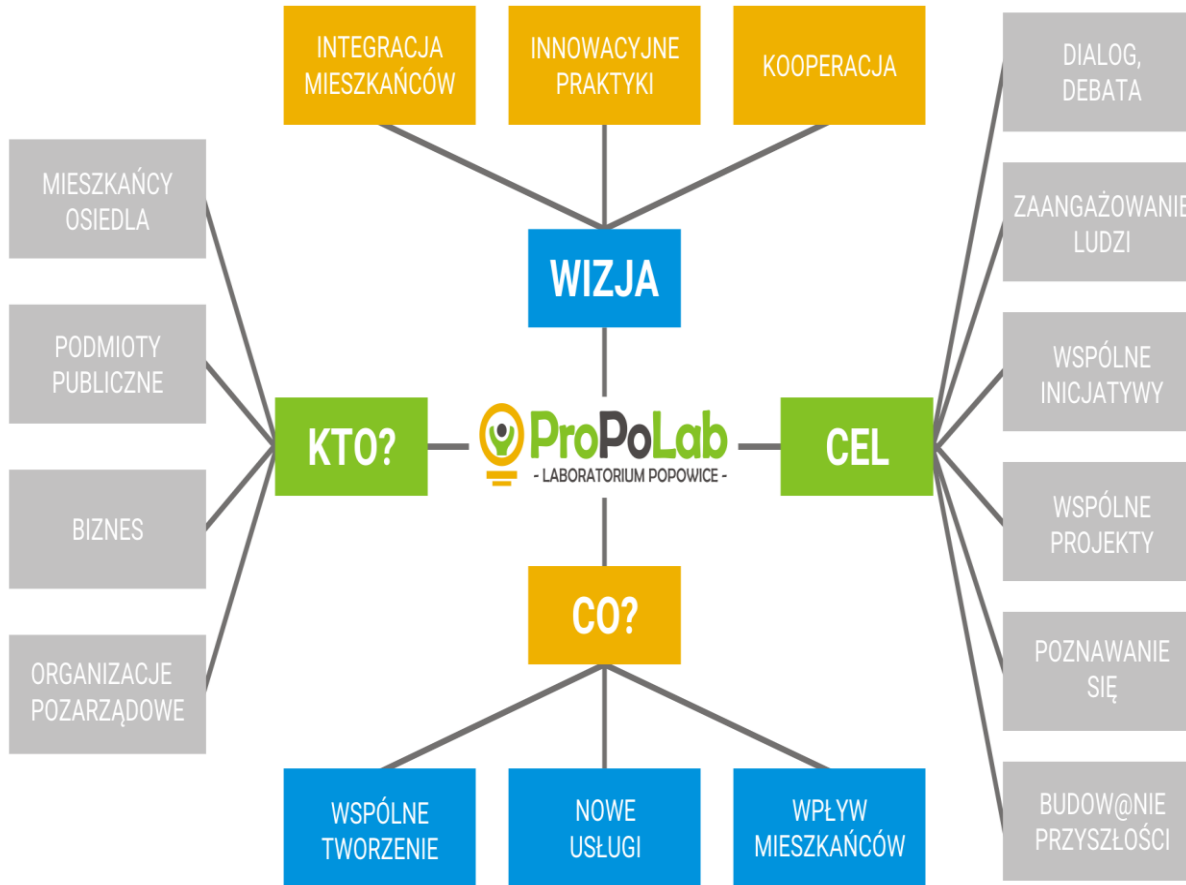
Ze względu na **rolę ostatecznych odbiorców** w zakresie procesu współtworzenia można wyodrębnić trzy rodzaje ich zaangażowania:

- obywatele jako współwykonawcy;
- obywatele jako współprojektanci; i
- obywatele jako współinicjatorzy polityki publicznej (Voorberg i in. 2013).

