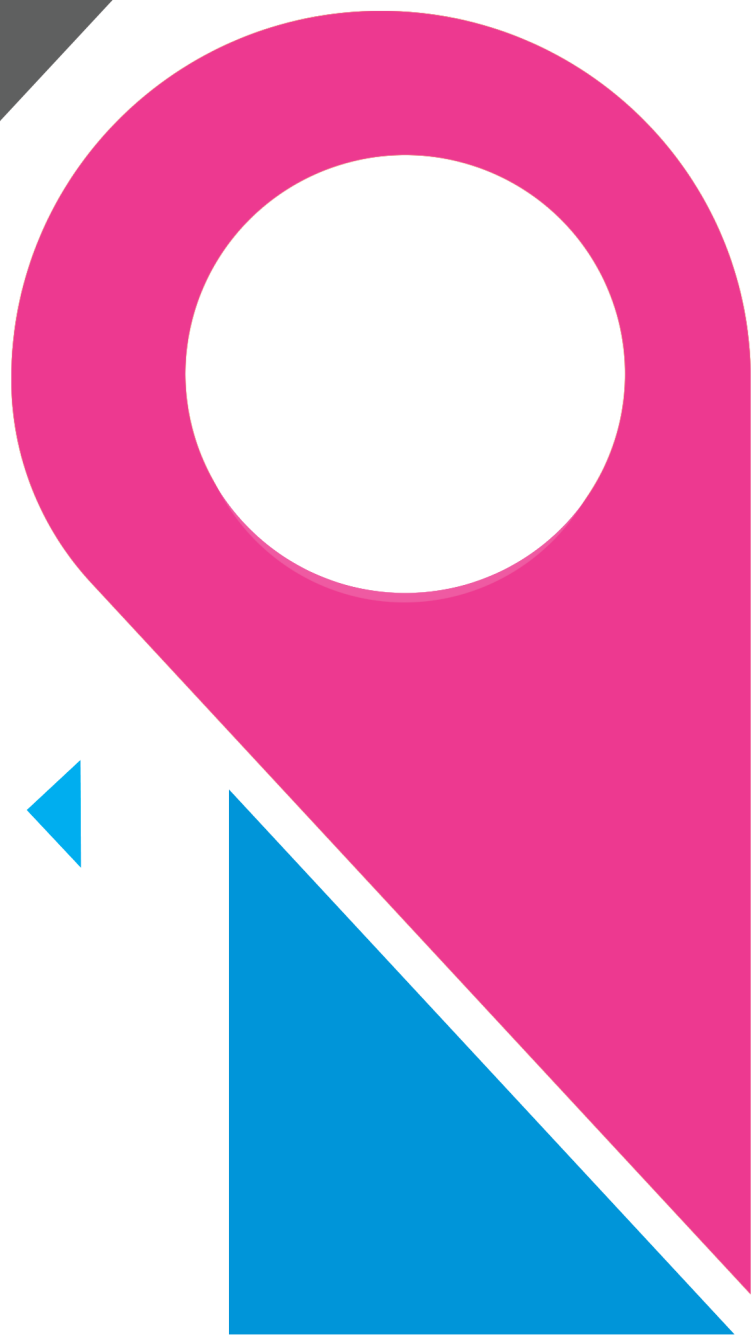




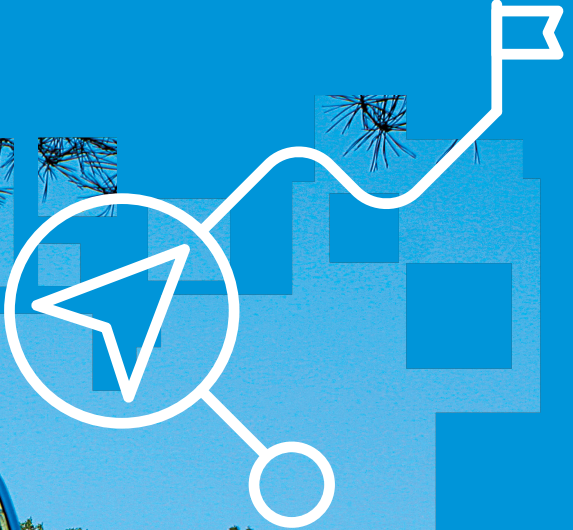
Pomorze  
Zachodnie



Strategia Rozwoju  
**Województwa Zachodniopomorskiego**  
do roku 2030

Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego

**SZCZECIN 2018 r.**



Egzemplarz bezpłatny



## ZESPÓŁ REDAKCYJNY

pod kierownictwem Olgierda Geblewicza  
Marszałka Województwa Zachodniopomorskiego

### w składzie:

Marcin Szmyt  
Marek Orszewski  
Igor Jasinski  
Sławomir Doburzyński  
Anna Sztandera  
Jacek Baraniecki  
Paweł Szeremet  
Elżbieta Sołoniuk  
Hanna Galewska  
Rafał Niewiarowski



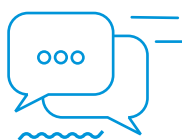
## EKSPERCI ZEWNĘTRZNI:

prof. zw. dr hab. Marek Dutkowski,  
Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk o Ziemi,  
dr hab. Jacek Batóg, prof. US, Uniwersytet Szczeciński,  
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania,  
dr hab. Barbara Kryk, prof. US, Uniwersytet Szczeciński,  
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania,  
dr Magdalena Mojsiewicz, Uniwersytet Szczeciński,  
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania,  
dr hab. Aneta Zelek, prof. ZPSB, Zachodniopomorska Szkoła Biznesu,  
dr Grażyna Maniak, prof. ZPSB, Zachodniopomorska Szkoła Biznesu,  
Wydział Ekonomii i Pedagogiki



## WSPÓŁPRACA:

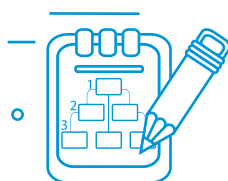
Urząd Statystyczny w Szczecinie



## OPRACOWANIE I KOORDYNOWANIE PRAC:

Biuro ds. Rozwoju Regionalnego  
Wydział Zarządzania Strategicznego  
Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego





## SPIS TREŚCI

Wstęp marszałka województwa **6**

**01/** Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego jako podstawa programowa rozwoju regionalnego **8**

**02/** Przesłanki i założenia aktualizacji Strategii **9**

**03/** Społeczne, ekonomiczne i przestrzenne uwarunkowania rozwoju województwa zachodniopomorskiego **12**

Diagnoza **12**

Analiza SWOT **28**

Prognoza trendów rozwojowych **30**

**04/** Scenariusze rozwoju **33**

**05/** Wizja rozwoju województwa zachodniopomorskiego **36**

**06/** Misja **38**

**07/** Cele rozwojowe **40**

**08/** Terytorialny wymiar polityki rozwoju **55**

**09/** System realizacji i monitorowania strategii **57**

Zachodniopomorski Model Programowania Rozwoju **57**

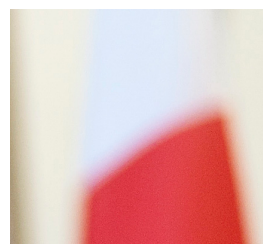
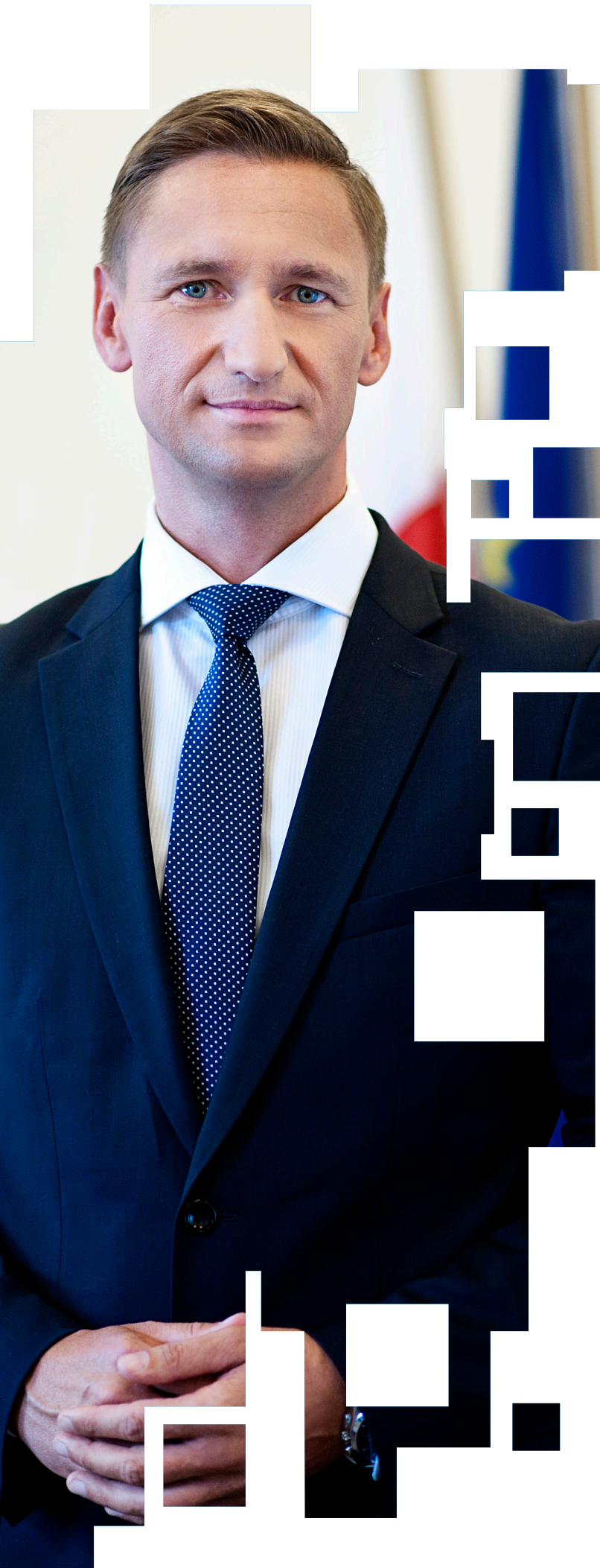
System realizacji Strategii **59**

Monitorowanie Strategii **62**

Podsystem koordynacji **68**

**10/** Wymiar finansowy **69**

Wykaz użytych skrótów **71**



## WSTĘP MARSZAŁKA WOJEWÓDZTWA

W dzisiejszej Polsce doświadczamy niezwykle ciekawego zjawiska. Uzyskaliśmy bowiem warunki ku temu, by odczuwać zadowolenie z uzyskanej pozycji rozwojowej i statusu nowoczesnego europejskiego społeczeństwa, jednocześnie różny jest stopień satysfakcji Polaków i partycypacji w tym europejskim statusie. Europa jest dziś dużą rodziną po przejściach i w trakcie trudnych zmian, pełną nie do końca zadowolonych ze swego losu nacji, których liderzy nie potrafią z pełnym przekonaniem wskazać pomysłów na dalszą przyszłość. Przy wszystkich tych trudnościach, które przeżywa Europa, mieszkańcy Polski i Pomorza Zachodniego dostrzegają różnice w poziomie życia, a jednocześnie oczekują dalszych pozytywnych efektów rozwoju infrastruktury, napływu kapitału i inwestycji zagranicznych czy radykalnej odbudowy miast.

Gdzie dziś jest Pomorze Zachodnie? Co jest naszym udziałem, jaka jest faktyczna ranga dokonanej zmiany i możliwości, jaką ona stwarza? Jako marszałek województwa sam odczuwam potrzebę bardziej jednoznacznego określenia efektów podjętych działań zarówno w celu identyfikacji tego, co się faktycznie powiodło, i tego, czego nie udało się osiągnąć, a także wyciągnięcia odpowiednich wniosków. Nie w każdej dziedzinie ta ocena może być jednoznaczna. Samorząd województwa jest niezwykle złożonym mechanizmem i oceniając jego rozwój, trzeba uwzględnić szeroki zakres uwarunkowań zarówno jego aktywności, jak i funkcjonowania jego otoczenia. Samorząd nie dysponuje pełną swobodą w dysponowaniu przestrzenią i mieniem powierzonym jego pieczy. Osiągając swoje zadania, spotykamy się z uzasadnionym oczekiwaniem czegoś więcej. Z pewnością nie wszystko nam się jeszcze udało i dlatego w dojrzałej dyskusji wciąż jest miejsce na określenie tego, co wymaga dalszych nakładów bądź szerszej współpracy.

Sukces nie każdemu tak samo smakuje i nie dla każdego jest jednakowo dostępny. Pomorze Zachodnie dysponowało na początku przemian ustrojowych względnie dobrą pozycją konkurencyjną, jednak w wyniku zmian koniunkturalnych i postępującej marginalizacji w procesach rozwoju kraju jego atuty ule-

gły deprecjacji, a w niektórych dziedzinach życia nastąpiła wręcz strukturalna zapaść. Nie możemy jednak bez końca oglądać się w przeszłość. Inaczej ocenialiśmy swoje dokonania przed dekadą, gdy dominowało rozgoryczenie utraconymi szansami i stagnacją, inaczej zaś spoglądamy na teraźniejszość i przyszłość dzisiaj, kiedy wyzwanie stanowi raczej pozyskanie podmiotów zdolnych do wykorzystania potencjału intelektualnego i finansowego, którym dysponujemy.

Musimy chcieć i potrafić odpowiedzieć na pytanie o to, dokąd zmierzamy. Stawialiśmy je, przystępując do prac nad aktualizacją Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego, kontynuując działania zmierzające do określenia i doprecyzowania naszych regionalnych inteligentnych specjalizacji czy też podejmując debaty z samorządami lokalnymi na temat ich koncepcji rozwojowych. Oczywiście znaczna część naszych wysiłków wciąż jest skupiona wokół pozyskiwania i wdrażania środków unijnych. Stanowią one znaczący wkład finansowy w rozwój Pomorza Zachodniego, w projekty i przedsięwzięcia, które w kolejnych latach będą fundamentem wzrostu regionu.

Zachowujemy równowagę i stabilne podstawy rozwoju. Staramy się pomnażać z rozwagą wypracowane kapitały dające podstawę do rozwoju (w szczególności „niebieskiego” i „zielonego” wzrostu), podejmując jednocześnie próbę nadążania za trendami społeczno-gospodarczymi poszczególnych obszarów województwa i grup mieszkańców. Pomorze Zachodnie jest coraz lepszym miejscem do życia, z widoczną ścieżką wzrostu, ale także ze swoimi problemami.

Pomorze Zachodnie jest też szansą i wyzwaniem dla jego mieszkańców i wszystkich, którzy zechcą z nim związać swoją aktywność. Zostało nazwane bramą Polski do Skandynawii, na Bałtyk i do Europy i dzięki nieustającym wysiłkom całej społeczności wywiązuje się z tej roli bardzo dobrze. W tym wspólnym wysiłku nadrzędną motywacją jest możliwość dzia-

łania w realiach nowoczesnego, ambitnego regionu, dysponującego licznymi instrumentami rozwoju. Polityka regionalna powinna stanowić przestrzeń dla stawiania sobie ambitnych celów i realizowania ich właśnie tu – na Pomorzu Zachodnim.

Zmierzenie się ze wskazanymi w niniejszej Strategii wyzwaniami Pomorza Zachodniego będzie możliwe poprzez realizację kompleksowych działań na wielu płaszczyznach życia społeczno-gospodarczego. Działania poprawiających jakość życia mieszkańców, wzmacniających rolę województwa zachodniopomorskiego w relacjach transgranicznych i międzynarodowych, zwiększających efektywność i konkurencyjność zachodniopomorskiej gospodarki, integrujących obszary funkcjonalne czy dostosowujących samorządy do zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych.

Wierzę, że Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 to dokument, z którym będą się utożsamiać nasi mieszkańcy, przedsiębiorcy, samorządowcy, politycy i przedstawiciele różnych środowisk. Powodzenie w jej realizacji zależy od zaangażowania nas wszystkich.

Olgierd Geblewicz

Marszałek Województwa Zachodniopomorskiego

# 01

## STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO JAKO PODSTAWA PROGRAMOWA ROZWOJU REGIONALNEGO

Rozwój regionalny to proces przemian prowadzący do osiągnięcia lepszego, bardziej zaawansowanego stanu: poprawy istniejących i tworzenia nowych walorów użytkowych województwa kształtujących jego konkurencyjność, poszerzenia możliwości rozwoju gospodarki i tworzenia nowych i nowoczesnych miejsc pracy, stwarzania jak najlepszych obiektywnie warunków do życia mieszkańcom województwa (zarówno w środowisku lokalnym, jak i regionalnym) oraz poprawy walorów lokalnego i regionalnego ekosystemu i ładu przestrzennego. Bezpośrednia odpowiedzialność za planowanie i programowanie rozwoju regionalnego spoczywająca na samorządzie województwa pozycjonuje go jako lidera i koordynatora działań rozwojowych w regionie. Wykładnią programową polityki regionalnej jest Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 (SRWZ), sektorowe Polityki Rozwoju i inne dokumenty programowe, składające się łącznie na Zachodniopomorski Model Programowania Rozwoju (ZMPR)<sup>2</sup>, w którym nadrzędną rolę pełni Strategia przyjęta przez Sejmik Województwa Zachodniopomorskiego uchwałą nr ..... w dniu .....

Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego jest aktem wyboru – spośród szerokiego katalogu celów rozwojowych dedykowanych poszczególnym obszarom aktywności samorządu województwa. Strategia identyfikuje obszary priorytetowe, dla których sformułowano cele strategiczne polityki rozwoju województwa zachodniopomorskiego, wyznaczające ścieżkę do osiągnięcia zamierzonej wizji rozwoju regionu w perspektywie do roku 2030. Wszystkie kierunkowe działania sektorowe realizowane w ramach szerokiego obszaru aktywności samorządu województwa pozostają zbieżne z tym strategicznym wyborem lub też stanowią jego dopełnienie. Obowiązkowy katalog celów rozwojowych określony został w art. 11 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, a dedykowane im działania realizowane są w ramach Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju.

Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego to dokument programujący rozwój w odniesieniu do obszaru wykraczającego poza sferę bezpośrednich kompetencji samorządu województwa. Jednocześnie jest on ofertą skierowaną do ważnych partnerów w regionie. Oferta ta dotyczy współpracy na rzecz realizacji wspólnych

inicjatyw rozwojowych, a także zwiększonej efektywności wydatkowania środków publicznych w sposób zapewniający optymalizację procesów rozwojowych i generowanie impulsów rozwojowych w jak najszerszym obszarze. W tym sensie realizacja Strategii obejmuje aktywność wszystkich jednostek samorządu terytorialnego Pomorza Zachodniego, podmiotów gospodarczych tworzących miejsca pracy, instytucji społecznych działających na rzecz podnoszenia jakości życia mieszkańców i wzmocnienia spójności społecznej regionu, szkół wyższych i ośrodków naukowo-badawczych, których działalność wpisuje się w proces przedsiębiorczego odkrywania regionalnych inteligentnych specjalizacji, instytucji oświaty i kultury budujących kompetencje mieszkańców czy też instytucji partnerskich makroregionu Polski Zachodniej.

Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego jest opracowaniem wyznaczającym kierunki, ale też kreślącym przestrzeń do działania. Jest dokumentem samorządu województwa, jednakże podmiotem programowania strategicznego jest regionalna wspólnota samorządowa, którą tworzą wszyscy mieszkańcy województwa. Ich aktywny udział w realizacji Strategii opiera się na wypracowanych mechanizmach współpracy, zaangażowaniu i poczuciu współodpowiedzialności za region. Strategia została stworzona z myślą o wszystkich mieszkańcach Pomorza Zachodniego, niezależnie od miejsca zamieszkania w regionie, wieku, wybranej ścieżki rozwoju czy form aktywności, w których się realizują. Wszystkie te osoby i środowiska mogą znaleźć swoje własne, niepowtarzalne miejsce na Pomorzu Zachodnim i wypełnić je własną pomyslnością. Strategia służy także temu, by rozwój i sukces każdego z osobna współtworzył dobrobyt całej wspólnoty.

Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego w swojej strukturze, jak też dzięki konstrukcji Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju ma charakter adaptacyjny, pozwalający na płynne dostosowanie się do zmiennych warunków, jednocześnie pozostawia niezbędną swobodę do tworzenia sektorowych Polityk Rozwoju i innych dokumentów programowych.

<sup>2</sup>Szerzej w rozdziale 9.

# 02

## PRZESŁANKI I ZAŁOŻENIA AKTUALIZACJI STRATEGII

Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego z perspektywą do 2020 roku (SRWZ 2020) została przyjęta 22 czerwca 2010 roku uchwałą Sejmiku Województwa Zachodniopomorskiego nr XLII/482/10. Stanowiła spójną i kompleksową koncepcję rozwoju regionu w perspektywie średniookresowej adekwatną do istniejących wówczas uwarunkowań i wyzwań rozwojowych. Od czasu jej uchwalenia **zaszły istotne zmiany w sytuacji społeczno-gospodarczej województwa**, wynikające w głównej mierze z generalnych tendencji rozwojowych w kraju oraz w europejskim i bałtyckim otoczeniu regionu, oznaczające konieczność uwzględnienia nowych wyzwań, z którymi województwo zachodniopomorskie będzie musiało się zmierzyć w najbliższych latach. Jednocześnie ogólnej poprawie poziomu życia towarzyszy coraz silniej artykułowana potrzeba dynamizowania pozytywnych przesłatek społeczno-gospodarczych w regionie, wynikająca zarówno z chęci zmniejszenia dystansu wobec silniejszych gospodarczo regionów w kraju, jak i budowania kapitału wzrostu dla przyszłych pokoleń.

Od czasu uchwalenia SRWZ 2020 zmieniły się także **uwarunkowania formalnoprawne prowadzenia polityki rozwoju** w Polsce. Na decyzję o wszczęciu procesu aktualizacji złożyły się m.in. zmiany prawne i strategiczno-programowe w kraju i UE, jakie zaszły w tym okresie, związane przede wszystkim z przyjęciem przez Sejm RP ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju<sup>3</sup>. Wprowadziły one do polskiego prawodawstwa unijne dyrektywy dotyczące programowania nowej perspektywy finansowej 2014–2020. Wprowadziły również nowy instrument polityki rozwoju – kontrakt terytorialny, czyli umowę zawieraną pomiędzy rządem a województwem, która określa cele i najistotniejsze inwestycje dla obu stron, sposób ich finansowania i realizacji. Ustawa odwołuje się również do terytorialnego wymiaru polityki rozwoju, w szczególności zintegrowanego podejścia terytorialnego i koncentracji geograficznej, wprowadzając dodatkowe terminy, takie jak: obszar funkcjonalny, obszar strategicznej interwencji oraz obszar problemowy. Zapisy ustawowe zmierzają do zwiększenia powiązania wymiaru społeczno-gospodarczego z wymiarem przestrzennym polityki regionalnej i w konsekwencji do usprawnienia zarządzania rozwojem w regionach i w Polsce.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego to również konsekwencja **uwzględnienia propozycji programowych zawartych w dokumentach strategicznych na poziomie krajowym**, przyjętych w okresie od uchwalenia SRWZ 2020 i mających podstawowe znaczenie dla polityki rozwoju województwa: Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010–2020 – Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie; Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 oraz nowego modelu średniookresowej strategii rozwoju kraju – Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju z wydłużonym horyzontem czasowym do 2030 roku. SRWZ stanowi element krajowego systemu programowania rozwoju. W celu zapewnienia integralności podejścia do rozwoju terytorialnego niezbędne jest zachowanie spójności działań planowanych i podejmowanych na szczeblu krajowym i regionalnym i dostosowanie zawartości SRWZ do zapisów krajowych dokumentów strategicznych i planistycznych. W tym kontekście przesłanką dla aktualizacji SRWZ była również potrzeba **uwzględnienia wymiaru strategii ponadregionalnej**. 30 kwietnia 2014 roku rząd przyjął Strategię Rozwoju Polski Zachodniej do roku 2020<sup>4</sup> (SRPZ), obejmującą swoim oddziaływaniem województwa dolnośląskie, lubuskie, opolskie, wielkopolskie i zachodniopomorskie. Główne potencjały rozwojowe zidentyfikowane dla tego obszaru to potencjał położenia, innowacji, naukowo-badawczy oraz współpracy. SRPZ zakłada, że rozwój makroregionu powinien opierać się m.in. na tworzeniu lepszych warunków do inwestowania i uprawiania turystyki, poprawie powiązań transportowych (np. modernizacja Odrzańskiej Drogi Wodnej, inwestycje drogowe) i inwestycjach w sieci energetyczne, wzmocnieniu ośrodków naukowo-badawczych, inicjowaniu współpracy między nimi, dopasowaniu kształcenia do wymogów rynku pracy. Główne kierunki rozwoju wyznaczone przez SRPZ pozostają spójne z SRWZ oraz zapisami sektorowych Polityk Rozwoju.

Zakończony w połowie 2015 roku **proces programowania perspektywy finansowej UE 2014–2020** wprowadził wiele istotnych zmian w zakresie źródeł finansowania i montażu finansowego działań przewidzianych w strategiach regionalnych, ponadregionalnych i krajowych. Komisja Europejska przeniosła akcenty priorytetów inwe-

<sup>3</sup> Ustawa o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw weszła w życie 8 kwietnia 2014 roku.

<sup>4</sup> <https://www.mr.gov.pl/strony/zadania/polityka-rozwoju-kraju/zarzadzanie-rozwojem-kraju/strategie-ponadregionalne/>

stycyjnych m.in. w kierunku innowacyjności europejskiej gospodarki, zdynamizowania internacjonalizacji przedsiębiorstw, rewitalizacji czy trendów demograficznych. Natomiast poza strategicznym spektrum znalazł się rozwój infrastruktury komunalnej, turystyki czy dróg lokalnych. Pojawiła się zatem potrzeba określenia strategicznych celów rozwoju województwa i adekwatnych instrumentów ich wdrażania w związku z programowaniem i ukierunkowaniem środków UE w perspektywie finansowej 2014-2020 i 2020+. Wymagało to odpowiedniej modyfikacji instrumentów interwencji publicznej, rekonfiguracji źródeł ich finansowania oraz zintegrowania ich z celami strategicznymi Pomorza Zachodniego. W tym kontekście SRWZ uwzględnia scenariusz przewidujący zmniejszenie dopływu środków pomocowych Unii Europejskiej do Polski po roku 2020 na skutek stopniowego wyrównywania się poziomu życia w Polsce w stosunku do średniej europejskiej. Służy temu m.in. koncentracja wsparcia na obszarach o największym potencjale kreowania wzrostu gospodarczego, aktywizacja lokalnych kapitałów, budowanie szerokiej platformy współpracy na rzecz realizacji zintegrowanych przedsięwzięć czy też szereg instrumentów sprzyjających poprawie efektywności wsparcia.

Istotną przesłanką aktualizacji Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego były **wnioski z prowadzonego monitoringu i ewaluacji celów SRWZ 2020** oraz prowadzonej polityki rozwoju w regionie. Dotyczyły one w szczególności wielkości, kierunków i efektów interwencji, a także wskazywały na potrzebę silniejszej koncentracji tematycznej i przestrzennej interwencji publicznej oraz wypracowania nowego standardu procesu przygotowania i realizacji dokumentów strategicznych w postaci Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju.

Powyższe zmiany uwarunkowań związanych z programowaniem i prowadzeniem polityki rozwoju regionalnego zdeterminowały konieczność aktualizacji najważniejszego dokumentu programowego regionu – Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego. Proces aktualizacji realizowany był w oparciu o niżej wymienione **zasady, określające sposób rozumienia rozwoju** i jego wsparcia przez samorząd, tworzenia płaszczyzny dla współpracy z partnerami oraz doboru przedsięwzięć, które przyczyniają się do rozwoju regionu. Zasady te stanowią wyznacznik dla definiowania celów rozwojowych województwa, jak i praktyki funkcjonowania samorządu regionalnego realizującego Strategię, a ich respektowanie stanowi o dojrzałości samorządu w rozpoznawaniu wyzwań rozwojowych:

- **ANTROPOCENTRYZM** – ukierunkowanie działań na społeczność lokalną i jej specyficzne potrzeby, podejmowanie inicjatyw służących wspólnocie samorządowej,

jej spójności i rozwojowi wewnętrznemu; dążenie do zrównoważenia działań inwestycyjnych i zmniejszenia antropopresji.

- **ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY** – podejmowanie działań z zachowaniem równowagi przyrodniczej i poszanowaniem zasobów środowiska; zachowanie spójności przestrzennej, poprzez zarządzanie i planowanie zapewniające utrwalanie ładu przestrzennego na każdym szczeblu samorządu.
- **PROMOWANIE POSTAW OBYWATELSKICH** – podejmowanie działań sprzyjających wysokiej aktywności mieszkańców, w tym kształtowaniu świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej mieszkańców, umacnianiu pożądanych postaw proekologicznych i prozdrowotnych, przedsiębiorczych i innowacyjnych.
- **PARTNERSTWO** – współpraca wewnątrz- i międzyregionalna, bazująca na wzajemnym zaufaniu uczestników procesów, realizacji wspólnych projektów w partnerstwie publiczno-publicznym oraz publiczno-prywatnym; partnerstwo jako podstawowa determinanta wieloszczeblowego zarządzania rozwojem na poziomie regionalnym; budowanie i wdrażanie nowych modeli współpracy na rzecz wdrażania przyszłych inicjatyw.
- **INTEGRACJA** – włączanie pojedynczych zadań i produktów w struktury i systemy działania w ramach obszarów funkcjonalnych, w ramach województwa oraz w ramach makroregionu; unikanie rozwiązań i produktów izolowanych, o ograniczonych możliwościach kooperacyjnych i modyfikacyjnych, nastawionych na zaspokojenia wąsko określonych potrzeb.
- **DEKONCENTRACJA I DECENTRALIZACJA SYSTEMU WDRAŻANIA** – w myśl zasady: „tyle państwa, na ile to konieczne, tyle społeczeństwa, na ile to możliwe”, wspieranie tendencji decentralistycznej; starania o przeniesienia z poziomu centralnego na poziom regionalny tych instytucji bądź struktur, których zakres kompetencji odpowiada zadaniom przypisanym niższym szczeblom samorządu i obszarom tematycznym powiązanych z inicjatywami samorządowymi.
- **WYMIAR MAKROREGIONALNY** – zaakcentowanie znaczenia współpracy na poziomie makroregionalnym, wykorzystanie wewnętrznych potencjałów makroregionu i efektu synergii dla rozwiązania wspólnych i podobnych problemów; wzmacnianie pozycji poszczególnych województw poprzez podniesienie rangi podejmowanych działań i konkurencyjności w skali krajowej i międzynarodowej.
- **CELOWOŚĆ I EFEKTYWNOŚĆ INTERWENCJI** – wobec ograniczoności środków finansowych i konieczności wyboru kierunków interwencji, kierowanie się kryterium celowości i efektywności podejmowanych przedsięwzięć, możliwie komplementarnych i generujących

wartość dodaną, w sposób długofalowy wspomagający rozwój regionu.

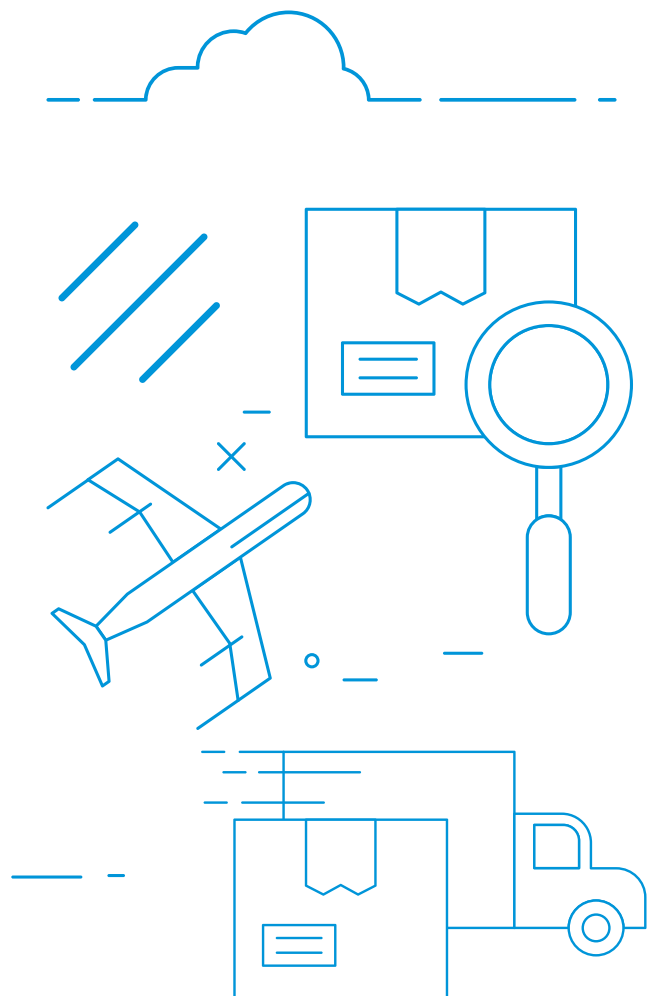
- **PROSPEKTYWNOŚĆ** – stworzenie mechanizmów i podstaw systemowych pod przyszłe działania, które zwiększą samodzielność finansową jednostek samorządu terytorialnego i pozwolą uniknąć uzależnienia od zewnętrznych środków finansowych w perspektywie 2020+ m.in. w oparciu o partnerstwo i integrację; zapewnienie samodzielności regionów przy jednoczesnym zarządzaniu wielopoziomowym.

Biorąc pod uwagę powyższe zasady, Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego w nowej formule stanowi podstawowy element ładu programowania i prowadzenia polityki rozwoju. Jednocześnie konsekwentnie zawiera ona **strategiczne przesądzenia w następujących kwestiach:**

- **TERYTORYALNA I FUNKCJONALNA KONCENTRACJA WSPARCIA** – koncentracja geograficzna i tematyczna działań zakładająca istnienie obszarów o wspólnych potencjałach i podobnych problemach i konieczność dostosowania wsparcia do tych uwarunkowań. Strategia służy wzmocnieniu oddziaływania lokalnych mechanizmów rozwojowych w porządku wewnątrzregionalnym jako element wzrostu poszczególnych obszarów funkcjonalnych i wzajemnych relacji pomiędzy nimi. Celem Strategii jest stworzenie warunków dla zrównoważonego rozwoju obszarów funkcjonalnych i wsparcie ich wewnętrznej dynamiki.
- **AKTYWIZOWANIE LOKALNYCH POTENCJAŁÓW ROZWOJOWYCH** – wydobywanie i włączanie do procesów rozwojowych wewnętrznych zasobów finansowych i innego rodzaju potencjałów skumulowanych w wymiarze lokalnym i regionalnym. Samorząd powinien skupić się na poczynaniach o charakterze edukacyjnym, informacyjnym, organizacyjnym i ekonomicznym, zmierzających do wyzwolenia tych potencjałów, ich zaangażowania w budowę lokalnej gospodarki, lokalną przedsiębiorczość, inicjatywy spółdzielcze i inne formy indywidualnej i wspólnotowej aktywności ekonomicznej. W przypadku tego ukierunkowania interwencji niezbędne jest racjonalne rozróżnienie zdefiniowanych celów i podejmowanych działań w czasie z jednoczesnym przekonaniem, że uzyskanie w dłuższej perspektywie pożądanego celu wymaga możliwie szybkiego przejścia inicjatywy rozwojowej.
- **WZMACNIANIE POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO** – samorząd dąży do uruchomienia takiego trybu działania i realizacji procesów rozwojowych w obrębie województwa, który aktywizuje współpracę różnych aktorów regionalnych i sprzyja optymalizacji podejmowanych działań.

Samorząd zmierza zatem do budowania kompetencji i woli współdziałania, a nie kumulowania zadań. Celem jest przygotowanie samorządu regionalnego i angażowanych do współdziałania podmiotów do możliwie pełnego i efektywnego wykorzystywania istniejących potencjałów, uzyskanie sprawności organizacyjnej i potencjału aktywacyjnego dla wspierania działań podejmowanych w przestrzeni regionu przez poszczególne samorządy oraz podmioty zewnętrzne.

Poza przesądzeniami dotyczącymi relacji podmiotowych w obrębie województwa Strategia zawiera ukierunkowanie przedmiotowe interwencji w takich obszarach, jak: równoważenie struktury sieci osadniczej (zachowanie struktury osadniczej na terenie województwa w stopniu umożliwiającym optymalizację powiązań w ramach obszarów funkcjonalnych, sprzyjającym osiągnięciu wysokiej jakości życia oraz zachowaniu należytej troski o grupy wyłączone i defaworyzowane); zwiększenie poziomu industrializacji i zaawansowania technologicznego gospodarki regionu; ukierunkowanie na regionalne i inteligentne specjalizacje; pełniejsze wykorzystanie specyficznych potencjałów i związków przestrzennych; szeroka formuła współpracy z podmiotami zewnętrznymi.



# OS

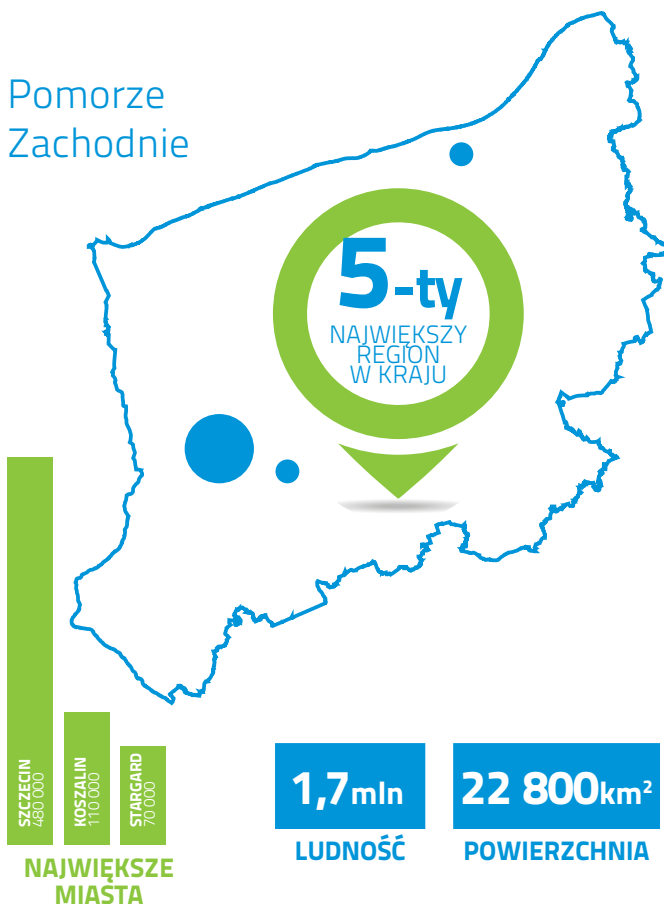
## SPOŁECZNE, EKONOMICZNE I PRZESTRZENNE UWARUNKOWANIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO

### DIAGNOZA

Zakres tematyczny diagnozy obejmuje syntetyczną analizę najważniejszych uwarunkowań gospodarczych, przestrzennych, środowiskowych i społecznych charakteryzujących województwo zachodniopomorskie, opracowaną w oparciu o dostępne dane statystyczne oraz szereg dokumentów analitycznych na poziomie województwa.

**1/** Województwo zachodniopomorskie leży w północno- -zachodniej Polsce, jest piątym co do wielkości województwem, zajmującym ponad 7% powierzchni i skupiającym niemal 4,5% populacji kraju. Północna i zachodnia granica regionu, prawie po 200 km każda, jest jednocześnie granicą państwa. Granica morska, będąca równocześnie południowo-zachodnim wybrzeżem Bałtyku, stanowi unikatowy w skali kraju, kluczowy impuls rozwojowy dla całego Pomorza. Stolicą regionu jest Szczecin – liczący ponad 400 tys. mieszkańców główny ośrodek administracyjny, gospodarczy i kulturalny.

