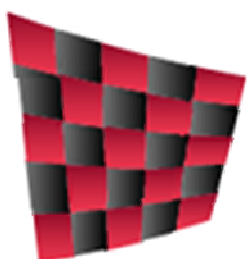


**Założenia *Strategii rozwoju*  
*województwa*  
*kujawsko-pomorskiego*  
*do roku 2020***



**Województwo Kujawsko-Pomorskie**  
**PLAN MODERNIZACJI 2020+**

*Zatwierdzone przez Zarząd Województwa  
Kujawsko-Pomorskiego  
w dniu 30 maja 2012 r.*

**Toruń, maj 2012**

I. Przesłanką wskazującą na konieczność opracowania nowej *Strategii rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego* jest dążenie do doskonalenia procesu zarządzania województwem poprzez stworzenie nowoczesnego instrumentu zarządzania, jakim powinna być strategia modernizacji regionu. Należy też zwrócić uwagę na wymogi wynikające z nowego systemu zarządzania krajem, na który składają się następujące elementy:

- aktualizacja ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju,
- nowe dokumenty strategiczne:
  - Strategia Europa 2020,
  - Długo- i Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju,
  - Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego,
  - Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030,
  - zintegrowane strategie rozwoju,
- polityka rozwoju Unii Europejskiej po 2013 r.,
- przyjęcie przez Rząd Założeń Systemu Zarządzania Rozwojem Kraju.

Zakłada się także, że *Strategia* będzie w szerokim stopniu nawiązywać do prognoz rozwoju sytuacji społeczno-gospodarczej kraju i Europy oraz do uwarunkowań wynikających z planów rozwoju innych polskich regionów tak, aby:

- wyprzedzająco przygotować przestrzeń województwa do nadchodzących zmian,
- rozpoznać „nisze rozwojowe” niedostrzegane w polityce regionalnej innych województw, zwłaszcza stanowiących konkurencję dla kujawsko-pomorskiego.

Należy się także odnieść do procesu ewolucji myślenia o kierunkach i uwarunkowaniach rozwoju naszego regionu w kontekście dotychczasowych dokumentów strategicznych. Trzeba zatem podkreślić, że *Strategia rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego do 2010 r.* odnosiła się przede wszystkim do procesu integracji społeczno-gospodarczej nowoutworzonego województwa kujawsko-pomorskiego. Z kolei *Strategia rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego na lata 2007-2020* stawiała sobie za cel wyrównywanie dysproporcji w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego. Opracowywana *Strategia rozwoju do roku 2020* będzie miała za cel stworzenie warunków dla procesu modernizacji naszego województwa. Modernizacja ta oznacza przebudowę i zasadnicze przyspieszenie w zakresie:

- zmiany profilu społeczno-gospodarczego województwa,



- wydobycia walorów dotąd słabo eksponowanych albo nie uważanych za „lokomotywy rozwoju”,
- wykreowania całkiem nowych walorów oraz wizerunku województwa.

## **II. Problemy rozwoju, potencjały endogeniczne województwa oraz wyzwania polityki regionalnej**

### **Problemy rozwoju województwa**

1. Depopulacja największych miast województwa.
2. Niedorozwój systemu transportu publicznego (aspekty: dostępność zewnętrzna i system wewnątrzregionalny).
3. Stan infrastruktury transportowej.
4. Niedorozwój lokalnej infrastruktury technicznej.
5. Niski poziom kapitału ludzkiego.
6. Wysoki poziom długotrwałego bezrobocia (dotyczy niektórych części województwa).
7. Nieukierunkowane procesy osadnicze.
8. Deficyt wody na Kujawach.

### **Potencjały endogeniczne województwa (istniejące i potencjalne)**

1. Wyspecjalizowane funkcje przemysłowe.
2. Rolnictwo.
3. Sieć osadnicza i struktura przestrzenna województwa jako uwarunkowanie kształtowania wysokiej jakości życia mieszkańców.
4. Uzdrowiska Ciechocinek, Inowrocław, Wieniec-Zdrój oraz potencjalne uzdrowisko Marusza.
5. Regionalna platforma multimodalna.
6. Obszary przywęzłowe (aktywizacja w strefie węzłów autostrady i dróg ekspresowych).
7. Unikatowe walory przyrodnicze i kulturowe stanowiące podstawę dla rozwoju specjalistycznej oferty turystycznej.
8. Produkcja energii odnawialnej na bazie płodów rolnych.
9. Zapora i zbiornik na Wiśle poniżej Włocławka.
10. Zbiornik Włocławski.
11. Drogi wodne (aspekt turystyczny).
12. Gaz z łupków.



### **Wyzwania polityki regionalnej**

1. Zbudowanie silnego obszaru metropolitalnego.
2. Dostosowanie sfery obsługi ludności oraz przestrzeni do prognozowanych zmian demograficznych.
3. Stworzenie regionalnego systemu transportu publicznego.
4. Zapewnienie powszechnego dostępu do sieci informacyjnych.
5. Stworzenie podstaw i wdrożenie polityki miejskiej samorządu województwa.
6. Określenie warunków lokalizacji, rozwoju i funkcjonowania energetyki odnawialnej.
7. Zbudowanie nowoczesnego społeczeństwa.
8. Rozwój obszarów wiejskich.
9. Wspieranie rozwoju nowoczesnego rolnictwa.
10. Wykreowanie marki i utrwalenie tożsamości województwa.