P.K. Kannan i Ai-Mei Chang definiują współtworzenie jako „aktywny, twórczy i społeczny proces, oparty na współpracy pomiędzy rządami i obywatelami i / lub między obywatelami i obywatelami, który jest wspierany przez rząd w celu generowania **wartości dla obywateli poprzez innowacyjne usługi**

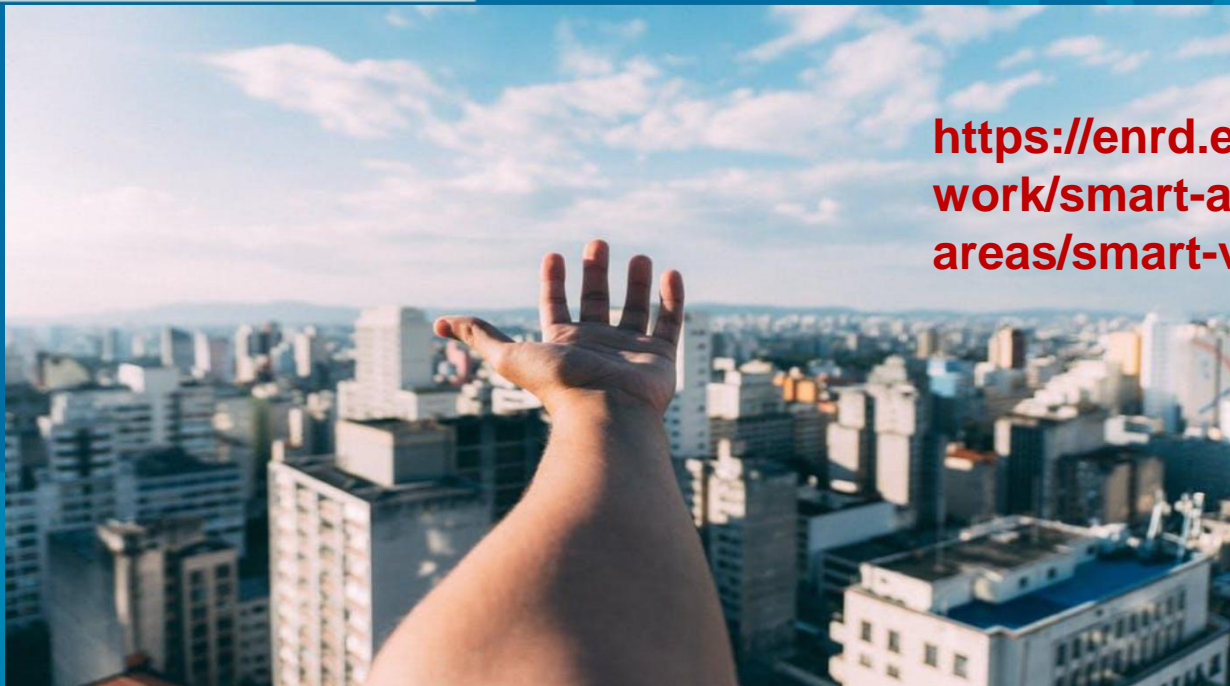
Współtworzenie rozumiane jest jako **dobrowolne zaangażowanie użytkowników** (ostatecznych odbiorców / beneficjentów / obywateli) usług publicznych w projektowanie, zarządzanie, dostarczanie i / lub ewaluację usług publicznych (Osborne i in. 2016)

Mind Mapping, czyli projektowa mapa myśli



15





https://enrd.ec.europa.eu/enrd-thematic-work/smart-and-competitive-rural-areas/smart-villages_en



https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/clld-partner-search_en



European Network for
Rural Development

European Commission > ENRD Home > ENRD Thematic Work > Smart & Competitive Rural Areas > Smart Villages

[Home](#)

[About the ENRD](#)

[Policy in Action](#)

[Projects & Practice](#)

[ENRD Thematic Work](#)

[LEADER / CLLD](#)

[Networking](#)

[Evaluation](#)

[News & Events](#)

Search ENRD...