### Pomorze Zachodnie



Źródło: UMWZ.

**2/** Specyfika województwa zachodniopomorskiego polegająca na jego nadgranicznym i nadmorskim położeniu powoduje duże znaczenie regionalnej **współpracy zagranicznej**. Najintensywniejsze są relacje regionu z granicznymi landami niemieckimi: Meklemburgia-Pomorze Przednie i Brandenburgią, a ponadto ze szwedzką Skanią. Mimo szeregu działań w tym zakresie wciąż wymagający zacieśnienia jest poziom współpracy z regionami basenu Morza Bałtyckiego, w tym: z regionami duńskimi (głównie Kopenhagą i Bornholmem), pozostałymi regionami południowej Szwecji (w tym z Blekinge), południową Finlandią (głównie Helsinki-Uusimaa), a także z Berlinem, którego znaczenie będzie wzrastało jako wiodącej metropolii europejskiej i realnie wpływającej na funkcjonowanie otaczających ją obszarów, w tym na województwo zachodniopomorskie. Obok wymienionych kierunków współpracy jako potencjalne obszary współpracy zagranicznej należy wskazać kraje bałtyckie, regiony Grupy Wyszehradzkiej i Chorwacji. Szczególne znaczenie ma współpraca polsko-niemiecka w zakresie: gospodarczego i turystycznego wykorzystania Odry, współpracy służb ratowniczych, współpracy w zakresie planowania przestrzennego oraz ochrony środowiska, rozbudowy infrastruktury komunikacyjnej, a także rozwoju wspólnych programów nauczania i infrastruktury edukacyjnej.

**3/** Pomorze Zachodnie cechuje się wyjątkowymi w skali kraju **warunkami naturalnymi**: bogactwem śródlądowych zasobów wodnych (i podziemnych), z czego ponad 150 zbiorników przekracza powierzchnię 50 ha; jednym z najwyższych w kraju odsetkiem powierzchni zalesionej, a także dużą powierzchnią obszarów chronionych (obszary objęte ochroną, w tym także siedliska ptaków i obszary Natura 2000, stanowią łącznie 46% powierzchni województwa, co jest 5. najwyższym odsetkiem w Polsce). Szczególnie unikatowe dziedzictwo przyrodnicze województwa podlega ochronie w Wolińskim Parku Narodowym, Drawieńskim Parku Narodowym, 7 parkach krajobrazowych oraz w ponad 100 rezerwach przyrody obszarów chronionego krajobrazu. Pomorze Zachodnie cechuje na tle reszty kraju wyjątkowo czyste środowisko, w tym także powietrze, z jednym z niższych stopni zanieczyszczenia w Polsce.

4/ Czynnikiem wpływającym na **gospodarkę** województwa są m.in. przygraniczne i nadmorskie położenie, potencjał rozwojowy głównych ośrodków i ich obszarów funkcjonalnych – Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego i Koszalińsko-Kołobrzesko-Białogardzkiego Obszaru Funkcjonalnego z atrakcyjnymi terenami inwestycyjnymi dla lokalizacji nowych przedsiębiorstw oraz przetwórstwo przemysłowe skoncentrowane głównie w strefach aktywności gospodarczej. Duża aktywność gospodarcza mieszkańców sprawia, że Pomorze Zachodnie ma dobrą pozycję wyjściową do rozwoju w regionie Morza Bałtyckiego i makroregionie Polski Zachodniej. Specyficzne warunki naturalne determinują rozwój pewnych dziedzin gospodarki, szczególnie opartych o niebieską gospodarkę, obejmującą wszystkie aktywności związane z gospodarką morską (działalności wytwórcze i powiązane z nią gałęzie transportu) oraz zieloną gospodarkę<sup>5</sup>, ukierunkowaną na poprawę jakości życia człowieka przy jednoczesnym zmniejszeniu zagrożeń dla środowiska naturalnego, w tym turystyki, rolnictwa i leśnictwa, produkcji energii z odnawialnych źródeł – w każdym przypadku nacechowanych inaczej niż te występujące w całej Polsce.

5/ Upadek wielu ważnych dla gospodarki regionu zakładów przemysłowych, w tym Stoczni Szczecińskiej, sprawił, że na początku XXI wieku Pomorze Zachodnie było najwolniej rozwijającym się polskim regionem. W 2000 roku **produkt krajowy brutto** per capita w województwie był równy średniej krajowej, podczas gdy w 2013 roku stanowił zaledwie jej 84%. Dopiero w 2014 roku wzrost produktu krajowego brutto, jaki odnotowano w regionie, był 3. najwyższym w kraju. Nakłady inwestycyjne w przeliczeniu na 1 mieszkańca w zachodniopomorskiem są jednymi z niższych w Polsce. Wysokość tych nakładów, szczególnie niska w sektorze prywatnym, jest jednym z poważniejszych wyzwań dla samorządów Pomorza Zachodniego oraz obszarem, którego potencjalnie mogłaby dotyczyć interwencja publiczna.

6/ Rozwój gospodarki regionu zależy w dużej mierze od poprawnie funkcjonującego **transportu**, szczególnie transportu na styku lądu i wody. Region poważnie dotyka słaba wewnątrzregionalna i międzyregionalna dostępność komunikacyjna, zdiagnozowana także

w dokumentach krajowych, spowodowana peryferyjnym położeniem względem stolicy i innych krajowych regionów. Jednocześnie dostępność do głównych europejskich ośrodków wzrostu jest jedną z najlepszych w Polsce.

W ostatnich latach dynamicznie wzrastają przeładunki polskich portów. Dotyczy to także zespołu portowego Szczecin-Świnoujście, który notuje coraz lepsze wyniki w segmencie cargo. W 2017 roku w portach Szczecin i Świnoujście przeładowano ok. 25,4 mln ton ładunków (z uwzględnieniem masy własnej jednostek ładunkowych). W związku z wchodzącymi w fazę realizacyjną inwestycjami dotyczącymi pogłębienia toru wodnego do 12,5 m oraz przedsięwzięciami związanymi z budową lub modernizacją infrastruktury dostępowej od strony lądu rozwój zespołu portów ulegnie dalszemu przyspieszeniu. Port w Świnoujściu pełni rolę lidera w przewozach promowych (m.in. z uwagi na niewielką odległość do szwedzkiej Skanii). Port ten skupia 2/3 polskiego ruchu promowego w relacji północ-południe.

Region ma najdogodniejszy w Polsce układ śródlądowych dróg wodnych łączących porty ujścia Odry z krajami Unii Europejskiej, szczególnie z Niemcami. Jednak aktualny stan zabudowań hydrotechnicznych, a także infrastruktury krzyżującej się z Odrzańską Drogą Wodną (mosty drogowe i kolejowe) nie pozwala na pełne wykorzystanie możliwości transportowych Odry dla transportu na południe kraju.

Przez województwo przebiegają międzynarodowe i krajowe szlaki transportowe w układzie północ-południe i wschód-zachód. Węzłem, w którym większość z nich się krzyżuje, jest Szczecin. Parametry dróg ekspresowych zyskuje na coraz dłuższych odcinkach 4 z 13 dróg krajowych przebiegających przez region i zaliczonych do sieci TEN-T<sup>6</sup>, co w przypadku drogi S6 zapewni powiązanie Szczecina i Koszalina oraz ośrodków o znaczeniu ponadregionalnym, ich skomunikowanie z regionem, a także stworzenie dogodnego układu dróg wzdłuż wybrzeża Bałtyku (gminy nadmorskie i uzdrowiska staną się bardziej dostępne dla turystów). Ruch na drogach województwa jest niewiele niższy od średniej krajowej jednak charakteryzuje się bardzo dużą zmiennością i dynamiką w ciągu roku. Dotyczy to dróg wszystkich kategorii, szczególnie w pasie nadmorskim, obciążonym sezonowym i weekendowym ruchem tran-

<sup>5</sup> Wzrost realizowany w oparciu o niebieską i zieloną gospodarkę:

• **zielona gospodarka** – gospodarka realizująca cele zrównoważonego rozwoju i związana z takimi obszarami jak: rozwój czystych technologii, odnawialne źródła energii, poprawa efektywności energetycznej i materiałowej, zrównoważony transport, gospodarka odpadami i recykling, zrównoważone wykorzystanie gruntów, wody, lasów, łowisk morskich oraz ekoturystyka, ale także zmiana modelu konsumpcji i produkcji na bardziej zrównoważony i tworzenie zielonych miejsc pracy,

• **niebieska gospodarka** – gospodarka wykorzystująca potencjał mórz i oceanów w zakresie wzrostu gospodarczego i tworzenia miejsc pracy, obejmująca wszystkie sektorowe i międzysektorowe działania gospodarcze związane z oceanami, morzami i wybrzeżami, ale też pośrednie działania pomocnicze niezbędne do funkcjonowania sektorów gospodarki morskiej.

<sup>6</sup> Zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1315/2013 z 11 grudnia 2013 r. w sprawie unijnych wytycznych dotyczących rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej (TEN-T) (Dz. U. L 348 z 20.12.2013, s. 1-128), na system powiązań transportowych województwa tworzących sieć TEN-T składają się: drogi: S3 i A6 (sieć bazowa) oraz S6, S10 i S11 (sieć kompleksowa), linie kolejowe: E59 (towarowa sieć bazowa na odcinku od Świnoujścia, pasażerska – na odcinku od Szczecina) i C-E-59 (sieć kompleksowa) oraz linia nr 202 (sieć kompleksowa), a także Odrzańska Droga Wodna (sieć bazowa na odcinku od wejścia do kanału Odra-Hawela do granicy z morskimi wodami wewnętrznymi). Elementami sieci bazowej śródlądowej i morskiej są porty w Szczecinie i w Świnoujściu, natomiast port w Policach jest elementem sieci kompleksowej. Lotnisko w Szczecinie-Goleniowie należy do bazowej sieci lotniczej. Ponadto Szczecin wskazano jako „węzeł miejski sieci bazowej”.

zytowym i turystycznym. Środkową i wschodnią część regionu cechuje ograniczona dostępność transportowa zarówno do stolicy województwa, jak i innych ważniejszych ośrodków miejskich. Kluczowe dla regionu, oprócz inwestycji związanych z wymienioną wcześniej drogą S6, są także inwestycje dotyczące: drogi S3 (na północy doprowadzenie do terminala promowego w Świnoujściu i na południu połączenie z czeską siecią autostrad), drogi S11 (zapewnienie dostępności komunikacyjnej wschodniej części województwa), a także zachodniego obejścia Szczecina komunikującego zachodnie i północne dzielnice Szczecina i Polic przez tunel Police – Święta z Portem Lotniczym Szczecin-Goleniów.

Nieco niższe niż przeciętnie w kraju są gęstości dróg publicznych i sieci kolejowej, co wynika z dużej powierzchni województwa, niższej gęstości zaludnienia i charakteru sieci osadniczej. Nie rozwiązują one w wystarczającym zakresie problemów z dostępnością transportową wewnątrz regionu oraz w relacjach z resztą kraju. Jakość dróg jest średnia i podobna do tej w kraju, natomiast stan linii kolejowych, szczególnie na części odcinków, gdzie ze względów bezpieczeństwa stosuje się ograniczenie prędkości, wymaga modernizacji. Parametry linii ograniczają możliwość ułożenia efektywnego rozkładu jazdy pociągów. Wyzwaniem jest nie tylko przywracanie połączeń kolejowych, ale także zaniechanie likwidacji części z nich. Na obsługiwanych liniach, dzięki najszybciej odnawianemu taborowi w kraju, zauważalny jest powrót pasażerów do transportu kolejowego.

W kontekście portów morskich Pomorza Zachodniego zdecydowanie najważniejszymi liniami kolejowymi są CE59 i E59, które przebiegają w osi północ-południe i zapewniają dostęp m.in. ze Śląska do Szczecina i Świnoujścia. Port w Policach, który jest piątym pod względem obrotów ładunkowych portem w Polsce, nie ma połączenia z siecią najważniejszych linii kolejowych.

Wykorzystanie potencjału portu lotniczego Szczecin-Goleniów, należącego do podstawowej sieci lotnisk w kraju, jest bardzo słabe. W Polsce wskaźnik korzystania z transportu lotniczego jest trzykrotnie niższy niż średnia europejska, a na Pomorzu Zachodnim czterokrotnie niższy niż średnia dla Polski. Na ten stan rzeczy wpływa kilka czynników, w tym bliskość portów w Berlinie, a dla części regionu – także w Gdańsku i Poznaniu (w każdym przypadku z szerszą ofertą destynacji) oraz wciąż niewystarczająca koordynacja połączeń transportowych z portem lotniczym. Skoordynowana wielogałęziowa dostępność portu lotniczego z jak największej części północno-zachodniej Polski oraz sąsiednich powiatów Niemiec jest jednym z najważniejszych wyzwań. W regionie zlokalizowane są jeszcze 2 lotniska aeroklubów, 2 bazy lotnictwa

sanitarnego, 4 czynne lotniska wojskowe i kilkanaście wyłączonych z użytkowania lotnisk powojсковych.

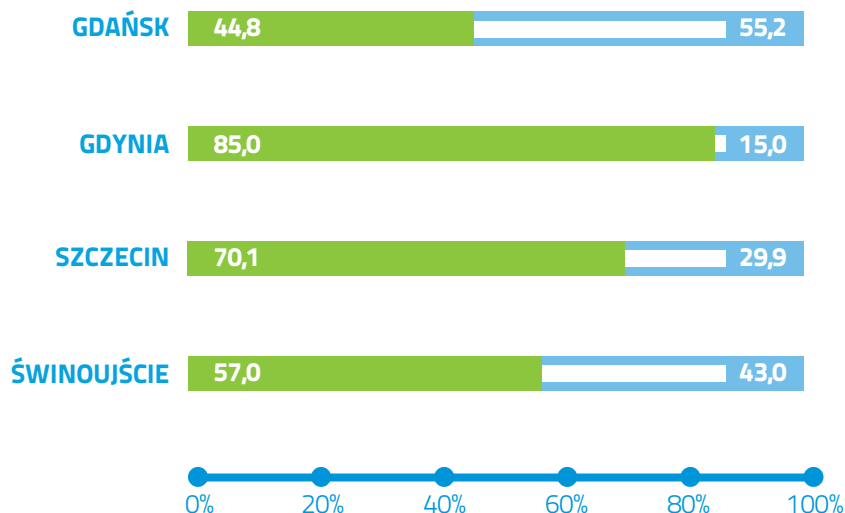
**7/** Kluczową gałęzią zachodniopomorskiej gospodarki jest szeroko rozumiana **gospodarka morska**. W wyniku przekształceń organizacyjnych i nowych inwestycji w infrastrukturę coraz intensywniej rozwijany jest przemysł metalowy związany z wodą, w tym dotyczący realizacji specjalistycznych konstrukcji wielkogabarytowych. W regionie rozwija się działalność stoczniowa, rosnący zaś popyt na usługi w zakresie budowy i remontów statków współgra z instrumentami wsparcia wprowadzonymi na poziomie kraju oraz regionu, określonymi m.in. w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Odradza się także przemysł jachtowy. W dziedzinie eksploatacji jednostek pływających liderem na skalę europejską jest posiadająca ponad 60 statków szczecińska Polska Żegluga Morska. Łącznie w województwie zarejestrowanych jest blisko 100 jednostek o nośności blisko 2,5 mln dwt. Region skupia ponad 80% potencjału ilościowego i niemal 90% tonażowego morskiej floty transportowej Polski. Mimo stałego wzrostu łączne obroty ładunkowe zachodniopomorskich portów stanowią coraz mniejszy udział w obrotach wszystkich polskich portów (obecnie 1/3). Systematycznie swój udział w obrotach powiększa Świnoujście, mniejsze przeładunki odnotowują porty w Policach, Kołobrzegu, Darłowie i Stepnicy. Liderem ruchu osobowego w kraju jest port w Świnoujściu, który obsługuje blisko 1 mln pasażerów rocznie (ponad 55% całego morskiego ruchu pasażerskiego w Polsce). Pomorze Zachodnie jest szczególnie predestynowane do rozwoju multimodalnych sieci transportowych. To jeden z nielicznych regionów w Europie, gdzie łączą się szlaki morskie, kolejowe, drogowe ze szlakami żeglugi śródlądowej, których oś stanowi Odrzańska Droga Wodna, mająca znaczenie dla transportu na bardzo długich odcinkach od Skandynawii, aż po południe Europy. Przewozy ładunków żegluga śródlądową w województwie są największe w Polsce i utrzymują się na stabilnym poziomie (niewiele ponad 0,5 mln ton rocznie), mają jednak tendencję malejącą. Dalszy rozwój tej formy transportu uzależniony jest od poprawy żeglowności rzek, w tym głównie Odrzańskiej Drogi Wodnej, łącznie z udrożnieniem jej odcinków po stronie czeskiej wraz z jej przyszłym połączeniem z Dunajem.

W ostatnich latach stale spada liczba podmiotów gospodarki w sektorze rybackim, jednak wielkości połowów dorównują lub nawet przekraczają dotychczas notowane. W regionie sklasyfikowano 1,4% podmiotów (ponad 3 tys.) jako podmioty gospodarki morskiej. Jedynie w województwie pomorskim odsetek ten jest wyższy (2,4%). Bezpośrednio, nie licząc dalszych kooperantów,

#TRANSPORT  
2017

przywóz  
wywóz

## GOSPODARKA MORSKA Struktura obrotu ładunków tranzytowych według portów morskich w 2017 r.



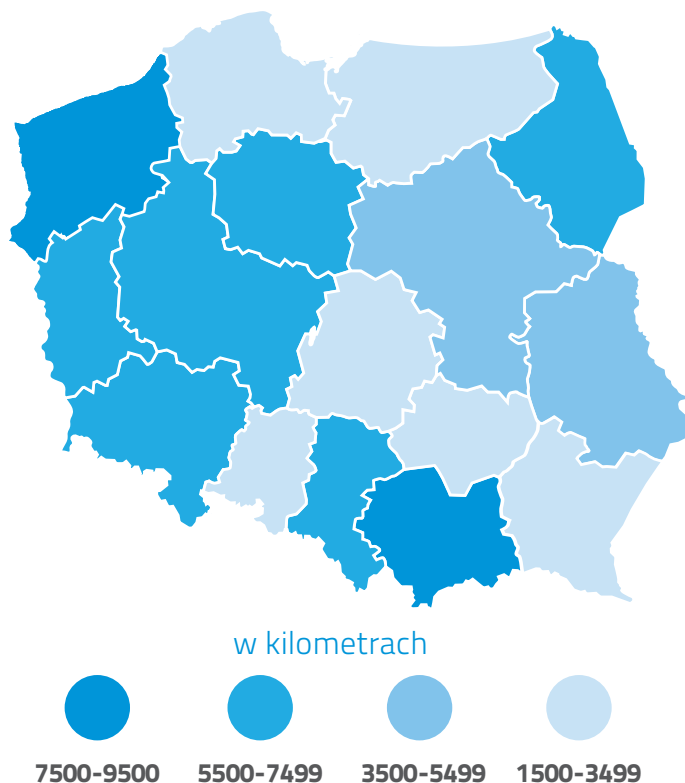
Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

przy pracy związanej z gospodarką morską w województwie zachodniopomorskim zatrudnionych jest prawie 25 tys. osób.