### **III. Wizja rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego do roku 2030**

Punktem wyjścia dla określenia kierunków działań związanych z opracowaniem *Strategii rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego* jest zaproponowanie wizji jego rozwoju, wskazującej na potencjalne obszary aktywności oraz określającej pozycję regionu w perspektywie 2030. Wizja jest opisem wizerunku województwa, przy założeniu wystąpienia korzystnych uwarunkowań. Jest to pewna koncepcja organizacji i funkcjonowania regionu w przyszłości. Jest też wyobrażeniem intencji i aspiracji wiążących się z docelowym stanem rozwoju województwa jako organizacji. Sformułowanie wizji pozwoli na określenie bardziej szczegółowych ujęć, pomocnych w organizowaniu działań w poszczególnych dziedzinach rozwoju społeczno-gospodarczego w taki sposób, aby były wzajemnie zgodne i umożliwiły określenie obszarów działań oraz celów etapowych *Strategii*. Ponadto umożliwi identyfikację najważniejszych wyzwań i problemów, które wymagają rozwiązania, a przez to umożliwi wcześniejsze podjęcie działań mających na celu przygotowanie województwa do wyzwań przyszłości, jak też pozwoli na koncentrację sił i środków na przedsięwzięciach najważniejszych z punktu widzenia rozwoju regionu w kontekście jego specyfiki, występujących uwarunkowań oraz z uwzględnieniem zidentyfikowanych potrzeb. Stworzone zostaną przez to warunki do unikania sprzeczności pomiędzy krótkookresowymi decyzjami, a potrzebami



i działaniami w perspektywie długookresowej. Ponadto możliwe będzie skoordynowanie działań różnych podmiotów wokół celów uznanych za nadrzędne.

**Wizja rozwoju województwa przewiduje, że Kujawsko-Pomorskie to województwo:**

<p style="text-align: center;"><b>nowoczesnego społeczeństwa</b></p> <p>(społeczeństwo przygotowane do nowych wyzwań społecznych i gospodarczych – wykształcone, mobilne, korzystające z nowoczesnych technologii, tolerancyjne dla zmian)</p>
<p style="text-align: center;"><b>wysokiej jakości żywności pochodzącej z efektywnego rolnictwa</b></p> <p>(zapewniającego wysoki poziom życia dla ludności rolniczej i dającego podstawę do rozwoju przetwórstwa rolnego)</p>
<p style="text-align: center;"><b>konkurencyjnych miast</b></p> <p>(wszystkich miast – a więc zarówno metropolii bydgosko-toruńskiej, jak i miast średnich, powiatowych oraz małych)</p>
<p style="text-align: center;"><b>postrzegane jako region nowoczesny</b></p> <p>(o wysokim poziomie jakości życia mieszkańców oraz ugruntowanej tożsamości regionalnej z wykreowanym wizerunkiem)</p>
<p style="text-align: center;"><b>innowacyjnej gospodarki</b></p> <p>(wykorzystanie potencjału naukowego regionu i stworzenie platformy trwałej współpracy pomiędzy nauką i gospodarką, a także zaangażowanie partnerów społeczno-gospodarczych w budowanie regionalnego systemu innowacji, wspieranie aktywności naukowo-badawczej i dydaktycznej ośrodków akademickich)</p>
<p style="text-align: center;"><b>atrakcyjne dla inwestycji</b></p> <p>(poprzez tworzenie warunków dla rozwoju nowoczesnej gospodarki, kreowanie aktywności zawodowej i przedsiębiorczości, a także systematyczne działania na rzecz tworzenia przychylnego inwestorom klimatu charakteryzującego ośrodki władzy publicznej)</p>
<p style="text-align: center;"><b>zajmujące czołowe pozycje w kraju w wybranych dziedzinach rozwoju społeczno-gospodarczego</b></p> <p>(wyznaczenie obszarów istotnych z punktu widzenia rozwoju regionu i podjęcie działań na rzecz ich wzmocnienia, co będzie skutkowało poprawą jakości życia, wzrostem konkurencyjności regionalnej oraz ulokowaniem na wysokich miejscach w rankingu województw)</p>
<p style="text-align: center;"><b>sprawnego systemu regionalnego transportu publicznego</b></p> <p>(bilansującego rynki pracy i zapewniającego dostęp do usług publicznych)</p>
<p style="text-align: center;"><b>prowadzące systematyczne działania na rzecz wspierania zidentyfikowanych przewag konkurencyjnych</b></p> <p>(działania w zakresie inteligentnej specjalizacji połączone z ideą modernizacji regionu)</p>



#### IV. Misja województwa kujawsko-pomorskiego

W oparciu o sformułowaną propozycję wizji rozwoju można przyjąć projekt misji województwa, a więc celu głównego przewidzianego do realizacji w ramach opracowanej *Strategii rozwoju*. Misja, będąca kategorią intelektualną, pojawia się z chwilą uznania potrzeby udzielenia odpowiedzi na wyzwanie płynące z ujawnionych i zidentyfikowanych potrzeb oraz zidentyfikowanych kierunków rozwoju. W tym celu konieczne jest określenie metod działania oraz wskazanie pakietu instrumentów niezbędnych do realizacji. Ustawa o samorządzie województwa określa zarówno podstawowe granice misji do wypełnienia, jak i kompetencje organizacji, jaką jest województwo. W swojej misji, w oparciu o przyznane kompetencje oraz na podstawie obowiązujących dokumentów planistycznych w ramach systemu zarządzania strategicznego krajem, samorząd województwa określa główny kierunek swego działania w perspektywie 2020 roku. Misja powinna stanowić niezmienny element w procesie zarządzania strategicznego rozwojem regionu, decydując o rodzaju, charakterze i zakresie *Strategii*. Proponuje się zatem aby dla województwa kujawsko-pomorskiego było to:

*osiągnięcie wysokiej jakości życia mieszkańców  
i konkurencyjności regionu w oparciu  
o aktywność społeczną przy optymalnym  
wykorzystaniu istniejących zasobów*



## V. Proponowane obszary poszukiwań strategicznej interwencji w województwie kujawsko-pomorskim

Dla zrealizowania celu głównego proponuje się wyznaczyć priorytetowe obszary działań strategicznych, które można też określić jako obszary rozwojowe. Wyznaczą one zakres poszukiwań w zakresie dziedzin istotnych z punktu widzenia rozwoju województwa. Aktualnie można wskazać na dwa podstawowe obszary, jakimi są:

- **nowoczesna gospodarka i rozwój zasobów ludzkich**
- **struktura funkcjonalno-przestrzenna i infrastruktura**

**Do obszaru działań strategicznych obejmującego nowoczesną gospodarkę i rozwój zasobów ludzkich proponuje się włączyć następujące dziedziny:**

- rozwój przedsiębiorczości,
- instytucje otoczenia biznesu,
- klimat inwestycyjny,
- wzmocnienie konkurencyjności regionu,
- rozwój sektora rolnego,
- nauka,
- edukacja,
- kształtowanie regionalnego systemu transferu wiedzy i innowacji,
- promocja regionu,
- rozwój kapitału ludzkiego,
- budowanie tożsamości i identyfikacji regionalnej,
- rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego,
- ochrona zdrowia,
- rynek pracy i bezrobocie,
- poprawa jakości usług publicznych,
- doskonalenie funkcjonowania administracji,
- środowisko kulturowe.



**W ramach obszaru obejmującego strukturę funkcjonalno-przestrzenną i infrastrukturę powinny się znaleźć następujące dziedziny:**

- obszar metropolitalny,
- polityka miejska,
- dostępność komunikacyjna,
- infrastruktura techniczna,
- energetyka,
- rozwój struktury terytorialno-przestrzennej,
- ochrona i kształtowanie środowiska,
- centra lokalne i subregionalne,
- kształtowanie infrastruktury usług publicznych,
- system planowania strategicznego na poziomie lokalnym.

## **VI. Odniesienie do założeń *Planu zagospodarowania przestrzennego województwa***

Dla zapewnienia zgodności z zasadą planowania integralnego konieczne jest odniesienie się do wyznaczonych w *Planie zagospodarowania przestrzennego województwa* tzw. *polityk specjalnych* jako swoistych strategicznych kierunków działania. W związku z tym należy się odnieść do następujących *polityk specjalnych* wskazanych w *Planie zagospodarowania przestrzennego*:

### **o *Aglomeracja bydgosko-toruńska oraz kształtujący się obszar o funkcjach metropolitalnych***

Cele tej *polityki specjalnej* obejmują:

- zapewnienie warunków harmonijnego rozwoju obszarów urbanizacji podmiejskiej – to jest rozwoju społeczno-gospodarczego uwzględniającego zasady ochrony zasobów przyrody, zachowanie ładu przestrzennego i racjonalizację realizacji zadań własnych,
- wzmacnianie potencjału metropolitalnego Bydgoszczy i Torunia jako centrów dwurdzeniowego obszaru o cechach metropolitalnych,
- przeciwdziałanie negatywnym aspektom prognozowanych zmian demograficznych, przede wszystkim poprzez stworzenie zachęt imigracyjnych dla ludności młodej oraz dostosowanie sfery usług publicznych Bydgoszczy i Torunia do rosnącego udziału ludności starszej,





- integracja przestrzenna, funkcjonalna i komunikacyjna miast i obszarów podmiejskich.
- **„Podregion włocławski”:**
  - zapewnienie warunków harmonijnego rozwoju obszaru kształtującej się strefy podmiejskiej Włocławka (to jest rozwoju społeczno-gospodarczego uwzględniającego zasady ochrony zasobów przyrody, zachowanie ładu przestrzennego oraz racjonalizację realizacji zadań własnych),
  - przezwyciężenie problemów społecznych, przede wszystkim poprzez poprawę jakości życia wynikającej z sytuacji materialnej ludności oraz dostępności i jakości sfery usług publicznych. W zakresie poprawy warunków materialnych zakłada się przede wszystkim restrukturyzację rynku pracy poprzez działania edukacyjne,
  - wzmacnianie potencjału społecznego i gospodarczego Włocławka.
- **Dolina Wisły:**
  - zapewnienie warunków harmonijnego rozwoju, w kontekście licznych istniejących i potencjalnych konfliktów, będących konsekwencją współwystępowania funkcji gospodarczych i przyrodniczych,
  - rewitalizacja Wisły jako „osi rozwoju województwa”, w tym kaskadyzacja rzeki dla celów transportowych, energetycznych, zabezpieczenia przeciwpowodziowego, komunikacyjnych (nowe przeprawy) i turystycznych (wykorzystanie powstałych zbiorników).
- **Obszar deficytu wody na Kujawach, gdzie głównym celem jest:** przeciwdziałanie problemowi deficytu wody dla rolnictwa.
- **Drogi wodne – polityka specjalna** obejmująca rewitalizację dróg wodnych dla celów transportowych i turystycznych wraz z rozwojem infrastruktury towarzyszącej.
- **Stopień wodny poniżej Włocławka**, z założeniem doprowadzenia do realizacji stopnia wodnego poniżej Włocławka.
- **Rejony turystyczne – polityka specjalna** przewidująca wykorzystanie walorów turystycznych dla osiągnięcia korzyści społecznych i gospodarczych oraz przeciwdziałanie degradacji środowiska wskutek nadmiernej presji turystycznej.