Smart Villages



'Smart Villages' is the sub-theme of the broader ENRD thematic work on '[Smart and Compet](#)

A Thematic Group (TG) has worked on this topic between September 2017 and July 2020.

In its first year, the TG explored ideas and initiatives around revitalising rural services through how rural services – such as health, social services, education, energy, transport, retail – c

- Networking >
- Evaluation >
- News & Events >
- Publications >
- Contact >

cooperation offers for their LAGs, explore the [Guide for LAGs](#).

In case of difficulties, please write to LAG-database-webmaster@enrd.eu.








Free-text search in the CLLD Partner Search Tool




Search

Total results: 2.

Country	Offer name	Offering LAG	Project type	Expiry date
Poland	Strong stakeholders of the tourism industry an opportunity for rural development	Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Kraina Trzech Rzek	Cooperation within the country; Transnational cooperation	31/12/2020
Poland	Development of entrepreneurial based on local resources	Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Kraina Trzech Rzek	Cooperation within the country; Transnational cooperation	31/12/2020

TOOLS

-  Project Database
-  CAP Post-2020
-  Share your Rural Story
-  LAG Database
-  CLLD Partner Search
-  LEADER Toolkit
-  Smart Villages Portal

-  Poland
-  France 5
-  Spain 1

Topic of the

- ▶ Business d
- ▶ Food & Dri
- ▶ Knowledge training act
- ▶ Economic c
- ▶ Marketing
- ▶ Natural env Landscape
- ▶ Non-food p

Type of pro

- ▶ Cooperation
- ▶ Transnation

LAG funde

- ▶ European A Development



European Network for Rural Development



European Commission > ENRD Home > Smart Villages Portal

[Home](#)

[About the ENRD](#) >

[Policy in Action](#) >

[Projects & Practice](#)

[ENRD Thematic Work](#) >

[LEADER / CLLD](#) >

[Networking](#) >

[Evaluation](#) >

[News & Events](#) >

[Publications](#) >

Search ENRD...



Smart Villages Portal



[Policy Initiatives and Strategic Approaches](#) >














[Research and knowledge](#) >



[Smart Villages Toolkit](#) >



[Events](#) >

-  **Project Database**
-  **CAP Post-2020**
-  **Share your Rural Story**
-  **LAG Database**
-  **CLLD Partner Search**
-  **LEADER Toolkit**
-  **Smart Villages Portal**
-  **Rural Bioeconomy Portal**
-  **Long Term Rural Vision Portal**
-  **NRN Toolkit**
-  **myENRD**



to improve their resilience, building on local str
Read the complete working definition [here](#).

Watch our video
(available with subtitles in [21 languages](#))

Smart Mountains: a new story of resilience

Last update: 09/10/2020

Highlights of Euromontana's first webinar on Smart Mountains (01/10/2020) are now available on the organisation's [website](#).



Follow further developments on Smart Villages in the [Preparatory Action on Smart Rural](#)



Join the [ENRD Smart Villages Community on Facebook](#)



Multimedia



Co-designing and co-planning village services

Briefing

Working document

Figure. A cyclical planning model



Source: URBACT II Local Support Toolkit, adaptation of planning model



Digital Villages

Figure 1. Illustration of a Smart Rural Area



Main objectives of the project

- 1. Innovation within a smart rural ecosystem** (see page 4): Digital Villages aims to add value to the rural ecosystem by means of digital solutions and services (see figure below). The main components of the ecosystem are the community, domain specific services (e.g. mobility, health, etc.), a technical platform, the basis infrastructure, and the organisation of all these layers.
- 2. Develop cross-sectoral solutions:** To maintain and operate digital solutions in rural areas, cross-sectoral solutions are necessary.
- 3. Create a culture of collaboration between residents, local authorities and local industry:** Using the living lab approach to enable collaboration between all stakeholders to create innovative solutions.
- 4. Build solutions that are sustainable.**
- 5. Develop digital solutions that are affordable.**

Smart villages in Scotland

Figure 1 The Scottish Government's purpose statement



Source: <http://nationalperformance.gov.scot/>



Smart Villages in Poland: ideas for designing support in the future CAP Strategic Plans*



There is 'no one way to be smart'



Build on action on existing Smart Villages. Local Leaders play a key role as initiators



Avoid producing more strategic documents



Start small with one village but build partnerships



Technologies are an important tool but not the main objective



Need for flexible systemic financial support

Projects & Practice

Free-text search in the Projects Database

Search

Total results: 602.