**8/**Wyjątkowość i bogactwo walorów naturalnych (m.in. bogactwo akwenów, a także sąsiadujących z nimi rozległych obszarów leśnych i terenów chronionych) oraz zasoby kulturowe regionu sprawiają, że jedną z najważniejszych dziedzin gospodarki Pomorza Zachodniego jest także **turystyka**. Duży potencjał uzdrowiskowy i największa w kraju, zróżnicowana baza noclegowa (skoncentrowana głównie w pasie nadmorskim) oraz dobra dostępność dla turystów sprawiają, że zachodniopomorskie jest absolutnym krajowym liderem w dziedzinie turystyki. Liczby udzielonych noclegów (zarówno turystom krajowym, jak i zagranicznym) w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców przekraczają analogiczne wartości dla dwóch-trzech kolejnych województw razem wziętych. Na Pomorzu Zachodnim udziela się 1/6 wszystkich noclegów udzielanych w Polsce i 1/5 noclegów udzielanych obcokrajowcom. Liczba obiektów zbiorowego zakwaterowania na 10 tys. mieszkańców jest trzykrotnie wyższa niż ta dla całego kraju, a miejsca przez nie oferowane to 1/6 całego krajowego potencjału. Bardzo wysoka jest jakość oferowanych miejsc noclegowych. Najwyższy w Polsce jest również stopień wykorzystania miejsc noclegowych (oscyluje wokół 45%, o ponad 10 pp. wyższy niż średnio w Polsce), co jest oznaką wysokiej zyskowności działalności hotelowej w regionie. Odsetek zatrudnionych w hotelach i restauracjach w zatrudnionych ogó-

łem (3%) także jest najwyższy w Polsce. Czas pobytu turystów w zachodniopomorskim jest zdecydowanie najdłuższy w kraju, co wskazuje na typowo wypoczynkowy charakter ruchu turystycznego w regionie. To Pomorze Zachodnie jest przez turystów najczęściej wybierane jako miejsce spędzenia dorocznego długiego urlopu.

## DŁUGOŚĆ SZLAKÓW TURYSTYCZNYCH W 2016 r.



Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

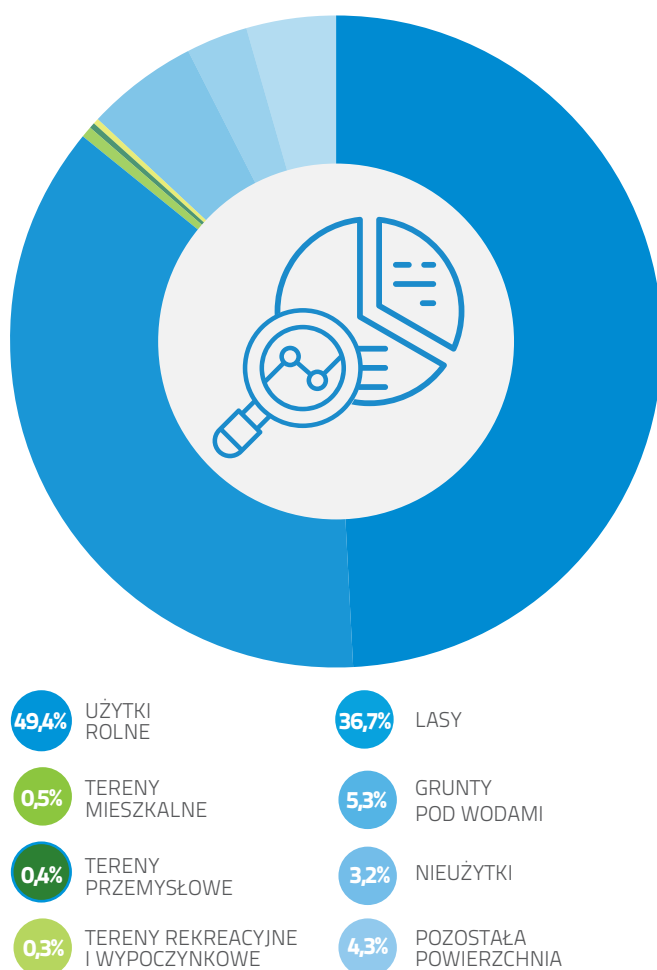
Istotne jest, że pomimo tej turystycznej dominacji w kraju wciąż w całym regionie istnieje ogromny potencjał dla rozwoju turystyki bez zagrożenia dla jakości środowiska. Wciąż niewykorzystana turystycznie pozostaje południowo-wschodnia część województwa, czyli niemal całe Pojezierze Pomorskie, tj. drugi po Mazurach największy kompleks jezior w Polsce. W skład tego obszaru wchodzi ponad 1600 jezior o powierzchni powyżej 1 ha każde. Obok turystyki wodnej idealne warunki do rozwoju turystyki aktywnej stwarzają także tereny zielone w otoczeniu akwenów – lasy i parki, przez które przebiegają szlaki rowerowe, konne i piesze, czy też trasy do uprawiania coraz bardziej popularnej dyscypliny, jaką jest nordic walking. Zróżnicowane ukształtowanie terenu wraz z licznymi terenami zielonymi pozwala na rozwój turystyki golfowej. Natomiast znaczne zasoby kulturowe regionu pozwalają na turystyczne wykorzystanie (także całoroczne) szlaków opartych na historii, kulinariach, odtwórstwie historycznym i rybołówstwie. Dzięki tym walorom następuje stopniowe wydłużanie sezonu w zachodniopomorskiej bazie noclegowej, co pośrednio wpływa na inne obszary gospodarki regionu, w tym m.in. na handel, usługi, transport czy budownictwo.

**9/** Zachodniopomorskie **rolnictwo** cechują: duża powierzchnia gospodarstw, najniższy w kraju odsetek pracujących w rolnictwie, wysoki stopień mechanizacji oraz najlepsze warunki dla produkcji wysokotowarowej. Stałe zmiany w strukturze gospodarstw rolnych powodują, że ich średnia wielkość przekracza 30 ha i jest trzykrotnie wyższa niż analogiczna wartość dla całego kraju, wyższa nawet niż średnia unijna. Występuje spadek liczby gospodarstw najmniejszych o powierzchni do 1 ha użytków rolnych i znaczący wzrost gospodarstw powyżej 100 ha. Ich liczba przekracza już 1600, a ich rozmiary, jak nigdzie indziej w Polsce, stwarzają możliwość specjalizacji, koncentracji produkcji, a także wykorzystania efektu skali i wytwarzania wysokich dochodów oraz upowszechniania najlepszych wzorców dla gospodarstw wielkoobszarowych. Województwo zachodniopomorskie to trzeci największy eksporter z branży rolno-spożywczej spośród wszystkich regionów w Polsce. Udział eksportu produktów rolno-spożywczych w eksporcie ogółem regionu wynosi prawie 20% i wykazuje dynamikę rosnącą. Większe wartości wymiany handlowej osiągają tylko województwa mazowieckie i wielkopolskie. Z drugiej strony rolnictwo województwa charakteryzują ukierunkowanie na produkcję roślinną, jednocześnie bardzo niskie wartości produkcji zwierzęcej w strukturze produkcji rolniczej i niski udział regionu w pogłowiu zwierząt. Charakterystyczny jest też bardzo niski poziom przetwórstwa rolniczego (związany m.in. z bardzo małą

liczbą zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego), co przekłada się na niemal najniższą w kraju efektywność i konkurencyjność zachodniopomorskiego sektora rolniczego. Szansą na zmianę tej sytuacji jest bardzo duża aktywność zachodniopomorskich rolników w uprawach i produkcji ekologicznej. Region cechuje największy w kraju odsetek powierzchni przeznaczony na produkcję ekologiczną, charakteryzującą się dużą zyskownością produkcji, wciąż jednak zbyt małe są inwestycje w działalność przetwórczą.

**10/** Dla czwartego najbardziej zalesionego województwa w Polsce istotną gałęzią gospodarki jest **leśnictwo**. Zachodniopomorskie grunty leśne zajmują 9% powierzchni gruntów leśnych Polski, z których otrzymuje się niemal 11% krajowego pozyskania drewna (najwięcej w Polsce). Region charakteryzuje się także największymi zasobami drzewnymi w Polsce. Bardzo wysokie jest przemysłowe wykorzystanie lasu – ponad 1/4 krajowego zużycia tarcicy przypada na zachodniopomorskie. Ponadto region jest absolutnym liderem w Polsce pod względem pro-

PROCENTOWE WYKORZYSTANIE POWIERZCHNI WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO stan w dniu 31.01.2017 r.



Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

dukcji płyt pilśniowych i płyt pilśniowych twardych (połowa krajowej produkcji), a pod względem zużycia płyt wiórowych i produkcji papieru i tektury jest na 4. miejscu w Polsce. Pomorze Zachodnie jest także w krajowej czołówce pod względem skupu półproduktów pochodzenia leśnego (15% krajowego skupu grzybów i ponad 1/4 owoców leśnych). Jednak słaby rozwój infrastruktury okołoprodukcyjnej sprawia, że przetwórstwo spożywcze produktów pochodzenia leśnego odgrywa marginalną rolę w skali kraju.

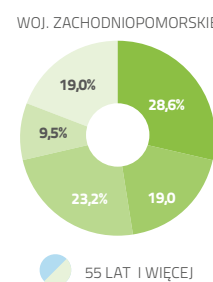
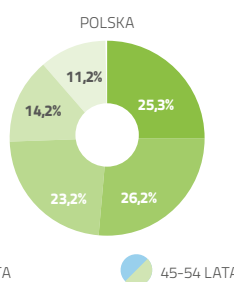
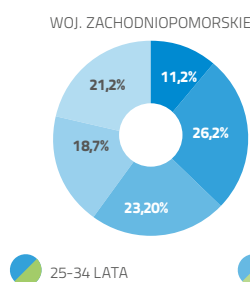
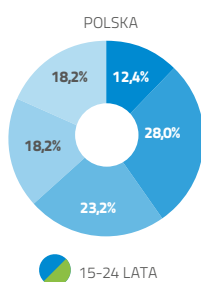
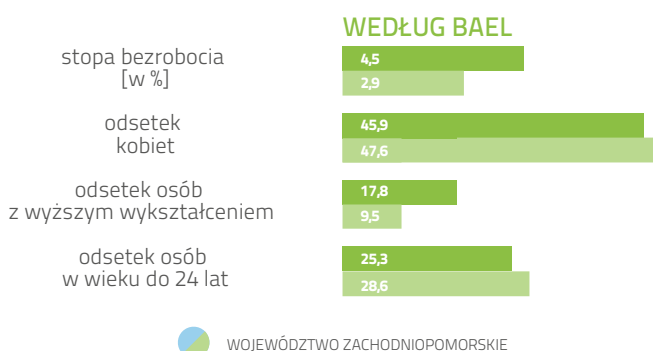
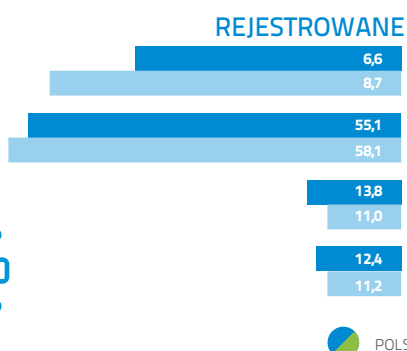
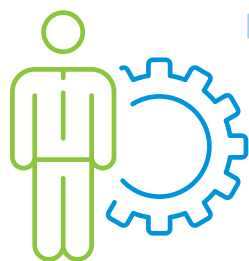
**11/** Począwszy od 2012 roku na Pomorzu Zachodnim następuje znacząca poprawa sytuacji na **ryнку pracy**. Tendencja ta jest nieco wcześniejsza i silniejsza od przeciętnej w kraju. Od 2012 roku pod względem bezrobocia rejestrowanego region przesunął się z 15. na 12. miejsce w kraju. Obserwowany w ostatnich latach spadek bezrobocia dotyczył kolejno powiatów: goleniowskiego, miasta Szczecina, polickiego, myśliborskiego oraz miast Świnoujście i Koszalin, czyli obszarów najbardziej uprzemysłowionych.

Jedno z najniższych w kraju, niezależnie od metodologii liczenia (BAEL, rejestrowe) jest bezrobocie wśród młodych osób, co oznacza bardzo dobrą perspektywę do poprawy wskaźników w miarę upływu lat. Rynek pracy województwa silniej niż w innych regionach narażony jest na wahania sezonowe, szczególnie zauważalne w turystyce, rolnictwie i budownictwie. W rejestrach powiatowych urzędów pracy regionu najliczniejszą kategorię stanowią osoby długotrwale bezrobotne (ponad 1/2) oraz powyżej 50 roku życia (niemal 1/3). Wysokim bezrobociem strukturalnym dotknięte są na południu

i wschodzie regionu obszary popegeerowskie (szczególnie doświadczone negatywnymi konsekwencjami transformacji ustrojowej). Na terenach tych współczynnik aktywności zawodowej jest najniższy w kraju, podobnie wskaźnik zatrudnienia. Silną stroną, a zarazem szansą rynku pracy w województwie jest jeden z najwyższych w kraju udziałów zatrudnionych w sektorze usług, przy jednoczesnym niskim poziomie zatrudnienia w rolnictwie. Rynek pracy województwa zachodniopomorskiego charakteryzuje głęboka nierównowaga podaży i popytu na pracę szczególnie w przekroju powiatowym. Jedną z kluczowych barier rozwojowych zachodniopomorskich przedsiębiorstw jest brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników lub nawet pracowników w ogóle. Już niemal połowa zachodniopomorskich firm przemysłowych zgłasza, że barierą w działalności jest niedobór pracowników, tyle samo wskazuje na niedobór pracowników wykwalifikowanych. Wpływ na taką sytuację oprócz wyjątkowo niskiego poziomu bezrobocia ma niedopasowanie kompetencji i kwalifikacji pracowników do potrzeb przedsiębiorców (co dotyczy nie tylko kształcenia zawodowego). Na powyższe ma także wpływ należąca do najniższych w kraju aktywność zawodowa mieszkańców Pomorza Zachodniego. Mimo upływu lat i szeregu podejmowanych działań wciąż odczuwane są negatywne konsekwencje zmian gospodarczych, likwidacji niektórych branż i redukcji zatrudnienia, które miały decydujący wpływ na strukturalny charakter bezrobocia.

Wartość wskaźnika zatrudnienia w przedziale 15–64 lat jest na Pomorzu Zachodnim 3. najniższą w Polsce i nie przekracza 60%. Jednak w ciągu ostatnich lat wartość wskaźnika w regionie rośnie szybciej niż w całej

## BEZROBOCIE NA IV KWARTAŁ 2017 r.



Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

Polsce. Z kolei liczba pracujących na 1 tys. ludności rośnie w tempie niższym niż średnia dla kraju i wciąż nie przekracza 200 osób (w Polsce ponad 230 osób). W dalszym ciągu oferta szkolnictwa zawodowego w regionie nie jest dostosowana do aktualnych i przyszłych potrzeb rynku pracy, co częściowo przekłada się także na strukturę bezrobocia.

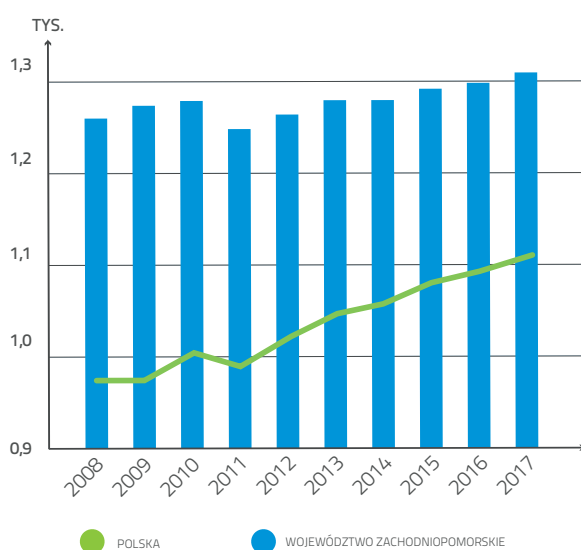
Na strukturę rynku pracy w regionie wpływa relatywnie niewielka liczba dużych przedsiębiorstw i zakładów produkcyjnych oraz przeważająca liczba małych i mikro firm (w wielu przypadkach nie oznacza to wprost przedsiębiorczości, lecz samozatrudnienie, będące często przejawem sztucznego zaniżania kosztów przez większe podmioty), a także wysoki poziom sezonowości (związany z istotną rolą sektora turystyki, szczególnie w pasie wybrzeża i jego otoczeniu).

Województwo zajmuje 6. pozycję w Polsce pod względem przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto.

**12/** Pomorze Zachodnie stale lokuje się w czołówce regionów pod względem **przedsiębiorczości**. Na każde 10 tys. mieszkańców województwa zachodniopomorskiego przypada niemal 1300 podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON (jedynie w województwie mazowieckim wskaźnik ten osiąga wyższą wartość). W strukturze podmiotów według klas wielkości dominują mikro i małe przedsiębiorstwa, które stanowią 99% ogólnej liczby podmiotów gospodarczych. Pracuje w nich 1/3 ogółu zatrudnionych w województwie. Liczba mikroprzedsiębiorstw na 1 tys. mieszkańców jest o 1/5 wyższa od średniej krajowej.

Udział nakładów ponoszonych przez sektor pry-

## PODMIOTY GOSPODARCZE NA 10 TYS LUDNOŚCI



Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

watny jest niski w porównaniu z innymi regionami. Na Pomorzu Zachodnim wynosi on 52%, w kraju – 62%. Stan, w którym dominują mikro i małe przedsiębiorstwa, w dużej mierze o profilu usługowym, jest barierą dla gospodarki regionu w uzyskiwaniu pożądanego poziomu nakładów na innowacyjność i zwiększaniu ogólnej zdolności inwestycyjnej, nie sprzyja formowaniu produktywnych powiązań gospodarczych, usieciowieniu, a w konsekwencji podnoszeniu konkurencyjności systemu gospodarczego regionu. Utrzymuje się, a w niektórych sektorach pogłębia, deficyt firm średnich oraz dużych, w tym także przedsiębiorstw państwowych. Gospodarkę regionu cechują w związku z tym ograniczone możliwości rozwoju kapitałowego, zwiększania nakładów na innowacyjność oraz budowy silnych powiązań kooperacyjnych i struktur klastrowych, szczególnie że wciąż odczuwane są skutki upadku największej stoczni w regionie (w tym także wielu jej kooperantów). Zauważalna jest niższa niż przeciętnie w kraju liczba i kapitalizacja spółek notowanych na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych.

Należy również podkreślić, że w wyniku zmian własnościowych, konsolidacji i przejęć (przenoszenia lub likwidacji central, także w spółkach Skarbu Państwa) stolica województwa – Szczecin traci miejsca pracy i swój ponadregionalny charakter. W efekcie osłabia to również pozycję regionu w kraju.

Głównymi partnerami handlowymi dla przedsiębiorców Pomorza Zachodniego są kraje europejskie, wśród nich kolejno: Niemcy, Dania, a także Francja, Szwecja, Wielka Brytania i Norwegia, na co duży wpływ ma położenie geograficzne regionu. Województwo największe przychody w eksporcie odnotowuje w branżach: chemicznej, drzewno-meblarskiej, rolno-spożywczej i transportowo-logistycznej. Największy udział w eksporcie ma miasto Szczecin i powiat goleniowski. Łącznie wypracowują one ponad 50% przychodów z eksportu dla regionu. Jednocześnie eksport województwa to zaledwie 3% udziału w polskim eksporcie. Pomimo wielu atutów Pomorze Zachodnie nadal w zbyt małym stopniu wykorzystuje swój potencjał w międzyregionalnych relacjach obszaru basenu Morza Bałtyckiego. Ciągłe zbyt słaba jest współpraca (zarówno w wymiarze ekonomicznym, jak i społecznym) z aglomeracją berlińską oraz z landami niemieckimi.

**13/** W rankingach **innowacyjności** dystans dzielący województwo zachodniopomorskie od najlepszych regionów w kraju i za granicą jest stale znaczący. Udział nakładów na badania i rozwój w PKB jest w regionie trzykrotnie niższy niż średnia krajowa i ok. dziesięciokrotnie niższy niż średnia unijna. Powstające zasoby

innowacyjne charakteryzują się nierównomiernym rozkładem. Sektor B+R jest zdominowany przez wyższe szkoły publiczne, do których kierowanych było prawie 80% nakładów na działania badawczo-rozwojowe i które zatrudniają większość kadry naukowo-badawczej w województwie.