## VII. Idea strategii modernizacji

Podstawowym założeniem staje się określenie opracowywanej *Strategii rozwoju województwa* jako strategii modernizacji. Pojęcie „modernizacji” należy tu rozumieć jako zmianę sposobu działania, przebudowę i zasadnicze przyspieszenie, które mogą być związane ze zmianą profilu społeczno-gospodarczego województwa, wydobyciem walorów dotąd słabo eksponowanych, względnie może wiązać się z wykreowaniem całkiem nowych walorów oraz wizerunku województwa. Zatem ogół zagadnień, które będą przedmiotem ustaleń *Strategii* (a więc będą rozpisane jako kierunki i działania) proponuje się podzielić na trzy kategorie, które będą miały znaczenie dla efektów modernizacyjnych:

**1) Budowa systemu regionalnego transportu publicznego, zapewniającego powszechny dostęp z terenu całego województwa do Bydgoszczy i Torunia.**

Realizacja tego przedsięwzięcia:

- zasadniczo zmieni sytuację na rynku pracy w powiatach peryferyjnych, o tradycyjnie wysokim poziomie bezrobocia,
- zapewni powszechny dostęp do usług regionalnych,
- znacznie poprawi konkurencyjność Bydgoszczy i Torunia (poszerzenie bazy ekonomicznej poprzez otwarcie na ludność całego województwa).

**2) Rozwój przetwórstwa na bazie lokalnej produkcji rolnej, co powinno przyczynić się do:**

- restrukturyzacji rynku pracy obszarów wiejskich,
- kreowania wizerunku regionu jako „nowoczesnego producenta żywności”,
- zmiany charakteru obszarów wiejskich z „surowcowych” na „przetwórcze”.

**3) Rozwój społeczny w zakresie zmiany poziomu wykształcenia i kwalifikacji oraz edukacji w zakresie nowoczesnych technologii, języków obcych, tolerancji** mającej na celu przygotowanie społeczeństwa regionu do funkcjonowania w warunkach nowoczesnej gospodarki, w tym zwłaszcza dla uniknięcia efektu wykluczenia znacznych części społeczności z uczestnictwa w życiu społecznym i gospodarczym.



Będzie to wpływać na warunki rynku pracy oraz kształtować zdolność budowy i implementowania rozwiązań innowacyjnych. Wyznaczone obszary będą podstawą dla wskazania dziedzin istotnych dla rozpoczęcia procesu modernizacji województwa. Podstawą strategii modernizacji jest więc: zidentyfikowanie zagadnień, które będą podstawą modernizacji, nadanie im priorytetowego znaczenia (jako „lokomotywow rozwoju”) oraz skoncentrowanie na nich aktywności promocyjnej, jak też powiązanie ich z pozostałymi zagadnieniami kluczowymi dla rozwoju województwa. Dla powodzenia *Strategii* nowej generacji kluczowe znaczenie będzie miało jej przełożenie na konkretne zapisy w nowych dokumentach programowych, co wpłynie na efektywność formułowania konkretnych rekomendacji dla polityki regionalnej. Wydaje się, iż konieczna będzie większa koncentracja i selektywność interwencji, zwłaszcza w zakresie obszarów specjalizacji regionu, budowania potencjału innowacyjnego oraz zarządzania publicznego, co wymagać będzie silniejszego ich wyeksponowania w układzie celów *Strategii*. Wyznaczenie odpowiednich dziedzin będzie możliwe w oparciu o analizę potencjałów wewnętrznych województwa, przy wykorzystaniu wsparcia eksperckiego oraz na podstawie szerokich konsultacji społecznych.