'Development Direction' & 'Tradition and development'

Keywords: Diversification, Entrepreneurship, Food & Drink, Networking, Product quality, Tourism, Women

Countries: Poland

Organising conferences, workshops and a culinary contest in order to promote the sustainable development of rural areas, along with and the personal development of participating rural citizens.

Countries

- ▶ Austria 33
- ▶ Belgium 32
- ▶ Bulgaria 15
- ▶ Croatia 10
- ▶ Cyprus 2

Show more

Keywords

- ▶ LEADER/CLLD 181
- ▶ Agriculture 163
- ▶ Entrepreneurship 126
- ▶ Competitiveness 103
- ▶ Job creation 102

Show more

[+ Advanced search](#)



The Flourishing Destinations approach

Keywords: Cooperation, Inter-territorial/Transnational cooperation, LEADER/CLLD, Sustainability, Tourism

Countries: Belgium, Romania, United Kingdom

Communities in Romania, Flanders (Belgium) and Scotland worked collectively to create a model for community-led sustainable tourism development.

Projects & Practice

Free-text search in the Projects Database

Search

Total results: 102.



VALENTINO LAND srl – building a hydroponic greenhouse for growing cherry tomatoes

Keywords: Agriculture, Energy efficiency, Entrepreneurship, Innovation, Job creation, Product quality, Rural business, Young farmers

Countries: Romania

A young entrepreneur used RDP support to build a state-of-the-art greenhouse for growing cherry tomatoes, using an innovative hydroponic system.



Investing on greenhouses and setting up an irrigation system

Keywords: Agriculture, Competitiveness, Family farming, Farm restructuring/modernisation, GHG & ammonia emissions, Irrigation, Job creation, Women

Countries: Slovenia

A young female farmer invested in the construction of greenhouses and an irrigation system to improve her farm's

CURRENT SEA

102 Projects found

▶ Job creation

Clear filters

Countries

▶ Austria 1

▶ Belgium 2

▶ Bulgaria 6

▶ Croatia 2

▶ Cyprus 1

Show more

Keywords

▶ Job creation

▶ LEADER/CLLD 181

▶ Agriculture 163

▶ Entrepreneurship 126

▶ Competitiveness 103



Uniwersytet
Wrocławski



Project Management Methodology

Guide 3.0

Title: The PM² Project Management Methodology Guide 3.0

Current Edition: The PM² Guide v3.0, December 2018

Previous Edition:

The PM² Guide, v2.5, September 2015

The PM² Guide – Open Edition, v0.9, November 2016



Authors and Contributors of the PM² Methodology & Guide:

[Appendix A: Contributions and Acknowledgements](#)

Produced and published by: the European Commission, DIGIT
Centre of Excellence in Project Management (CoEPM²)