Przedsiębiorstwa najczęściej korzystają ze sprawdzonych w krajach zachodnich lub w innych regionach Polski rozwiązań oraz gotowych technologii. Średni udział firm innowacyjnych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw sytuuje województwo dopiero na 13. pozycji w kraju. Wartość tego wskaźnika jest stała lub nawet spada, co świadczy, że wsparcie z funduszy strukturalnych oferowane w perspektywie 2007-2013, podobnie jak w całym kraju, nie przyczyniło się do wzrostu odsetka firm podejmujących działalność innowacyjną. Otoczenie infrastrukturalne działalności innowacyjnej w województwie jest nadal w fazie tworzenia i dostosowywania do standardów Unii Europejskiej.

Współpraca biznesu z sektorem B+R w regionie nie ma charakteru strategicznego, zorientowanego na długofalowy rozwój innowacji. O ile wśród przedsiębiorców rośnie świadomość roli innowacji, jako czynnika zapewniającego utrzymanie pozycji konkurencyjnej firmy, to jednak działania w tym obszarze są podejmowane niesystematycznie, co ogranicza możliwości przedmiotowej współpracy.

Zwiększeniu nakładów prywatnych na innowacje oraz działalność B+R nie sprzyja niewielka liczba dużych przedsiębiorstw, które mogłyby samodzielnie udźwignąć wydatki związane z procesem badawczym czy z tworzeniem i utrzymaniem niezbędnej do tego infrastruktury. Dodatkową barierą jest skupienie prac badawczych głównie w dwóch ośrodkach regionu (Szczecin i Koszalin), co ogranicza możliwości innowacyjne firm działających na pozostałym obszarze.

W regionie nie funkcjonuje spójny system instytucji wspierających innowacyjność oraz transfer technologii, który – tak jak w Europie Zachodniej – przyspieszałyby dyfuzję rozwiązań innowacyjnych. W dostępnej w tym obszarze ofercie dominuje wsparcie ogólne, nieuwzględniające różnicowania branżowego. Wciąż niezadowolający jest poziom, a także tempo rozwoju sieci współpracy instytucji otoczenia biznesu i klastrów, zapewniających stałą wymianę informacji pomiędzy organizacjami oraz będących podstawą dla kooperacji w zakresie realizacji projektów o charakterze ponadregionalnym czy międzynarodowym.

**14/** Przetwórstwo przemysłowe Pomorza Zachodniego opiera się na energetyce, przemyśle chemicznym, metalowym (dawniej stoczniovym, obecnie stoczniovym

i offshore), drzewnym i meblarskim, budownictwie oraz produkcji rolno-spożywczej, w tym rybołówstwie i przetwórstwie rybnym. Do końca XX wieku główne skupiska zakładów przemysłowych znajdowały się w większych miastach regionu, jednak w miarę powstawania **stref przemysłowych** (m.in. dzięki dostępności atrakcyjnych terenów) następuje stopniowe lokowanie jej w gminach sąsiadujących z głównymi ośrodkami, w okolicach Goleniowa, Polic, Stargardu, Karlina, Gryfina i Białogardu, często przy ważnych szlakach komunikacyjnych. Kształtują się coraz silniejsze powiązania gospodarcze w ramach obszarów funkcjonalnych – Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego oraz Koszalińsko-KołobrzESCO-Białogardzkiego Obszaru Funkcjonalnego, które stają się obszarami wzrostu i generowania impulsów na całe województwo.

Zachodniopomorskie posiada w swej ofercie inwestycyjnej ponad 8 tys. ha terenów, z czego około 1200 ha ze statusem specjalnej strefy ekonomicznej. Wśród zachodniopomorskich parków przemysłowych, posiadających szczególne znaczenie dla gospodarki tej części Europy, istotnie wyróżniają się obszary w Stargardzie, Goleniowie oraz Koszalinie. Wokół budowanych dróg S3 i S6 skupia się większość potencjału inwestycyjnego. W największym w regionie Goleniowskim Parku Przemysłowym zlokalizowano już 45 przedsięwzięć inwestycyjnych. W rankingach atrakcyjności inwestycyjnej województwo lokuje się dość wysoko, najczęściej w okolicach 6-7 pozycji. Cały przemysł województwa skupia mniej niż 4% krajowego zatrudnienia w przemyśle i dostarcza mniej niż 3% krajowej wartości produkcji przemysłowej. W sektorze przemysłowym pracuje około 30% ogółu zatrudnionych w regionie.

**15/** W województwie zachodniopomorskim, podobnie jak w całym kraju, **energetyka** opiera się na źródłach kopalnych. Specyfiką Pomorza Zachodniego jest duże zróżnicowanie przestrzenne zapotrzebowania na energię, a także jego wzrost w okresie letnim spowodowany usługami związanymi z sektorem turystycznym. Potencjał elektroenergetyczny województwa opiera się na działalności Zespołu Elektrowni Dolna Odra. Region jest na 4. miejscu w Polsce pod względem mocy zainstalowanych jednostek wytwarzania energii elektrycznej (i ciepłej). Stan sieci dystrybucyjnych wymaga jednak modernizacji i rozbudowy. W województwie znajdują się obszary, gdzie występują ponadnormatywne spadki napięcia. Jednocześnie zbyt małe przekroje linii oraz mała moc stacji transformatorowych to jedna z głównych barier dla rozwoju odnawialnych źródeł energii. Obecna infrastruktura nie zapewnia oczekiwanego bezpieczeństwa dostaw energii, dostępu do sieci nowym

uczestnikom rynku energetycznego, a zwłaszcza potencjalnym producentom energii z odnawialnych źródeł energii. Region jest eksporterem energii, stale zajmuje pozycję lidera w rozwoju i eksploatacji odnawialnych źródeł energii. Duży potencjał i tradycja w zakresie rozwoju energetyki opartej na wietrze oraz biomasie sprawiły, że energetyka odnawialna uznana została za strategiczną dla rozwoju regionu, stanowiąc o jego konkurencyjności, a także przynosząc znaczące dochody w eksporcie. W regionie wytwarza się niemal 15% krajowej energii ze źródeł odnawialnych, a w samym województwie udział energii odnawialnej w produkcji energii elektrycznej ogółem sięga 30% (przy średniej dla Polski nieco ponad 10%). Charakterystyczną cechą województwa jest lokalizacja dużych i bardzo dużych farm wiatrowych, głównie w pasie nadmorskim (gdzie panują najlepsze w Polsce warunki wiatrowe). Ponadto w województwie eksploatowanych jest niemal 70 elektrowni wodnych. Na Pomorzu Zachodnim występują ponadprzeciętne w skali kraju zasoby energii geotermalnej. Według Państwowego Instytutu Geologicznego zachodnia część Pomorza, ziemia lubuska oraz zachodnia Wielkopolska to obszary potencjalnie najefektywniejszego wykorzystania energii geotermalnej w Polsce. Dwa spośród dziesięciu największych geotermalnych instalacji w Polsce to Geotermia Pyrzyce i Geotermia Stargard, do których w 2019 roku dołączy duża instalacja kompleksu biurowo-hotelowego Posejdon w Szczecinie. Walory związane z pozyskiwaniem energii ze źródeł odnawialnych sprawiają, że Pomorze Zachodnie ma potencjał do rozwoju zielonej gospodarki. Zmiany w prawie, zachodzące w drugiej połowie drugiej dekady XXI wieku, czynią inwestycje w elektrownie wiatrowe mniej opłacalnymi, utrudniają także ich lokalizację. Uwarunkowania prawne są obecnie czynnikiem, który stawia pod znakiem zapytania możliwość rozwoju zielonej gospodarki w oparciu o energię ze źródeł odnawialnych, w szczególności energię wiatrową.

Zachodniopomorskie zajmuje 2. miejsce w kraju pod względem zużycia gazu z sieci w gospodarstwach domowych na 1 mieszkańca, jednak gaz z sieci wciąż nie jest doprowadzony do co dziesiątej gminy w województwie. W związku z budową Gazoportu LNG w Świnoujściu, na Pomorzu Zachodnim przeprowadzone zostały strategiczne inwestycje związane z rozwojem systemu gazociągów przesyłowych: Świnoujście-Szczecin, Szczecin-Gdańsk, Szczecin-Lwówek, co wpłynie na dalszy wzrost zużycia gazu w regionie. Głównym odbiorcą przemysłowym gazu ziemnego z sieci przesyłowej na terenie województwa są Zakłady Chemiczne w Policach (Grupa „Azoty” SA).

**16/ Na stan i ochronę środowiska** Pomorza Zachodniego wpływa bardzo duża powierzchnia obszarów chronionych (46% powierzchni województwa). W regionie wyznaczono 60 obszarów wchodzących w skład Europejskiej Sieci Ekologicznej Natura 2000 (łącznie ponad 37% powierzchni województwa). Spośród działających w regionie zakładów przemysłowych 5% jest szczególnie uciążliwych dla środowiska. Województwo charakteryzuje się dość niskim stopniem zanieczyszczenia powietrza, maleje emisja punktowa z sektora przemysłowego. Głównym źródłem zanieczyszczeń pyłowych w regionie jest przetwórstwo paliw. Zachodniopomorskie jest na 8–10. miejscu pod względem emisji zanieczyszczeń pyłowych, dwutlenku siarki, dwutlenku węgla i tlenków azotu. W miastach, szczególnie w aglomeracji szczecińskiej, występuje zagrożenie jakości powietrza związane z pyłem drobnym (PM10), którego źródłem są przede wszystkim urządzenia do ogrzewania mieszkań. Jego poziom jest jednak zdecydowanie niższy niż w innych polskich aglomeracjach.

**17/ Najważniejszym aspektem gospodarki komunalnej** jest zaopatrzenie w wodę. Jej pobór do sieci wodociągowych w województwie zachodniopomorskim w 1/4 pochodzi z ujęć powierzchniowych, reszta z ujęć podziemnych. Odsetek ludności korzystającej z sieci wodociągowej jest zdecydowanie wyższy niż średnia krajowa. Odsetek długości sieci kanalizacyjnej przypadającej na sieć wodociągową jest 2. najwyższy w kraju. W województwie funkcjonuje niemal 400 oczyszczalni ścieków (3/4 to obiekty komunalne). W różnym stopniu oczyszczanych jest ponad 95% ścieków wymagających oczyszczenia. Pomorze Zachodnie jest na 2. miejscu w Polsce pod względem liczby ludności wiejskiej korzystającej z oczyszczalni. Udział odpadów zebranych selektywnie w ogólnej masie odpadów komunalnych jest niższy niż średnia dla kraju, jednak odsetek ten rośnie szybciej niż wskaźnik dla Polski. W regionie z 20 składowisk eksploatowanych jest 14. Ponad 80% odpadów wytwarzane jest w zachodniej części województwa, w powiatach: polickim, gryfińskim, stargardzkim i w Szczecinie, a ich największym źródłem są Zakłady Chemiczne w Policach (Grupa „Azoty” SA) oraz PGE Ze-spół Elektrowni Dolna Odra SA.

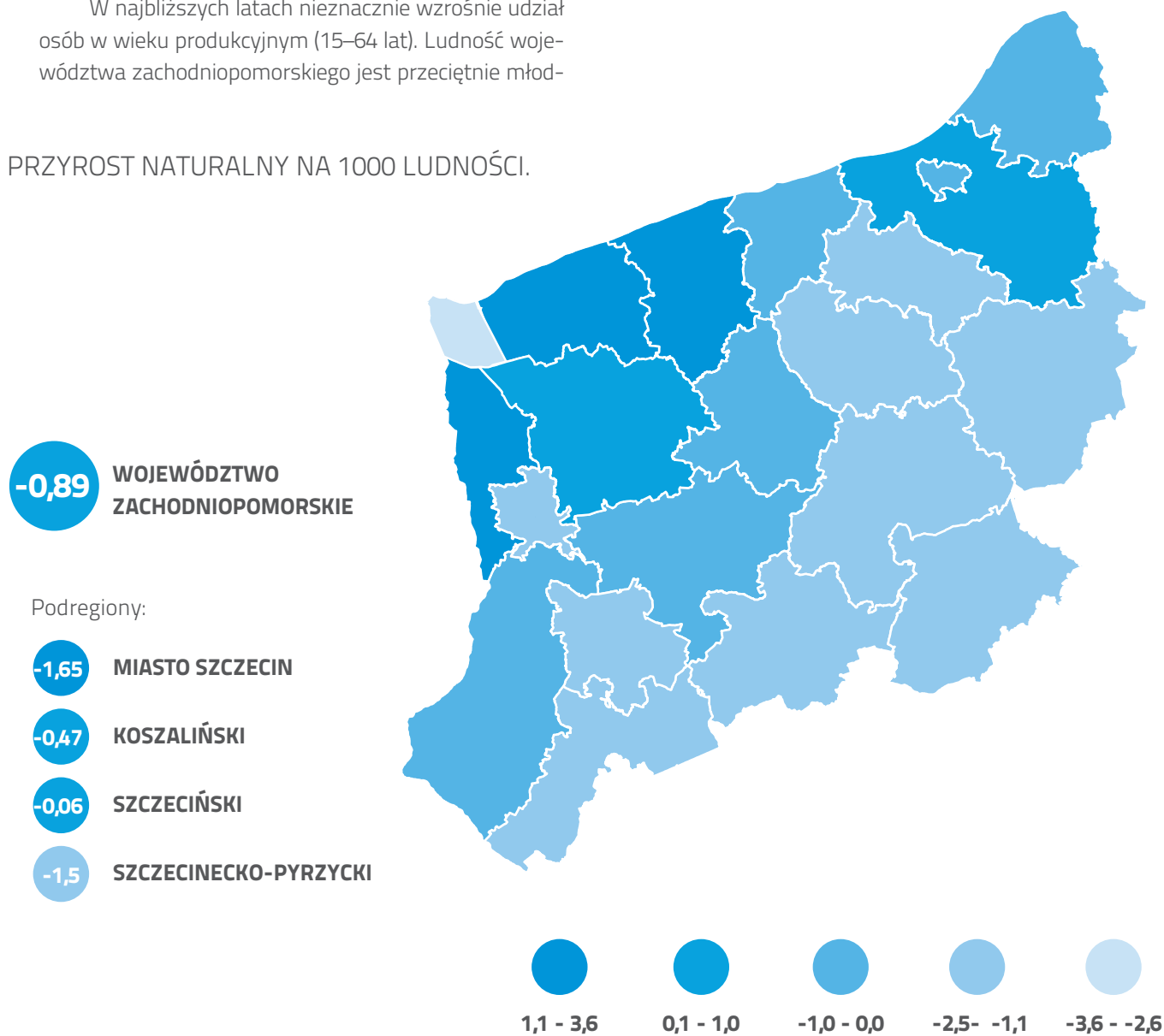
**18/ Liczba ludności** województwa zachodniopomorskiego wynosi 1 710 tys. osób, co stanowi niecałe 4,5% krajowej populacji (11. miejsce w Polsce), na 1 km<sup>2</sup> przypadają 74 osoby (13. miejsce). Współczynnik feminizacji wynosi 106 i najwyższe wartości osiąga w Szczecinie, Koszalinie oraz powiecie kołobrzeskim. W ciągu ostatnich lat liczba ludności województwa systematycznie spada. W ogół-

nym bilansie ubytek ten dotyczy mieszkańców miast (liczba ludności wiejskiej wzrasta) i w przyszłości będzie się pogłębiał. W procesach migracyjnych wyraźnie zarysowują się dwie tendencje – przenoszenie się ludności z miasta na tereny podmiejskie w ramach obszarów funkcjonalnych (procesy te nasilają szczególnie się w dużych miastach) oraz wyludnianie się miast małych i średnich miast tracących znaczenie w dotychczasowym układzie funkcjonalnym miasto–wieś – dotyczy to w szczególności obszarów o ugruntowanych deficytach społeczno-gospodarczych i w zakresie infrastruktury. Udział emigrantów w relacji do populacji województwa jest w przypadku Pomorza Zachodniego 5. najwyższym w kraju. Emigracja zarobkowa wpływa negatywnie na liczbę ludności województwa i jest jednym z problemów rozwojowych, zwłaszcza w kontekście coraz niższego bezrobocia skutkującego niedoborem pracowników.

W najbliższych latach nieznacznie wzrośnie udział osób w wieku produkcyjnym (15–64 lat). Ludność województwa zachodniopomorskiego jest przeciętnie młod-

sza niż ludność większości województw, ale jak wynika z prognozy Głównego Urzędu Statystycznego, ta korzystna różnica będzie się stopniowo zmniejszać: już w 2030 roku odsetek osób w wieku 65 lat i więcej będzie w województwie zachodniopomorskim wyższy od przeciętnego dla pozostałych regionów. Wzrost wskaźnika obciążenia demograficznego spowoduje zwiększenie kosztów usług publicznych, w tym finansowanych przez samorządy. Niezbędna jest aktywizacja społeczna osób starszych i wydłużenie wieku aktywności zawodowej, a także rozwój infrastruktury dostosowanej do potrzeb osób starszych. Zgodnie z przygotowanymi przez GUS prognozami demograficznymi populacja województwa zmniejszy się do 2030 roku o 80 tys. osób. Będzie to proporcjonalnie przeciętny ubytek na tle kraju.

## PRZYRÓST NATURALNY NA 1000 LUDNOŚCI.



źródło: Główny Urząd Statystyczny.

**19/ Obszary wiejskie** zajmują 94% powierzchni województwa. Wyraźnie niższy niż w innych częściach kraju jest udział mieszkańców obszarów wiejskich w ludności regionu ogółem, co wynika również z wysokiej lesistości i dużej koncentracji wiejskiej sieci osadniczej. Niski odsetek ludności, utrzymującej się głównie z pracy w rolnictwie, może być w przyszłości przyczyną silniejszych procesów migracyjnych z obszarów wiejskich, oznacza jednocześnie brak tzw. bezrobocia ukrytego, charakterystycznego szczególnie dla Polski południowo-wschodniej. Niepokojący jest stały odpływ młodej ludności z terenów wiejskich związany z problemami na lokalnych rynkach pracy. Specyfiką województwa jest duża liczba obszarów popegeerowskich, które są często miejscem kumulacji różnorodnych problemów społecznych. Na terenie zachodniopomorskiego na przełomie lat 1992-1993, w związku z prywatyzacją ponad 200 państwowych gospodarstw rolnych, pracę bezpośrednio straciło niemal 30 tys. osób. Z przeprowadzonych analiz wynika, że co piąta miejscowość w województwie to wieś popegeerowska charakteryzująca się kumulacją problemów społecznych.

O specyfice obszarów wiejskich Pomorza Zachodniego decyduje w dużej mierze nierównomierny rozkład sieci miast (zob. 17), a w efekcie rozległy obszar w centrum regionu pozbawiony wystarczających impulsów rozwojowych i charakteryzujący się nawarstwieniem wielu niekorzystnych zjawisk społeczno-gospodarczych. Rozwój terenów wiejskich jest niemożliwy bez wiodącej roli centrów miejskich. Procesy rozwojowe na obszarach wiejskich w znacznym stopniu dokonują się w ramach obszarów funkcjonalnych, wyznaczanych przez oddziaływanie dominujących ośrodków miejskich i działających w ich otoczeniu podmiotów gospodarczych i innych organizacji, co nie zawsze pokrywa się z granicami administracyjnymi JST, a co za tym idzie granicami działania lokalnych struktur instytucji wsparcia rynku pracy oraz innych form administrowania. Tereny wiejskie są natomiast obszarami bardziej stabilnej gospodarki niż tereny małych miasteczek, nawet jeśli stabilność ta osiągnięta jest na nieco niższym poziomie niż w gminach aglomeracyjnych i w centrach powiatowych.