*Proponuje się przyjąć jako filary rozwoju województwa **innowacyjność i efektywność.***

Istotnym elementem działań będzie wyznaczenie kierunków tzw. inteligentnej specjalizacji regionu, która stanowi element nowej polityki Unii Europejskiej wobec regionów. Zgodnie z jej ideą regiony muszą wykazać swoje mocne i słabe strony oraz rozwijać się ze szczególnym naciskiem na innowacje. Kierunki owej specjalizacji zależą tylko i wyłącznie od nich samych. Dzięki inteligentnej specjalizacji regiony skoncentrują swoje zasoby na kilku kluczowych priorytetach. Pozostaje ona w ścisłym związku z jednym z trzech głównych priorytetów Strategii Europa 2020, a mianowicie z rozwojem inteligentnym, czyli rozwojem gospodarki opartej na wiedzy i innowacji. Zadania w tym zakresie stają się nowym wyzwaniem dla samorządu województwa, który powinien być koordynatorem i inicjatorem regionalnej specjalizacji, a wokół niego powinny zebrać się lokalne samorządy, środowiska naukowe i badawcze, podmioty gospodarcze, a także instytucje publiczne i partnerzy społeczni. Tak więc planowanie rozwoju powinno się



skupiać na tworzeniu warunków do kreowania i obserwacji innowacji korzystnych dla naszego regionu, wspieraniu inicjatyw partnerów społeczno-gospodarczych, rozbudowie zdolności oraz tworzeniu sprzyjającego klimatu dla wprowadzania zmian. Istotną staje się tutaj specjalizacja regionu, co będzie warunkować jego tendencje rozwojowe, a także budować przewagę konkurencyjną. Jest to zbieżne z ideą inteligentnej specjalizacji jako kierunku działań preferowanych na poziomie UE i obejmujących wszystkie kraje członkowskie. Decydujące znaczenie będzie tu odgrywać zdolność do wykorzystania zidentyfikowanych potencjałów rozwojowych, co wymagać będzie nowego zdefiniowania celów strategicznych, jak i określenia mechanizmu realizacyjnego polityki rozwoju regionalnego.

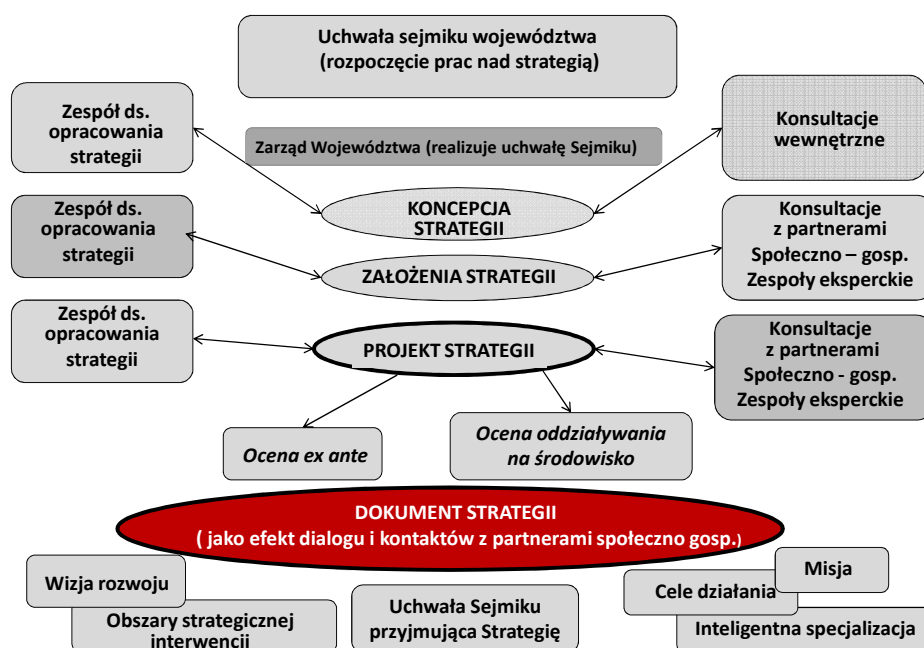
Należy przyjąć, że określone dziedziny (obszary aktywności) będą stanowić podstawę dla dalszych działań w perspektywie 2030 roku. Opracowana *Strategia rozwoju* ze względu na relatywnie krótki horyzont czasowy, powinna stanowić zintegrowaną platformę dla dalszych przedsięwzięć podejmowanych w perspektywie 2030. Konieczne jest zatem uwzględnienie tego w procesie planowania oraz wyboru priorytetowych kierunków działań. Równoległe z określaniem kierunków rozwoju opracowane zostaną grupy wskaźników określających efekty, jakie planowane są do osiągnięcia w 2020, a następnie w 2030 roku.



Wyznaczone cele oraz przypisane im wskaźniki pozwolą na określenie końcowego efektu działań, a następnie na wypracowanie i dobór instrumentów realizacji. Pozwoli to także na wskazanie podmiotów odpowiedzialnych za wdrożenie przyjętych w *Strategii* celów.



### VIII. Proces budowy *Strategii rozwoju województwa*



32

Przygotowanie *Strategii rozwoju* prowadzone będzie w ramach czterech obszarów aktywności:



**Najistotniejsze wartości, na których chcemy oprzeć proces opracowania *Strategii do 2020*, to:**

- transparentność,
- uspołecznienie (partnerstwo),
- tożsamość regionalna,
- solidaryzm społeczny.

**Działania wewnętrzne oparte będą na następujących zespołach zadaniowych:**



## **IX. Zaangażowanie partnerów społeczno-gospodarczych**

Proces tworzenia *Strategii rozwoju województwa* obejmie różnorodne przedsięwzięcia umożliwiające partnerom społeczno-gospodarczym aktywny udział w procesie jej budowy. Między innymi przewidziane są konferencje o zasięgu ogólnowojevodzkim, konferencje i spotkania subregionalne, ponadto spotkania środowiskowe, konsultacje z samorządami lokalnymi, a także stworzenie warunków dla udziału indywidualnych mieszkańców w kreowaniu kierunków rozwoju województwa.