Email: EC-PM2@ec.europa.eu



Table of Contents

- 1 An Introduction to the PM² Guide 1
 - 1.1 Objectives 1
 - 1.2 Intended Audience 1
 - 1.3 About the PM² Methodology 1
 - 1.4 The Centre of Excellence in PM² (CoEPM²) 2
 - 1.5 The Open PM² Initiative 2
 - 1.5.1 Open PM² Publications 3
 - 1.5.2 Project Support Network (PSN) 3
- 2 Project Management 5
 - 2.1 About Projects 5
 - 2.1.1 What is a project? 5
 - 2.1.2 Why we do projects 6
 - 2.1.3 Project outputs, outcomes, benefits 6
 - 2.2 About Project Management 7
 - 2.2.1 What is Project Management? 7
 - 2.2.2 Project Documentation 7
 - 2.2.3 The Project Support Office (PSO) 7
 - 2.2.4 Programme Management 7
 - 2.2.5 Project Portfolio Management 8
 - 2.2.6 Projects vs Operations 8
 - 2.3 Project Environment 9
 - 2.3.1 Project Organisation 9
 - 2.3.2 Developing Project Management Competences 9
 - 2.3.3 Project Management Competences 10
- 3 Overview of the PM² Methodology 13
 - 3.1 The House of PM² 13
 - 3.2 The PM² Lifecycle 13
 - 3.2.1 Initiating Phase 14
 - 3.2.2 Planning Phase 15
 - 3.2.3 Executing Phase 15
 - 3.2.4 Closing Phase 16
 - 3.2.5 Monitor & Control 16
 - 3.2.6 Phase Gates and Approvals 17
 - 3.3 PM² Phase Drivers and Key Artefacts 17
 - 3.4 What is a PM² Project 18
 - 3.5 PM² Mindsets 19
 - 3.6 Tailoring and Customisation 20
 - 3.7 PM² and Agile Management 20
- 4 Project Organisation and Roles 23
 - 4.1 Project Stakeholders 23
 - 4.2 Project Organisation: Layers and Roles 23
 - 4.3 Appropriate Governance Body (AGB) 24
 - 4.4 Project Steering Committee (PSC) 24
 - 4.5 Project Owner (PO) 25
 - 4.6 Solution Provider (SP) 25
 - 4.7 Business Manager (BM) 26
 - 4.8 Project Manager (PM) 26
 - 4.9 Business Implementation Group (BIG) 27
 - 4.10 Project Core Team (PCT) 27
 - 4.11 Project Support Team (PST) 28
 - 4.12 RAM (RASCI) — Documenting Responsibility Assignments 29

- 5 Initiating Phase 31
 - 5.1 Initiating Meeting 31
 - 5.2 Project Initiation Request 32
 - 5.3 Business Case 34
 - 5.4 Project Charter 36
 - 5.5 Phase Gate RfP (Ready for Planning) 37
- 6 Planning Phase 39
 - 6.1 Planning Kick-off Meeting 40
 - 6.2 Project Handbook 42
 - 6.2.1 Project Roles & Responsibilities 43
 - 6.2.2 Project Management Plans 43
 - 6.2.3 Project-Specific Plans 43
 - 6.2.4 Domain-Specific Artefacts 44
 - 6.2.5 Other 44
 - 6.3 Project Stakeholder Matrix 44
 - 6.4 Project Work Plan 46
 - 6.4.1 Work Breakdown 47
 - 6.4.2 Effort & Cost Estimates 47
 - 6.4.3 Project Schedule 47
 - 6.5 Outsourcing Plan 48
 - 6.6 Deliverables Acceptance Plan 49
 - 6.7 Transition Plan 51
 - 6.8 Business Implementation Plan 52
 - 6.9 Phase Gate: RfE (Ready for Executing) 53
- 7 Executing Phase 55
 - 7.1 Executing Kick-off Meeting 56
 - 7.2 Project Coordination 57
 - 7.3 Quality Assurance 58
 - 7.4 Project Reporting 59
 - 7.5 Information Distribution 61
 - 7.6 Phase Gate: RfC (Ready for Closing) 62
- 8 Closing Phase 63
 - 8.1 Project-End Review Meeting 64
 - 8.2 Lessons Learned and Post-Project Recommendations 65
 - 8.3 Project-End Report 66
 - 8.4 Administrative Closure 67
- 9 Monitor & Control 69
 - 9.1 Monitor Project Performance 70
 - 9.2 Control Schedule 71
 - 9.3 Control Cost 72
 - 9.4 Manage Stakeholders 73
 - 9.5 Manage Requirements 74
 - 9.6 Manage Project Change 76
 - 9.7 Manage Risk 78
 - 9.8 Manage Issues and Decisions 79
 - 9.9 Manage Quality 80
 - 9.10 Manage Deliverables Acceptance 81
 - 9.11 Manage Transition 83
 - 9.12 Manage Business Implementation 84
 - 9.13 Manage Outsourcing 85