**20/ W miastach** mieszka 68,9% ludności województwa (3. najwyższy w Polsce wskaźnik urbanizacji). Sieć osadniczą tworzy 3013 miejscowości wiejskich i 66 miast, z czego 2 liczą więcej niż 100 tys. mieszkańców (Szczecin – 405 tys., Koszalin – 107 tys.). Pozostałe większe ośrodki miejskie to: Stargard (68 tys.), Kołobrzeg (46 tys.), Świnoujście (41 tys.), Szczecinek (40 tys.). Rozkład przestrzenny miast jest dość równomierny, natomiast nie pokrywa się z rozkładem potencjałów. Miasta duże i średnie skupia-

ją się przy granicach województwa, głównie na zachodzie i północy – dwa największe obszary aglomeracyjne (Szczecina i Koszalina) zamieszkiwane łącznie przez 58% ogółu ludności regionu, usytuowane są przy jego granicach zewnętrznych. Najkorzystniejsze uwarunkowania w sferze rozwoju społeczno-gospodarczego gminy położone w sąsiedztwie Szczecina i Koszalina. Te dwie aglomeracje stanowią podstawowe źródło impulsów wzrostu dla swojego otoczenia. Centralna i południowa część województwa charakteryzuje się mniejszym potencjałem demograficznym i niższym poziomem urbanizacji. Bliżej centrum województwa występują obszary o relatywnie niższej spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej – obszary szczególnej koncentracji problemów demograficznych, z ograniczoną dostępnością do podstawowych usług publicznych, deficytami w zakresie infrastruktury, nierozwiązanymi problemami lokalnego rynku pracy, wysokim bezrobociem oraz ubóstwem – zagrożone dalszą marginalizacją i degradacją. Polaryzacja sieci i związana z tym słaba dostępność dużej części województwa do głównych miast znacznie utrudniają przenoszenie impulsów rozwojowych. Jednocześnie różnorodność ośrodków miejskich sprawia, że polityka rozwoju wobec tych obszarów powinna być formułowana sposób uwzględniający zróżnicowane bariery i potencjały poszczególnych miast w zależności od hierarchii w sieci osadniczej oraz pełnionych funkcji determinujących rozwój tych ośrodków.

Przepływy osób w obszarach miejskich dużych miast związane są przede wszystkim ze zjawiskiem suburbanizacji. W przypadku Szczecina, Koszalina, a także Kołobrzegu wszystkie gminy wiejskie graniczące z tymi miastami wykazały na przestrzeni ostatnich lat dodatnie saldo migracji. Procesy suburbanizacji zmieniają istniejącą strukturę sieci osadniczej pod względem ilościowym i jakościowym. Prognozy demograficzne przewidują kontynuację procesu depopulacji wszystkich miast (w przypadku dużych miast nasilanym również spadającym przyrostem naturalnym) i skupianie się ludności wokół dużych miast. W celu zachowania wysokiej jakości przestrzeni publicznej istotne jest przeciwdziałanie negatywnym aspektom rozpraszania osadnictwa.

Stale i różnokierunkowe przekształcenia miast w procesie rozwojowym powoduje przyspieszoną degradację terenów wyeksploatowanych, powstawanie terenów zaniedbanych, na których kumulują się niekorzystne zjawiska społeczne i zachowania patologiczne. Dotyczy to zarówno obszarów starej, zabytkowej zabudowy w centrach miast, jak i zespołów mieszkaniowej zabudowy blokowej. Dodatkowo przekształcenia gospodarcze i wycofanie tradycyjnej, intensywnej działalności przemysłowej skutkują tworzeniem się w obrębie miast

rozległych obszarów przemysłowych, wymagających rekultywacji z uwagi na ekologiczne skutki prowadzonej tam działalności i daleko idących przekształceń na rzecz aktywizacji. Problem degradacji dotyczy także terenów powojсковych. Znacząco zdegradowane powierzchnie (niejednokrotnie o atrakcyjnej lokalizacji) w istotny sposób wpływają na obniżenie jakości przestrzeni publicznej w wielu miastach województwa.

**21/** Szansą dla rozwoju województwa zachodniopomorskiego jest rozwój rzeczywistych procesów integracyjnych w ramach **obszarów funkcjonalnych** i pomiędzy obszarami funkcjonalnymi Pomorza Zachodniego, procesów integracyjnych pomiędzy regionami Polski Zachodniej oraz efektywne partnerstwo miejsko-wiejskie. Znacznym ograniczeniem dla współpracy gmin jest koncentrowanie swojej aktywności wyłącznie w obrębie własnych struktur administracyjnych i niedoceniaenie przez władze lokalne przewagi prowadzenia działań w rzeczywistych, zgodnych z praktycznymi potrzebami obszarach funkcjonalnych. Nierzadko przejawia się to w braku koordynacji w realizacji lokalnych i ponadlokalnych przedsięwzięć inwestycyjnych i skutkuje niedostosowaniem oferty JST do zmieniających się uwarunkowań i trendów społecznych i ekonomicznych. Pozytywnym przykładem wieloletniej współpracy JST w zakresie wspólnych, ponadlokalnych przedsięwzięć (również inwestycyjnych) jest działalność Stowarzyszenia Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego.

Realna zmiana funkcjonowania samorządów jest niezbędna dla zwiększenia efektywności interwencji publicznej, w szczególności w sytuacji znaczącego zmniejszenia strumienia środków pomocowych napływających do regionu, jak też ograniczonych możliwości absorpcyjnych JST w zakresie wykorzystania środków unijnych (związanych m.in. z pogłębiającym się rozwarstwieniem pomiędzy powierzonymi JST zadaniami publicznymi a ich finansowaniem z budżetu państwa). Ewentualna nieskuteczność działań integrujących obszary funkcjonalne skutkować będzie dryfem rozwojowym Pomorza Zachodniego i zagrażającą spójności regionu polaryzacją rozwojową, peryferyzacją lub marginalizacją obszarów problemowych.

**22/** Miejscowe plany **zagospodarowania przestrzennego**, w zależności od gminy, rzadko pokrywają więcej niż 20% powierzchni. Ich brak utrudnia samorządom kontrolę nad kształtowaniem ładu przestrzennego, blokuje przeprowadzenie jednoznacznej delimitacji obszarów funkcjonalnych oraz obszarów strategicznej interwencji (OSI) i zintegrowanej z nimi interwencji publicznej, a także ogranicza zainteresowanie ze strony inwesto-

rów, stanowi znaczącą barierę rozwojową na obszarach zurbanizowanych.

**23/ Samorząd terytorialny** województwa zachodniopomorskiego jest tworzony przez 21 powiatów (w tym 3 grodzkie – Szczecin, Koszalin i Świnoujście – oraz 18 ziemskich) i 114 gmin (w tym 11 gmin miejskich, 55 gmin miejsko-wiejskich, 48 gmin wiejskich). W skład sejmiku województwa, który jest organem stanowiącym i kontrolnym samorządu województwa, wchodzi 30 radnych wybieranych w wyborach bezpośrednich. Polityka regionalna jest realizowana w oparciu o budżet województwa. W administracji samorządu terytorialnego, na różnych jego szczeblach, zatrudnionych jest ponad 12 tys. osób, co stanowi ponad 5% zatrudnionych w administracji samorządowej w kraju.

**24/** Frekwencja wyborcza rzadko przekracza 50%. W regionie działa niecałe 6 tys. organizacji pozarządowych, w tym ponad 5 tys. stowarzyszeń i ponad 600 fundacji. Ich aktywność jest zbliżona do średniej krajowej. Jednak wysoki poziom dystrybucji świadczeń społecznych może świadczyć o niskim poziomie **kapitału społecznego**. Region charakteryzuje się także wieloma niekorzystnymi wskaźnikami dotyczącymi rodziny – najwyższy odsetek rodziców samotnie wychowujących dzieci, odsetek rozwodów, urodzeń pozamałżeńskich, a także liczba osób z nakazem płacenia alimentów. Dokładając do tego najwyższą liczbę dzieci wychowujących się w pieczy zastępczej, wyraźnie rysuje się potrzeba wzmocnienia funkcji rodziny jako fundamentu pozwalającego przekazywać wartości, budować więzi oraz tożsamość społeczną i lokalną, a w przyszłości – umożliwić wykorzystanie kompetencji społecznych do radzenia sobie w życiu zawodowym, rodzinnym, sąsiedzkim i obywatelskim. Słaby kapitał społeczny w regionie przejawia się słabym poczuciem tożsamości społeczności lokalnych, niskimi wskaźnikami aktywności społecznej, ograniczonymi zdolnościami do prawidłowego funkcjonowania w związkach, sieciach społecznych, partnerstwach branżowych (np. producentów żywności).

**25/** Zmiany demograficzne, dotyczące starzenia się społeczeństwa i związane z wydłużającą się długością życia i niską dzietnością, mają duże znaczenie dla systemu **ochrony zdrowia** nie tylko w województwie, ale w całej Polsce. W regionie przewidywana dalsza długość życia dla noworodka, jak i osób w wieku 60 lat przyjmują jedne z najniższych wartości w kraju (11. miejsce wśród województw). Na Pomorzu Zachodnim ukształtowała się wprawdzie sieć podmiotów leczniczych, w tym ośrodki specjalizujące się w poszczególnych dziedzinach

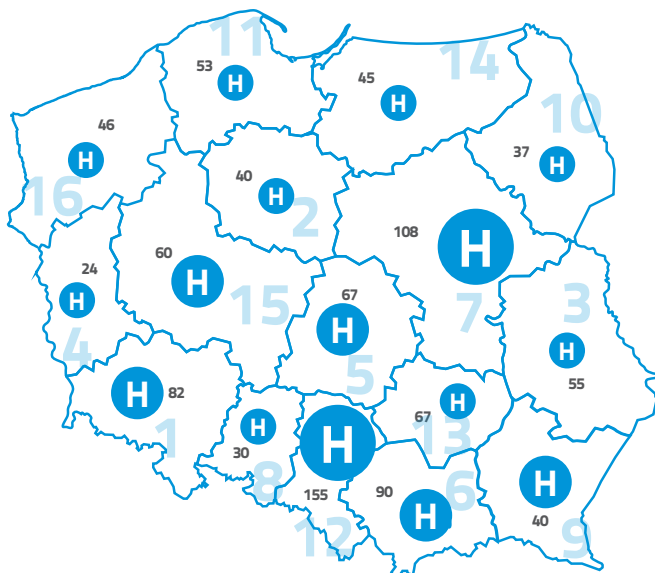
medycznych, lecz zauważa się potrzebę ich bardziej optymalnego ukształtowania, wykorzystania i skoordynowania. Poziom zatrudnienia lekarzy na 10 tys. mieszkańców równy jest średniej krajowej, lekarzy stomatologów przewyższa średnią, a pielęgniarek i położnych jest niższy od średniej krajowej. Wyższe niż średnio w kraju są wskaźniki zatrudnienia w podstawowej opiece zdrowot-

nej (zarówno dla lekarzy, jak i pielęgniarek i położnych). Niedobór lekarzy, a zwłaszcza pielęgniarek i pielęgniarzy, będzie się nasilał wraz z odchodzeniem tego personelu na emeryturę oraz wzrostem zapotrzebowania na usługi medyczne wraz ze starzeniem się społeczeństwa. Pod względem liczby łóżek w szpitalach ogólnych na 10 tys. mieszkańców region jest nieznacznie poniżej średniej

## PLACÓWKI MEDYCZNE w 2016 r.

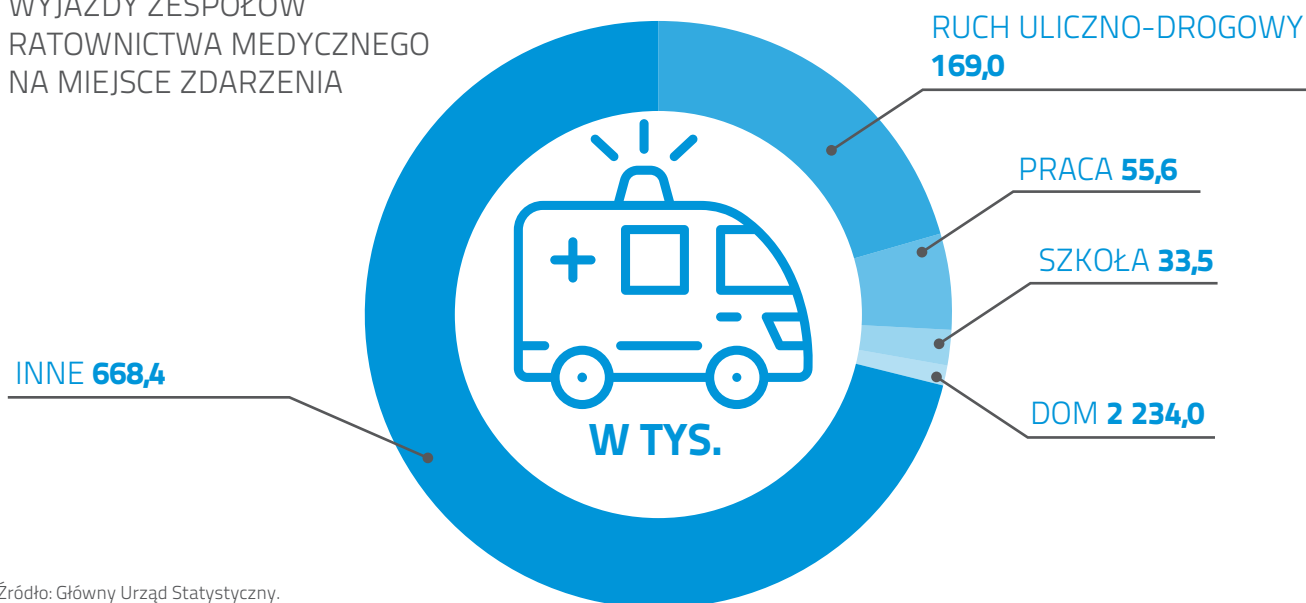


## SZPITALA OGÓLNE WG WOJEWÓDZTW W 2016 r.



- 1/ woj. dolnośląskie
- 2/ woj. kujawsko-pomorskie
- 3/ woj. lubelskie
- 4/ woj. lubuskie
- 5/ woj. łódzkie
- 6/ woj. małopolskie
- 7/ woj. mazowieckie
- 8/ woj. opolskie
- 9/ woj. podkarpackie
- 10/ woj. podlaskie
- 11/ woj. pomorskie
- 12/ woj. śląskie
- 13/ woj. świętokrzyskie
- 14/ woj. warmińsko-mazurskie
- 15/ woj. wielkopolskie
- 16/ woj. zachodniopomorskie

## WYJAZDY ZESPOŁÓW RATOWNICTWA MEDYCZNEGO NA MIEJSCE ZDARZENIA



Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

krajowej. Pomorze Zachodnie należy do regionów o najwyższej liczbie sanatoriów i szpitali uzdrowiskowych, które zlokalizowane są głównie w strefie nadmorskiej (ponad 50 zakładów z niemal 10 tys. łóżek). Największą liczbę kuracjuszy przyjmują placówki w Kołobrzegu, będącym największym krajowym uzdrowiskiem, w Świnoujściu, Kamieniu Pomorskim, Połczynie-Zdroju, a także w Dąbkach. W szpitalach uzdrowiskowych Pomorza Zachodniego leczy się niemal 1/4 wszystkich polskich kuracjuszy. Negatywnym zjawiskiem jest poziom wskaźnika umieralności niemowląt, od wielu lat stale wyższy od średniej krajowej. Główną przyczyną zgonów osób dorosłych są nowotwory oraz choroby układu krążenia.

**26/** Ze względu na swoje położenie dziedzictwo kulturowe Pomorza Zachodniego, uwarunkowane wielorakimi i wielowiekowymi czynnikami historycznymi i demograficznymi, różni się znacząco od pozostałych województw. Najważniejszymi ośrodkami **kultury** województwa są Szczecin i Koszalin, gdzie siedziby mają niemal wszystkie teatry, obie filharmonie oraz duża część muzeów. Na Pomorzu Zachodnim znajduje się ponad 400 domów i ośrodków kultury (w tym klubów i świetlic), a także niemal 500 bibliotek i punktów bibliotecznych. Pod względem liczby widzów i słuchaczy w teatrach i instytucjach muzycznych oraz pod względem liczby widzów w kinach województwo nie odbiega od średniej krajowej.

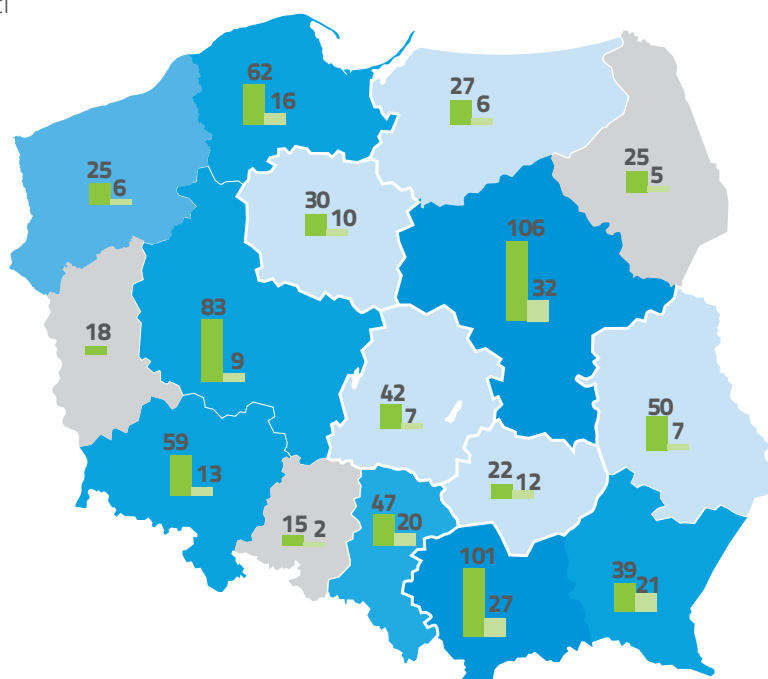
**27/** Większość wskaźników dotyczących **edukacji** sytuuje region poniżej średniej krajowej. Dotyczy to przede wszystkim opieki przedszkolnej (dostępności placówek

wychowania przedszkolnego czy objęcia opieką przedszkolną w różnych jej formach). Natomiast wskaźniki powszechności kształcenia na poziomie podstawowym i gimnazjalnym należą do najwyższych w kraju, są jednak zróżnicowane w obrębie województwa. Wysokie wskaźniki skolaryzacji nie przekładają się na wyniki w nauce. Uczniowie województwa regularnie osiągają jedno z najsłabszych wyników egzaminów w kraju zarówno na poziomie gimnazjalnym, jak i licealnym.

Wyższe niż przeciętnie w kraju jest zainteresowanie zasadniczymi szkołami zawodowymi, dającymi kwalifikacje od razu po ukończeniu szkoły i możliwość pracy na otwartym rynku unijnym, szczególnie w obszarze przetwórstwa metalowego związanego z gospodarką morską. Istnieje zjawisko podejmowania przez uczniów nauki w niemieckich szkołach zawodowych połączone z gwarancją odbycia praktyki i podjęcia pracy w Niemczech. Programy nauczania i kierunki kształcenia w wielu placówkach województwa zachodniopomorskiego są niedostosowane do potrzeb regionalnego/lokalnego rynku pracy oraz zakresu regionalnych specjalizacji. Szkoły rzadko nawiązują stałą współpracę z przedsiębiorstwami, w szczególności w obszarze związanym z dynamicznym rozwojem nowych technik i technologii. Brakuje kompleksowych rozwiązań i narzędzi, które powiązałyby zapotrzebowanie przedsiębiorców na konkretne kwalifikacje zawodowe absolwentów z ofertą szkół zawodowych. Konieczne jest wsparcie edukacji zawodowej w regionie m.in. poprzez rozwój ośrodków edukacyjnych podnoszących kwalifikacje zawodowe.

## DZIAŁALNOŚĆ MUZEÓW

Muzea i oddziały muzealne wg sektorów własności oraz zwiedzających w 2016 r.