Ważną funkcję będą pełnił szeroko zakrojone działania promocyjno-informacyjne obejmujące:

- współpracę z mediami: informacje prasowe, debaty, wywiady, konferencje prasowe,
- stronę internetową,
- konferencje,



- rozpowszechnienie dokumentów,
- materiały dydaktyczne.

Bardzo istotne jest zaangażowanie do realizacji *Strategii* jak najszerszego grona partnerów, którzy będą się czuli współodpowiedzialni za jej wdrażanie oraz osiąganie założonych efektów. Wypracowanie takiego modelu wymaga systemowych działań w zakresie współpracy z partnerami społeczno-gospodarczymi. Dotyczy to zwłaszcza etapu planowania i wskazania na kluczowe dla województwa potencjały endogeniczne. Pojawia się zatem problem uzyskania opinii różnych środowisk i grup społecznych na temat obszarów społeczno-gospodarczej aktywności oraz zasobów istotnych z punktu widzenia rozwoju województwa. Konsultacje pozwolą na realizację procesu wyboru obszarów i zasobów stanowiących element potencjału endogenicznego regionu. Zarazem będą istotnym składnikiem procesu informującego o dokonanych wyborach i ich wpływie na kierunki rozwoju województwa. Umożliwi to angażowanie środowisk i grup społecznych do aktywnego udziału na rzecz rozwoju regionu. Proces ten musi być odpowiednio zaplanowany i zorganizowany oraz oparty o zasadę jawności, zasadę otwartości i zasadę równości. Musi mieć też charakter publiczny.

Partnerzy społeczno-gospodarczy zaangażowani będą w:

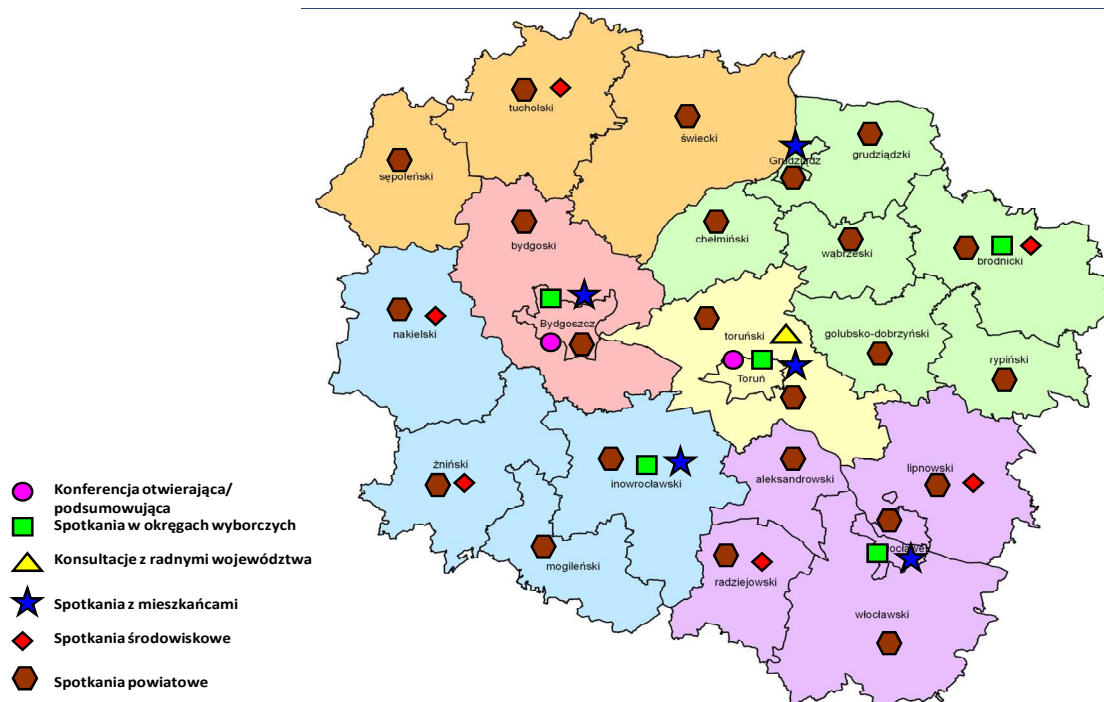
- dyskusję dotyczącą kierunków rozwoju województwa,
- identyfikację potencjałów endogenicznych regionu,
- konsultacje założeń i projektu *Strategii*,
- udział w procesie wdrażania *Strategii*.

Przewiduje się, że konsultacje oraz dyskusje odbędą się z udziałem:

- mieszkańców województwa,
- samorządów lokalnych (w tym przedstawicieli konwentów: wójtów, burmistrzów, prezydentów i starostów),
- radnych województwa,
- partnerów społecznych,
- przedstawicieli gospodarki,
- środowisk naukowych,
- środowisk zawodowych,



- NGO,
- ekspertów,
- przedstawicieli województw ościennych.