Appendix A: Contributions and Acknowledgements	87
Appendix B: Project Management Plans and Logs	89
B.1 Requirements Management Plan	89
B.2 Project Change Management Plan	90
B.3 Risk Management Plan	91
B.4 Issue Management Plan	92
B.5 Quality Management Plan	93
B.6 Communications Management Plan	95
B.7 Change Log	96
B.8 Risk Log	97
B.9 Issue Log	98
B.10 Decision Log	99
Appendix C: Project Management Tools & Techniques	101
C.1 PESTEL Analysis	101
C.2 Make or Buy Analysis	101
C.3 Stakeholder Interest/Influence Matrix (SIIM)	101
C.4 Risk Likelihood/Impact Matrix	101
C.5 Work Breakdown Structure (WBS)	102
C.6 Deliverables Breakdown Structure (DBS)	102
C.7 Effort and Cost Estimates	102
C.8 Three-Point Estimates	102
C.9 Decision Trees	102
C.10 Project Scheduling	103
C.11 Resource Levelling	103
C.12 Gantt Charts	103
C.13 Critical Path Method (CPM)	103
C.14 Critical Chain Method (CCM)	103
C.15 Earned Value Management (EVM)	104
C.16 Pareto Analysis	104
C.17 Lessons Learned	104
Appendix D: PM² Extensions	105
D.1 PM ² and Agile Management	105
D.2 PM ² Programme Management (PM ² -PGM)	106
D.3 PM ² and Portfolio Management	108
Appendix E: Additional Resources	111
E.1 PM ² Artefacts & Activities Summary Tables and Diagrams	111
E.2 Getting Started with PM ² - Quick Start Tips	114
E.3 Useful Online Resources	115
Appendix F: Ethics and Conduct	117
F.1 PM ² Code of Professional Conduct	117
Appendix G: Glossary	121

Do dzisiejszych czasów dotrwało na **Dolnym Śląsku 28 wiatraków** typu holender. W większości przypadków to ruiny, są jednak wyjątki, do których należą wiatraki w **Gogołowie** (gm. Świdnica), **Gostkowie** (gm. Stare Bogaczowice), **Żółkiewce** (gm. Strzegom), **Bożnowicach** (gm. Stoszowice) oraz **Jerzmanowicach** (gm. Chojnów). Na terenie Dolnego Śląska znajdziemy ponadto **8 drewnianych koźlaków** oraz **1 paltrak**.







1



2

3



4



Dziękuję za uwagę

Prof. dr hab. Aldona Wiktorska-Święcka, MBA
Uniwersytet Wrocławski



https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/work/2012_02_governance.pdf

Instrument terytorialny RLKS, opracowanie: Dorota Goetz (materiał udostępniony przez autorkę)

<https://www.eesc.europa.eu/pl/node/67237>

https://ec.europa.eu/poland/sites/poland/files/docs/news/country_report_2019_warsaw_final.pdf

<https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego>

Opinia Europejskiego Komitetu Regionów - Wkład KR-u w odnowioną agendę terytorialną ze szczególnym naciskiem na rozwój lokalny kierowany przez społeczność (2020/C 39/05), (Dz.U.UE C z dnia 5 lutego 2020 r.)

https://www.oecd.org/cfe/_Czech%20Republic.pdf

http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/STRATEGIE%20-%20ZESTAWIENIE/1.DOLNY%20SLASK/SRWD_2030.pdf

https://wspolnota.org.pl/fileadmin/archiwum/Bogactwo_JST_20.pdf

Servillo L (2019) Tailored politics in the shadow of the state's hierarchy. The CLLD implementation and a future research agenda, European Planning Studies, 27:4

https://pl.wikipedia.org/wiki/Max_Weber