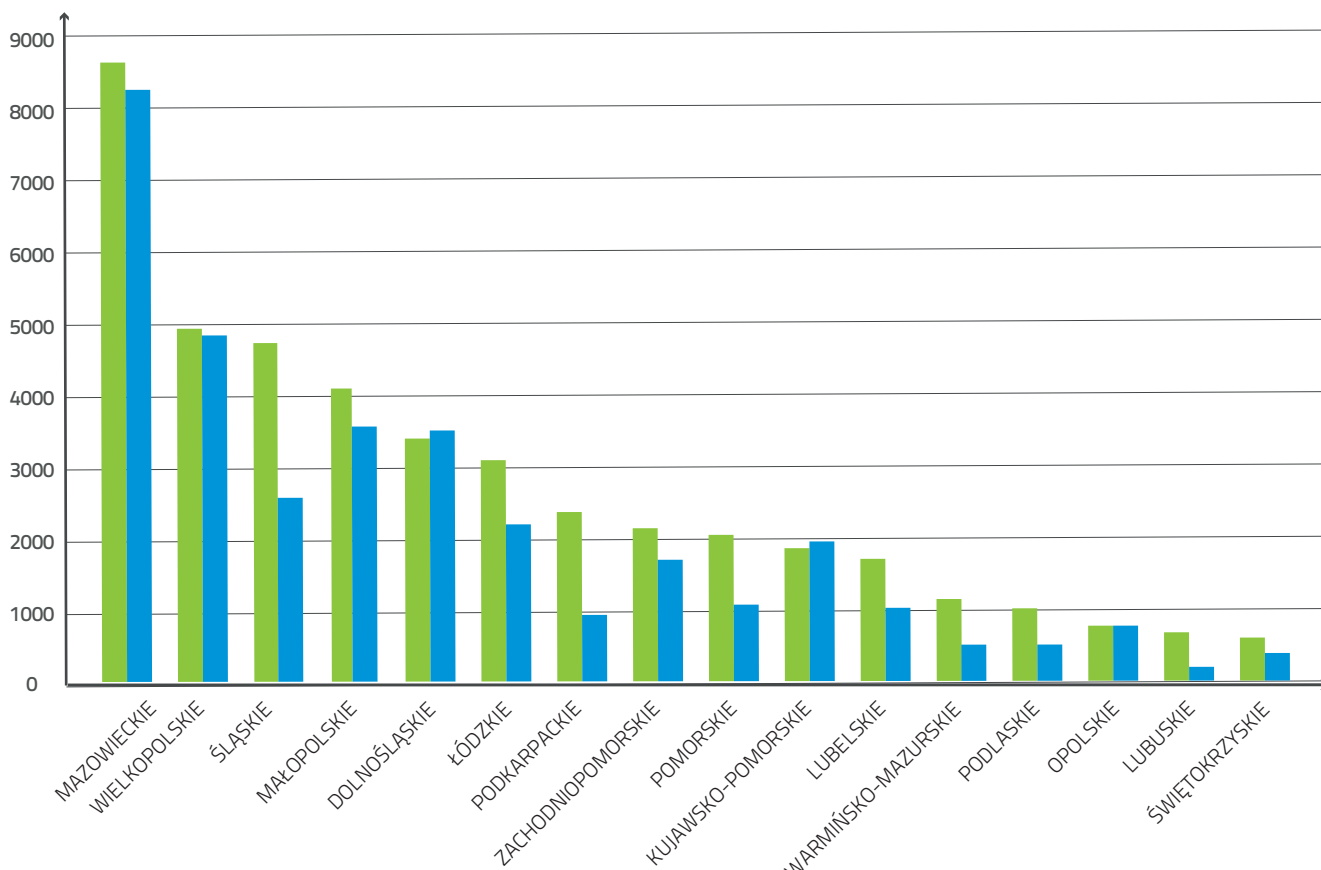
Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

**28/** Spodziewany w najbliższych latach spadek liczby ludności w wieku przedprodukcyjnym przełoży się na liczbę uczniów wszystkich szczebli kształcenia, także tych pobierających **naukę** w szkołach wyższych. Najwięcej osób w województwie studiuje na Uniwersytecie Szczecińskim i Zachodniopomorskim Uniwersytecie Technologicznym. Z pozostałych 17 uczelni największe to: Pomorski Uniwersytet Medyczny, Politechnika Koszalińska, Akademia Morska, Zachodniopomorska Szkoła Biznesu. Szczecin jako jedno z dwóch miast w Polsce jest siedzibą szkoły wyższej o profilu morskim. Liczba studentów szkół wyższych w województwie jest poniżej średniej krajowej, natomiast bardzo wysoki (tuż za województwem mazowieckim) jest wskaźnik kształcenia ustawicznego. Dużym wyzwaniem dla uczelni jest zatrzymanie najzdolniejszych uczniów i zachęcenie ich do podjęcia nauki w regionie. Kadra naukowa zatrudniona na uczelniach województwa składała się z niemal 4,5 tys. nauczycieli akademickich, w tym ponad 2 tys. ze stopniem doktora i ponad 500 ze stopniem doktora ha-

bilitowanego oraz około 1 tys. z tytułem profesora. Przeciętnie na studiach III stopnia kształci się 1 tys. osób, co w odniesieniu do liczby studentów jest wartością zbliżoną do średniej krajowej. Zdecydowanie poniżej średniej region wypada pod względem aktywności naukowej, wyników działalności naukowej (liczby publikacji, monografii naukowych i podręczników akademickich), w dziedzinie zastosowań praktycznych osiągnięć naukowych, nowych technologii, opatentowanych wynalazków i sprzedaży licencji. Zachodniopomorskie zespoły badawcze otrzymują na ogół mniej niż 2% grantów uzyskiwanych przez wszystkie zespoły badawcze w kraju. Rozwój potencjału naukowego regionu wymaga tworzenia kierunków studiów odpowiadających potrzebom gospodarki. Szczególnego wsparcia wymaga powstawanie i rozwój jednostek naukowo-badawczych poza strukturami uczelni, współpracujących na zasadach rynkowych z sektorem gospodarki.

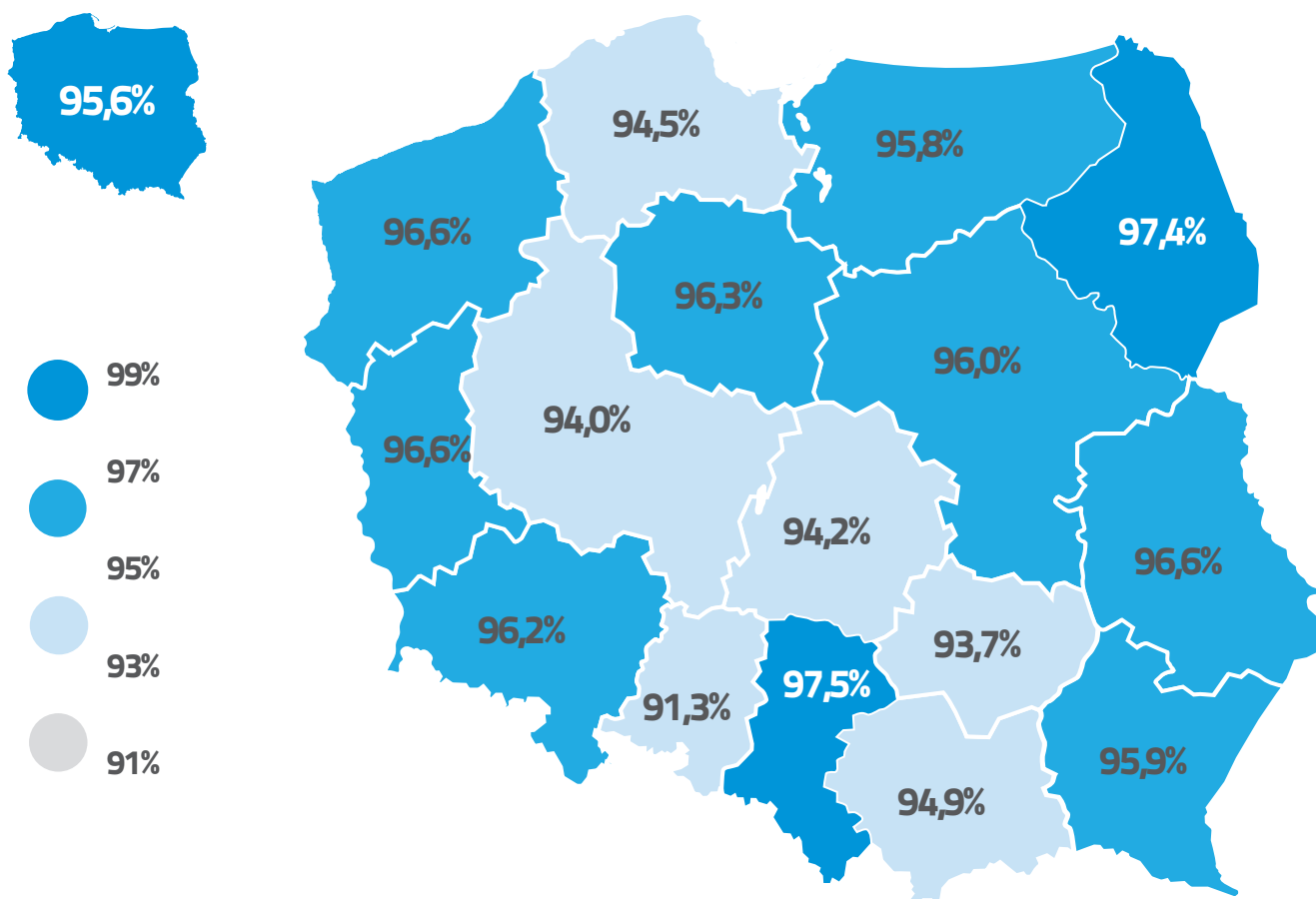
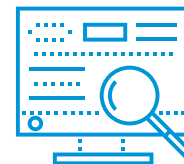
## PATENTY

Zgłoszenia dokonane przez podmioty krajowe w Urzędzie Patentowym RP oraz uzyskanie przez nie prawa własności przemysłowej w 2016 roku.



Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

PRZEDSIĘBIORSTWA  
WYKORZYSTUJĄCE KOMPUTERY  
według województw



Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

**29/** Wiele wskaźników charakteryzujących poziom rozwoju **społeczeństwa informacyjnego** przyjmuje w województwie jedne z wyższych wartości w kraju. Odsetek przedsiębiorstw ogółem wykorzystujących komputery w 2017 roku wyniósł 96,6% i był 3. najwyższym w Polsce. Podobnie wysoko kształtują się odsetki przedsiębiorstw posiadających dostęp do Internetu, wykorzystujących Internet w kontaktach z administracją publiczną, posiadających szerokopasmowy dostęp do Internetu czy też wyposażających swoich pracowników w urządzenia przenośne do mobilnego dostępu do Internetu. Przeciętny (9.) jest odsetek przedsiębiorstw posiadających własną stronę internetową; niski składających i otrzymujących zamówienia w formie elektronicznej. W 2017 roku przynajmniej jeden komputer w domu miało prawie 82% gospodarstw domowych, a 78% gospodarstw domowych posiadało dostęp do Internetu szerokopasmowego.

W regionie występuje zagrożenie wykluczeniem cyfrowym (a w następstwie wykluczeniem społecznym) mieszkańców terenów popegeerowskich, osób starszych i bezrobotnych. Do innych negatywnych zjawisk należy zaliczyć: brak regionalnego systemu monitorowania zmian w obszarze SI na poziomie powiatowym i gminnym, brak standardów informacji i usług elektronicznych w JST, co ogranicza tworzenie interaktywnych zasobów i baz danych na poziomie województwa, oraz brak pełnej obsługi elektronicznej wszystkich usług publicznych. Niewystarczające są umiejętności posługiwania się technologiami informacyjno-komunikacyjnymi przez nauczycieli przedmiotowych na wszystkich poziomach kształcenia.

## ANALIZA SWOT

- potencjał rozwojowy związany z transgranicznym i nadmorskim położeniem;
- pozycja wyjściowa do rozwoju w układach po nadregionalnych: w regionie Morza Bałtyckiego i makroregionie Polski Zachodniej;
- zasoby surowcowe i przyrodniczo-krajobrazowe w branżach specjalizacji regionalnych;
- pozycja rynkowa wybranych branż specjalizacji regionalnych (gospodarka morską, turystyka, rolnictwo wielkotowarowe, przemysł przetwórstwa leśnego);
- położenie województwa w korytarzu sieci bazowej TEN-T Bałtyk-Adriatyk i współpraca w ramach Środkowoeuropejskiego Korytarza Transportowego EUWT z o.o.;
- potencjał gospodarki morskiej – porty morskie jako elementy multimodalnych sieci transportowych i zaplecze surowców energetycznych;
- rozwinięta branża turystyczna;
- warunki do uprawiania turystyki uzdrowiskowej, aktywnej i specjalistycznej i warunki do dalszego rozwoju branży w oparciu o niewykorzystane zasoby czasu i przestrzeni;
- stan środowiska naturalnego – jedno z niższych w Polsce zapylenie powietrza;
- potencjał stref aktywnego inwestowania dla lokalizacji nowych przedsiębiorstw;
- aktywność gospodarcza mieszkańców;
- komunalna infrastruktura sieciowa;
  - ugruntowana współpraca JST w ramach Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego.

SILNE STRONY

- wzrost aktywności inwestorów zewnętrznych, w szczególności średnich i dużych podmiotów gospodarczych;
- koncentracja działań w obszarach specjalizacji regionalnych, w szczególności na niebieskiej i zielonej gospodarce;
- rozwój innowacyjności i internacjonalizacji zachodniopomorskich przedsiębiorstw, w szczególności poprzez eksport innowacji;
  - rozwój sieciowania przedsiębiorstw i inicjatyw klastrów;
- poprawa sytuacji demograficznej województwa;
- intensyfikacja powiązań gospodarczych Pomorza Zachodniego w regionie Morza Bałtyckiego i wzrost jego znaczenia w gospodarce globalnej;
- efektywne wykorzystanie współpracy transgranicznej, międzyregionalnej i współpracy z aglomeracją berlińską;
- zwiększenie morskiej i lądowej dostępności głównych portów morskich Pomorza Zachodniego przyczyniającej się do zwiększenia dynamiki ich rozwoju;
- zwiększenie żeglowności i rozwój żeglugi śródlądowej w oparciu o Odrzańską Drogę Wodną;
- potencjał rolnictwa wielkotowarowego jako podstawa rozwoju przetwórstwa rolnego;
- rzeczywiste procesy integracyjne w ramach obszarów funkcjonalnych i pomiędzy obszarami funkcjonalnymi Pomorza Zachodniego oraz efektywne partnerstwo miejsko-wiejskie;
- szerokie wykorzystanie mechanizmu partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP);
- korzystne trendy dla rozwoju turystyki;
- realna zmiana funkcjonowania samorządów i zwiększenie efektywności interwencji publicznej.

SZANSE

## SŁABE STRONY

- peryferyjne położenie i słaba dostępność komunikacyjna w układzie regionalnym Polski;
- niedostateczna dostępność transportowa portów Pomorza Zachodniego
- niewykorzystany potencjał Pomorza Zachodniego w międzyregionalnych relacjach obszaru basenu Morza Bałtyckiego;
- niedostateczna współpraca w wymiarze ekonomicznym i społecznym z aglomeracją berlińską oraz z landami niemieckimi;
  - poziom innowacyjności w regionie;
  - niewystarczająca dla kreowania wzrostu i innowacyjności liczba dużych i średnich podmiotów w regionie;
  - poziom konkurencyjności sektora rolniczego (jako całości) pomimo jego ponadprzeciętnej produktywności;
    - aktywność zawodowa mieszkańców
- nieadekwatna do potrzeb rynku pracy oferta edukacyjna w obszarze szkolnictwa zawodowego;
- poczucie tożsamości społeczności lokalnych;
- kryzys funkcji rodziny i problemy demograficzne, zwłaszcza w rdzeniach miast i na obszarach wiejskich;
- niezadowolająca jakość życia i relatywnie wysoki poziom bezrobocia na obszarach wiejskich;
- wewnątrzregionalna dostępność transportowa;
- żeglowność rzek i stanu infrastruktury dróg wodnych śródlądowych;
- poziom współpracy JST i skoordynowania ich działań oraz niedostosowanie oferty JST do zmieniających się uwarunkowań i trendów społecznych i ekonomicznych;
- polaryzacja sieci osadniczej, utrata potencjału rozwojowego przez miasta średniej wielkości;
- problemy miast – istnienie w przestrzeni miejskiej obszarów zdegradowanych, koncentracji negatywnych zjawisk społeczno-gospodarczych.

## ZAGROŻENIA

- nasilenie barier rozwoju gospodarki i wynikające z nich ograniczenie atrakcyjności inwestycyjnej Polski i Pomorza Zachodniego;
- dalsza deprecjacja znaczenia Pomorza Zachodniego w układach krajowym i europejskim;
- osłabienie pozycji UE na globalnym rynku i tym samym pozycji konkurencyjnej Polski i regionu;
- pogłębiające się dysproporcje pomiędzy powierzonymi JST zadaniami publicznymi a ich finansowaniem z budżetu państwa i związane z tym niewystarczające możliwości absorpcyjne JST w zakresie wykorzystania środków unijnych;
- zmniejszenie strumienia środków pomocowych napływających do regionu;
- nieskuteczność działań integrujących obszary funkcjonalne skutkująca dryfem rozwojowym i zagrażającą spójności regionu polaryzacją rozwojową, peryferyzacją lub marginalizacją obszarów problemowych;
- niedostosowana oferta edukacyjna do zmieniających się warunków na rynku pracy;
- pogłębianie się niekorzystnych zmian w strukturze demograficznej społeczeństwa; wzrost wskaźnika obciążenia demograficznego;
- powiększanie się luki rozwojowej w zakresie TIK pomiędzy województwem a jego globalnym otoczeniem

## PROGNOZA TRENDÓW ROZWOJOWYCH

Zakres i przedmiot polityki rozwoju na poziomie regionalnym warunkowany jest przez dominujące trendy kulturowe, ekonomiczne i społeczne zachodzące w skali ogólnopolskiej i globalnej. Przy bardzo ograniczonej możliwości wpływu na ich dynamikę i ukierunkowanie analiza i uwzględnianie tych tendencji stanowi fundament efektywnego działania sektora publicznego.



### MIGRACJE

Nieuchronnie, choć z różnym natężeniem, europejskie regiony stają się przestrzenią masowych, wielokierunkowych przepływów ludzi i związanego z nimi dobrostanu. Z jednej strony Polska i Pomorze Zachodnie stają się obszarem, w stosunku do którego narastają problemy dotyczące emigracji, w szczególności ograniczania podaży chętnych do pracy, a w dłuższej perspektywie także zdolności odtworzeniowej społeczności. Z drugiej strony, wobec rosnącego poziomu życia w Polsce i regionie i trwałej atrakcyjności europejskiego modelu społecznego i ekonomicznego, w kolejnych latach nieunikniony stanie się napływ na Pomorze Zachodnie imigrantów ekonomicznych ze Wschodu i Południa. Wpłyne to na stosunki społeczne, skalę i profil regionalnego rynku pracy, wewnętrzną dynamikę wspólnoty. Niezależnie od oceny tego zjawiska i prowadzonej na poziomie kraju polityki migracyjnej wymaga to podjęcia ze strony społeczności regionu i jednostek samorządu przygotowań służących utrzymaniu bezpieczeństwa, stabilizacji ekonomicznej oraz ładu publicznego w stosunku do wszystkich zainteresowanych środowisk. Procesy migracyjne staną się dla regionu i jego mieszkańców jednym z najważniejszych aspektów udziału w globalizacji i towarzyszących jej wyzwaniach.