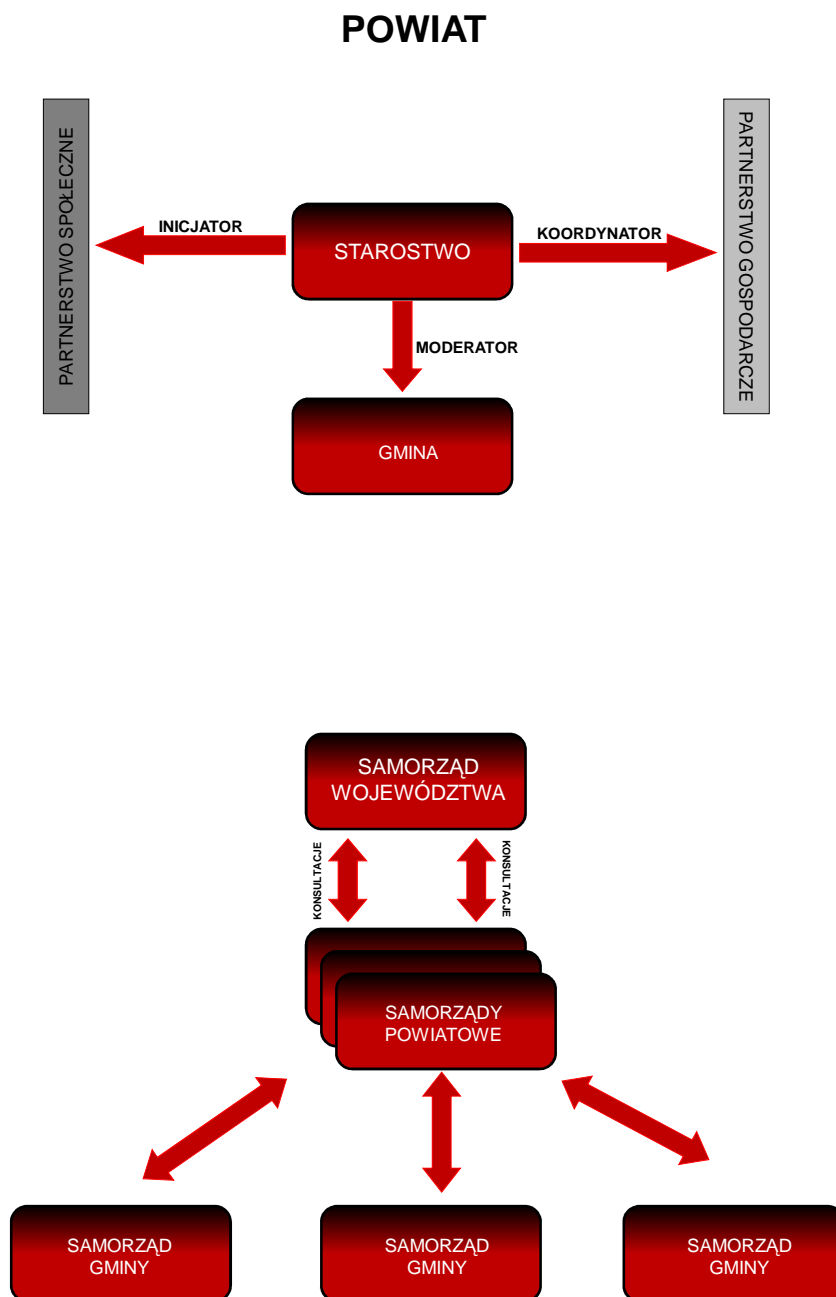
Przewidywane obszary konsultacji będą obejmowały :

- politykę miejską,
- obszar metropolitalny,
- rozwój gospodarczy,
- innowacje, w tym gospodarka oparta na wiedzy,
- rozwój społeczny,
- inteligentną specjalizację,
- obszary wiejskie,
- infrastrukturę techniczną,
- rozwój instytucjonalny i usługi publiczne.

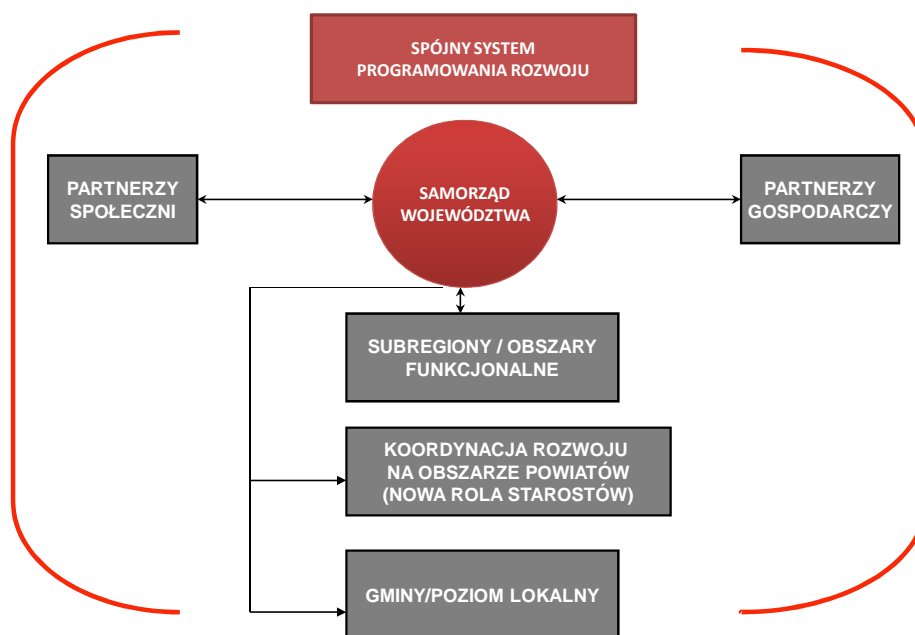




Szczególną rolę w tym procesie planuje się wyznaczyć Starostom, którzy powinni podjąć się roli inicjatorów i moderatorów dyskusji o problemach, uwarunkowaniach oraz kierunkach rozwoju powiatu w kontekście założeń polityki rozwoju województwa.



Włączenie partnerów społeczno-gospodarczych w proces budowania *Strategii* pozwoli na stworzenie systemu jej wdrażania z udziałem wielu zaangażowanych podmiotów.



43

Dzięki temu powinien powstać dokument stanowiący narzędzie zarządzania strategicznego w województwie przedstawiający zintegrowany proces działań na rzecz rozwoju województwa w perspektywie 2020 r. Pozwoli to na zaangażowanie w realizację *Strategii* szerokiego grona partnerów społeczno-gospodarczych, a także na wyznaczenie priorytetów oraz systemu wartości w realizacji działań na rzecz rozwoju, jak też na skuteczne powiązanie ze sobą poszczególnych obszarów rozwojowych. Ważnym elementem jest wypracowanie systemu realizacji *Strategii* ściśle powiązanego z systemem zarządzania rozwojem województwa w aspekcie organizacyjno-finansowym i planistycznym.

Wydaje się, że kluczowe elementy dla osiągnięcia tego celu to:

- aktywność samorządu województwa;
- zaangażowanie partnerów społeczno-gospodarczych;
- konsekwencja w działaniu;
- analiza i wykorzystanie potencjałów endogenicznych;
- współpraca ze zmieniającym się otoczeniem i dokonywanie zmian wyprzedzających.



## X. Wykorzystanie *Strategii rozwoju*

*Strategia* powinna być trwałym i skutecznym instrumentem zarządzania rozwojem, przy pomocy którego samorząd województwa oddziałuje na rozwój regionu wpływając na poziom jego konkurencyjności. Dlatego konieczne jest ściśle powiązanie *Strategii* z bieżącymi i perspektywicznymi działaniami władz samorządu województwa, jak też budżetem województwa, regionalnym programem operacyjnym, programami wojewódzkimi, a także z planami rozwoju na poziomie lokalnym. Ważne staje się tutaj wypracowanie zintegrowanego systemu zarządzania rozwojem regionu i zapewnienie aktywnego uczestnictwa w tym systemie wszystkich samorządów gmin, miast i powiatów. Efektem powinien być trwały, dynamiczny i równomierny rozwój, przy stałym zaangażowaniu wszystkich podmiotów społeczno-gospodarczych. Powinno być to także związane z kształtowaniem się społeczeństwa obywatelskiego włączanego w realizację polityk publicznych mających charakter innowacyjny oraz kształtowanych przez sprawnie funkcjonujące władze publiczne na poziomie lokalnym i regionalnym. Dzięki temu powstaną warunki dla optymalnego wykorzystywania uwarunkowań i czynników rozwoju, a zachodzące przemiany winny być ukierunkowane na przekształcenia kulturowe, wzrost otwartości regionu i rozwijanie nowych form współpracy, która może stać się jednym ze źródeł sukcesu.

Identyfikowane w procesie budowy *Strategii* cele rozwoju umożliwią poszukiwanie metod i instrumentów realizacji, co z kolei stworzy możliwość określenia listy kluczowych przedsięwzięć (projektów), których wykonanie będzie istotne z punktu widzenia rozwoju regionu. Z kolei szczegółowa analiza planowanych przedsięwzięć pozwoli na podjęcie decyzji o możliwościach ich realizacji z punktu widzenia posiadanych zasobów finansowych. Tak więc będzie można określić, czy planowane przedsięwzięcia będziemy realizować własnymi środkami, czy też przy wsparciu środków zewnętrznych (krajowych lub UE). Będzie to sprzyjać racjonalizacji działań oraz umożliwi lepsze gospodarowanie posiadanymi zasobami społecznymi, organizacyjnymi, materialnymi i finansowymi. *Strategia*, oprócz wyznaczonej misji i celów rozwoju, powinna wskazywać na sposób realizacji zaplanowanych przedsięwzięć. Będzie to dokument istotny z punktu widzenia zarządzania regionem, pobudzający do działania oraz stanowiący platformę godzenia różnych interesów. Zarazem *Strategia* powinna pełnić rolę informacyjną, koordynacyjną i motywującą do wspólnych działań, stanowiąc jednocześnie istotny czynnik integrowania grup i środowisk społeczno-zawodowych regionu. Efektem powinien być trwały,



dynamiczny i równomierny rozwój, przy stałym zaangażowaniu wszystkich podmiotów społeczno-gospodarczych. Powinno być to także związane z kształtowaniem się społeczeństwa obywatelskiego włączanego w realizację polityk publicznych mających charakter innowacyjny oraz kształtowanych przez sprawnie funkcjonujące władze publiczne na poziomie lokalnym i regionalnym. W wyniku realizacji przyjętych założeń powinien nastąpić rozwój przedsiębiorczości, wzrost potencjału innowacyjnego, otwarcie na nowe rozwiązania, wzrost znaczenia wiedzy i informacji w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego.