### ZMIANY STRUKTURY SPOŁECZNEJ

Stopniowe starzenie się społeczeństwa związane ze zwiększeniem odsetka osób w wieku poprodukcyjnym oraz wydłużeniem wieku życia rodzi implikacje dla rynku pracy, sektora usług publicznych, zapotrzebowania na infrastrukturę, instytucje publiczne i sposób ich funkcjonowania, kompetencje zawodowe, a także standardy jakości życia dostosowane do potrzeb osób starszych. Zachodzące zmiany powinny znaleźć wyraz w zwiększeniu aktywności i udziału seniorów w życiu zawodowym i społecznym, a zarazem intensyfikacji dialogu międzypokoleniowego. Brak aktywnych działań w tym względzie oznaczać będzie stopniowe obniżanie konkurencyjności i atrakcyjności regionu. Można przewidywać, że w realiach mobilnego, migrującego społeczeństwa następować będzie stopniowe przemodelowanie całej struktury społecznej. Zjawiskiem powszechnym staje się osłabienie więzi rodzinnych, mniejsza trwałość małżeństw i skłonność do zawierania małżeństw mimo potomstwa, a przy tym większa chęć i zdolność do zmiany miejsca zamieszkania. Stawia to nowe wyzwania przed samorządem wszystkich szczebli zarówno w zakresie odnalezienia nowego ładu fiskalnego i finansowania usług publicznych w realiach dużej mobilności społecznej, jak i poszukiwania formuły dla integracji wspólnot lokalnych na tyle, na ile to możliwe i potrzebne.

Współczesna rzeczywistość społeczna – na wzór technologicznej i gospodarczej – charakteryzuje się przede wszystkim przyspieszonym przepływem idei, norm i koncepcji indywidualnego i zbiorowego rozwoju. Oznacza to rosnący poziom aspiracji mieszkańców Pomorza Zachodniego, ich oczekiwanie na udział władz wszystkich szczebli w tworzenie rozwiązań i warunków dla możliwie pełnego indywidualnego i zbiorowego rozwoju. Ich podstawowymi wyznacznikami są w szczególności wolność od jakichkolwiek przejawów nietolerancji i dyskryminacji, ekonomiczna waloryzacja wszelkiego rodzaju ról i statusów społecznych (w szczególności kobiet, osób wchodzących w wiek produkcyjny, seniorów, osób niepełnosprawnych). Wobec trendów globalnych i coraz bardziej widocznych uwarunkowań w wymiarze krajowym narasta potrzeba kształtowania rynku pracy według takich standardów, które zapewniają aktywny i satysfakcjonujący udział w nim wszystkich członków społeczności i nie pomnażają rozwarstwień ekonomicznych. Należy przy tym oczekiwać, że w toku dyskursu publicznego kształtowane będą nowe postulaty i oczekiwane formy ich instytucjonalnego oraz pozainstytucjonalnego zaspokajania.



### NACISK NA PODNOSZENIE JAKOŚCI ŻYCIA I PODMIOTOWOŚCI MIESZKAŃCÓW

Zgodnie z prawidłowościami następuje zwiększenie koncentracji potencjału regionu w największych ośrodkach miejskich. Niezależnie od jakichkolwiek działań samorządu, pod wpływem presji rynku i upowszechniającego się stylu życia Szczecin i w nieco mniejszym stopniu Koszalin będą stanowić rolę dystrybutorów wiedzy, pracy i kapitału, a także stymulatorów przepływu kadr w obrębie regionu. Warunkowane to będzie nie tylko wewnętrzną dynamiką rozwoju i potencjałem regionu, ale w szczególności siłą ciężenia krajowej i globalnej sieci metropolii kształtujących własny obieg dóbr i kapitału. Zachowanie przez Pomorze



### METROPOLIZACJA

Zgodnie z prawidłowościami następuje zwiększenie koncentracji potencjału regionu w największych ośrodkach miejskich. Niezależnie od jakichkolwiek działań samorządu, pod wpływem presji rynku i upowszechniającego się stylu życia Szczecin i w nieco mniejszym stopniu Koszalin będą stanowić rolę dystrybutorów wiedzy, pracy i kapitału, a także stymulatorów przepływu kadr w obrębie regionu. Warunkowane to będzie nie tylko wewnętrzną dynamiką rozwoju i potencjałem regionu, ale w szczególności siłą ciężenia krajowej i globalnej sieci metropolii kształtujących własny obieg dóbr i kapitału. Zachowanie przez Pomorze

Zachodnie potencjału rozwojowego oraz kontaktu z globalnym rynkiem jest warunkowane zdolnością obu miast do włączania się – poprzez własne instytucje, podmioty gospodarcze, mieszkańców i tworzone przez ich sieci współpracy – w tę globalną wymianę. Istotne wyzwanie stanowi równoważenie tego procesu przez optymalizację rozwoju wewnątrzregionalnego.



### INTEGRACJA W RAMACH WSPÓLNOTY EUROPEJSKIEJ

W miarę dłuższej obecności i głębszego osadzenia w strukturach europejskich wzrastać będzie integracja Polski i Pomorza Zachodniego z unijną strukturą administracyjną i systemem relacji społecznych i ekonomicznych. Oznacza to większe możliwości oddziaływania, ale też rosnący stopień odpowiedzialności za kształt instytucji i rozwiązań tworzących wspólnotę europejską. Sposób rozwiązania kryzysu migracyjnego i postępowanie w kolejnych latach wobec towarzyszących mu wyzwań, jak też sprawność instytucjonalna, staje się przestrzenią uwarunkowań, które wymagają odpowiednich działań i rozwiązań na poziomie regionalnym. Pomorze Zachodnie staje przy tym wobec konieczności odnalezienia skali, w ramach której możliwe i potrzebne jest wywieranie wpływu oraz aktywny udział we wdrażaniu rozwiązań. W tym kontekście należy rozumieć i dążyć do stymulowania pozycji regionu w ramach makroregionu, w ramach pogranicza polsko-niemieckiego oraz w obszarze basenu Morza Bałtyckiego. Potencjał rozwojowy województwa i jego społeczności powinien uwzględniać równoważenie czynników wynikających z pogłębiającej się integracji europejskiej oraz zachowania unitarnego charakteru państwa i przynależnością do wspólnoty narodowo-kulturowej.



### KORPORACJONIZM

Procesy globalizacji sprawiają, że podmioty o charakterze lokalnym praktycznie nie są w stanie zbudować i utrzymać swojej rynkowej pozycji oraz trwałości funkcjonowania w oderwaniu od regionalnych, krajowych i międzynarodowych łańcuchów wartości. Oznacza to konieczność wchodzenia w bezpośrednie relacje z liderami rynku, zazwyczaj funkcjonującymi w formule międzynarodowych korporacji. Warunkiem minimum jest wdrażanie standardów funkcjonowania i zdolności operacyjnych – w zakresie uzyskiwania kwalifikacji personelu, zwiększania innowacyjności, komunikacji zewnętrznej, optymalizacji kosztów, pozyskiwania i sprawności przepływu kapitału – premiowanych przez globalne rynki. W perspektywie dziesięciolecia potencjał gospodarczy regionu będzie mógł być utrzymany i rozwijany pod warunkiem

odpowiedniego nasycenia strukturami gospodarczymi utrzymującymi formalny i operacyjny związek z globalnym przepływem kapitału, technologii i procedur funkcjonowania.



### SPECJALIZACJA I FUNKCJONALIZM

Rozwój technologiczny dokonujący się we wszystkich sferach życia i w coraz większym stopniu wkraczający do codziennego życia – wymagający szybkiego opracowywania i wdrażania zastosowań praktycznych – wymusza coraz dalej idącą specjalizację i profesjonalizację prowadzonej działalności. Stawia to przed korporacjami, państwami i regionami nowe możliwości i nowe wyzwania, karze intensyfikować działania na rzecz profilowania swojej oferty produkcji i usług, w powiązaniu z posiadanym potencjałem endogenicznym, znajdującymi się w dyspozycji kadrami, czy też innymi zasobami. Specjalizacja wiąże się przy tym ze skróceniem cykli koniunkturalnych i rynkowej dominacji oraz koniecznością stałego dostosowywania się do nowych trendów. Wymaga też odpowiedniego dostosowania struktury regionalnej gospodarki do charakteru nowoczesnej gospodarki. Należy ją postrzegać jako impuls sprzyjający poprawie efektywności wszelkich struktur w sferze gospodarczej i publicznej nastawionych na realizację jednoznacznie realizowanych funkcji. Specjalizacja to także wyzwanie unikania trwałego, bezwarunkowego podporządkowania trendom o charakterze przejściowym. W przypadku Pomorza Zachodniego uzyskaniu silnej pozycji w tego rodzaju uwarunkowaniach sprzyja usługowy profil gospodarki regionu i jego zdolność dostosowywania się do dynamiki i potrzeb rynku.



### CYKLICZNOŚĆ WAHAŃ KONIUNKTURALNYCH

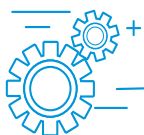
Pomorze Zachodnie nie dysponuje na tyle stabilnymi fundamentami rozwoju gospodarczego oraz zróżnicowanym potencjałem wiodących, innowacyjnych branż i podmiotów gospodarczych, które niezależniałyby region od wpływu naturalnych fluktuacji koniunktury gospodarczej. Mająca miejsce przed laty, dotkliwa w skutkach restrukturyzacja przemysłu ciężkiego trwale wpłynęła na niezależnienie regionu od dominacji branży stoczniowej. Gospodarka województwa zachodniopomorskiego w znacznym stopniu orientuje się zatem na dynamikę i ukierunkowanie zewnętrznego otoczenia rynkowego, z którym jest silnie powiązana. Kluczowe znaczenia dla zachowania jej stabilności ma stałe zwiększanie zdolności do adekwatnego reagowania na wahania koniunktury oraz optymalizowania sieci kontrahenckich oraz podnoszenie pozycji w łańcuchu wartości dodanej. Brak możliwości wpływania na procesy makroekonomiczne może stać się czynnikiem mobilizującym

do pełniejszego wykorzystywania możliwości, jakie wiążą się z decentralizacją, dekoncentracją, specjalizacją i funkcjonalizmem w produkcji i świadczeniu usług, przy podnoszeniu poziomu i zaawansowania technologicznego w skali mikrogospodarki. Tendencję tę należy traktować również jako sposób na zwiększanie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza Zachodniego, a zatem i całego kraju.



#### REWOLUCJA ENERGETYCZNA

Istotnym czynnikiem wpływającym w skali globalnej i regionalnej na sposób prowadzenia działalności gospodarczej i tryb życia będzie zmiana poziomu zapotrzebowania na energię oraz źródeł jej pozyskiwania. Towarzyszyć temu będzie drastyczny spadek kosztów pozyskiwania energii ze źródeł niekonwencjonalnych, jak i kosztów oraz zobowiązań wynikających z ograniczenia skutków zmian klimatu. O ile pozycja kraju w ramach tych procesów będzie słabła wraz z opóźnieniami we wdrażaniu rozwiązań na rzecz uruchamiania alternatywnych źródeł energii, o tyle rola Pomorza Zachodniego – jako potencjalnego obszaru ich wzmożonej produkcji – może się umacniać. W dłuższej perspektywie i w skali globalnej nie ma odwrotu od niwelowania kosztownej i szkodliwej dla środowiska produkcji energii. Region potrafiący zmienić status obciążonego rosnącymi kosztami odbioru energii na uzyskujący rosnące dochody producenta w ogromnym stopniu poprawi swoją pozycję konkurencyjną i perspektywę udziału w nowoczesnej gospodarce oraz procesach inwestycyjnych.



#### REWOLUCJA PRZEMYSŁOWA 4.0

Innym czynnikiem o charakterze globalnym wpływającym na wiele obszarów życia społecznego jest proces określany mianem czwartej rewolucji przemysłowej, opartej na cyfryzacji. Dynamiczne zmiany dokonujące się w sferze technologicznej (robotyzacja, zaawansowana automatyzacja, rozwój sztucznej inteligencji, technologia blockchain, Internet Rzeczy czy big data) już dzisiaj powodują przeobrażenia w sektorze energetycznym, produkcyjnym, finansowym czy w funkcjonowaniu administracji publicznej (e-administracja). Przewiduje się, że dalsze upowszechnienie procesów cyfrowych w zarządzaniu różnymi obszarami życia społecznego doprowadzi do ich przeobrażenia na niespotykaną dotąd skalę. Przygotowując się na szerokie zmiany, jakie niesie ze sobą czwarta rewolucja, należy podjąć działania w kierunku zapewnienia odpowiedniej infrastruktury telekomunikacyjnej, pozwalającej wyjść na przeciw procesom cyfryzacji gospodarki, biznesu i administracji, prowadzącym do zwiększenia ich efektywności i inkluzywności.



#### PEŁNIEJSZE WYKORZYSTANIE ZASOBÓW I PRZESTRZENI

Wobec wyczerpania prostych dróg podnoszenia konkurencyjności oraz wobec wytracania dynamiki procesów rozwojowych modernizacja kraju i regionu wymaga poszukiwania nowych rozwiązań. W przypadku Pomorza Zachodniego największe rezerwy wciąż wiążą się z potencjałem położenia oraz szczególnymi zasobami przestrzennymi. Region wciąż pozostaje przestrzenią do odkrycia przez nowoczesną gospodarkę, a przy tym spełnia standardy oczekiwane w ramach dominujących modeli inwestowania w zgodzie z potrzebami środowiska naturalnego. Koresponduje to z tendencją do definiowania nowych modeli funkcjonowania współczesnych miast, podnoszenia ich efektywności energetycznej, transportowej i przestrzennej, troską o jakość życia i korzyściami wynikającymi z indywidualizacji oraz zróżnicowania europejskich modeli życia. Zarówno ze strony zewnętrznych podmiotów, jak i w obrębie praktyk realizowanych przez społeczność regionu akcent w każdej dziedzinie aktywności zwracać się będzie ku podejściu podtrzymującemu walory środowiska i umożliwiającemu jego wielorakie i wielokrotne wykorzystanie.



#### KONSEKWENCJE ZMIAN KLIMATU I ICH SPOŁECZNEGO ODBIORU

W coraz większym stopniu polska gospodarka uwzględniać musi presję regulacyjną i kulturową wynikającą ze wzrostu świadomości dotyczącej zachodzących zmian klimatycznych i ich konsekwencji dla wszelkich form ludzkiej aktywności. W odniesieniu do Pomorza Zachodniego oznacza to konieczność zmiany podejścia do sposobu gospodarowania przestrzenią, wykorzystania zasobów naturalnych i rozwoju w oparciu o nie form zielonej gospodarki. Przy umiejętnym zarządzaniu marką regionu i jakością tworzonej na jego obszarze dóbr systematyczne podnoszenie standardów ekologicznych oraz oczekiwań odbiorców i konsumentów może stanowić czynnik pozytywnie stymulujący profil ekonomiczny regionu. W każdym przypadku kategoria zielonej gospodarki musi stopniowo ulegać przenoszeniu z poziomu opisu aspiracji i kategoryzowania działalności w praktykę tworzenia i funkcjonowania produktów i usług, z wykorzystaniem dojrzałych, przyjaznych środowisku technologii. Naturalną konsekwencją uwzględnienia "zielonego" profilu gospodarki Pomorza Zachodniego jest radykalizm w traktowaniu szerokiego wachlarza konsekwencji, wyzwań i możliwości, jakie się z tym wiążą.

# 04

## SCENARIUSZE ROZWOJU

Scenariusze rozwoju stanowią nową jakość w myśleniu nad planowaniem rozwoju regionalnego. Odpowiadając na wyzwania przyszłości, sformułowano **trzy warianty rozwoju województwa** na najbliższe 20 lat, od optymistycznego, poprzez pośredni, do pesymistycznego. Celem tworzenia

scenariuszy rozwoju jest wskazanie, jak odmiennie może następować rozwój województwa w zależności od przyjętej strategii oraz uwarunkowań zewnętrznych krajowych i międzynarodowych.



### SCENARIUSZ

### OPTYMISTYCZNY

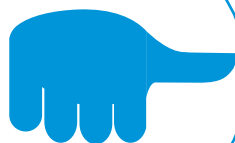
Województwo zachodniopomorskie dynamicznie się rozwija i zmniejsza dystans rozwojowy wobec bardziej rozwiniętych regionów kraju, odgrywa istotną rolę w rozwoju pogranicza polsko-niemieckiego, regionów basenu Morza Bałtyckiego oraz staje się ważnym ogniwem Polski Zachodniej. Pomorze Zachodnie poprawia swoją atrakcyjność inwestycyjną – następuje dynamiczny napływ inwestycji zewnętrznych (zwłaszcza w sektorach związanych z regionalnymi specjalizacjami, cechujących się wysoką wartością dodaną i stanowiących o umiędzynarodowieniu gospodarki regionu). Jednocześnie wzrasta zaangażowanie inwestycyjne podmiotów z obszaru województwa. Wzrost potencjału zachodniopomorskiej nauki i gospodarki wraz ze znaczącym podniesieniem poziomu nakładów na B+R zwiększa zaawansowanie technologiczne regionalnej gospodarki. Szczeciński Obszar Metropolitalny staje się ponadregionalnym centrum wzrostu i innowacji oraz istotnym węzłem transportowo-logistycznym i paliwowo-energetycznym w kraju i w regionie Morza Bałtyckiego. Czynnikiem równoważącym procesy rozwojowe w skali regionu stanie się zwiększenie potencjału aglomeracji koszalińsko-kołobrzeskiej oraz wzrost gospodarczy regionu wybrzeża z jego portami i potencjałem turystycznym.

Zwiększa się relatywny udział województwa w tworzeniu PKB Polski. Pozytywne zmiany w strukturze gospodarczej regionu oraz systemie edukacyjnym doprowadzą do wyraźnego zmniejszenia się poziomu bezrobocia oraz zahamowania negatywnych procesów migracyj-

nych i spadku liczby mieszkańców województwa. Region staje się obszarem wysokiej jakości życia i rynkiem zapewniającym atrakcyjne miejsca pracy, przyciągając wykwalifikowanych pracowników o wysokim poziomie świadomości konieczności kształcenia przez całe życie. Napływ ludności zwiększa różnorodność województwa i otwartość społeczeństwa, systematycznie wzrasta zamożność regionu i jego mieszkańców. Posiadają oni dostęp do bogatej oferty kulturalnej i dobrze w skali kraju rozwiniętej infrastruktury turystycznej i zdrowotnej. Wartości nabiera wysoka jakość edukacji oraz nastawienie na kształtowanie kompetencji uniwersalnych i rozwijanie kreatywności, wzmacnia się zasób i poziom kompetencji mieszkańców. Główne uczelnie Pomorza Zachodniego utrzymują wysoką pozycję na akademickiej mapie kraju, a w niektórych dziedzinach skutecznie konkurują z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami naukowymi, przyciągając studentów i naukowców spoza województwa i kraju oraz biorąc udział w wysokiej rangi projektach międzynarodowych.

Dynamicznie rozwijają się obszary funkcjonalne regionu, samorządy aktywnie wspierają budowę konkurencyjności gospodarczej, naukowej i kulturalnej miast i otoczenia tych obszarów. Następuje wyraźna, multisektorowa integracja wewnątrz poszczególnych obszarów funkcjonalnych i wytwarza się efektywna sieć relacji pomiędzy obszarami, przyczyniając się do poprawy społeczno-gospodarczej spójności województwa.

## SCENARIUSZ



## POŚREDNI

Województwo zachodniopomorskie utrzyma dotychczasowy dystans rozwojowy i nie zbuduje istotnych przewag konkurencyjnych wobec wiodących regionów w kraju. Także w obrębie Polski Zachodniej utrzymuje się jego „pozycja środka” w stosunku do pozostałych województw makroregionu. Postępuje rozwój największych ośrodków regionu, ale ich wpływ na otoczenie funkcjonalne pozostaje ograniczony. Liczba ludności województwa ulegnie niewielkiemu zmniejszeniu. Utrzymają się negatywne procesy migracyjne, w tym szczególnie ludzi młodych, spowodowane brakiem znaczących inwestycji zewnętrznych oraz utrzymującymi się niekorzystnymi różnicami w zamożności mieszkańców.

Zdecydowanej poprawie ulegnie jednak zewnętrzna i wewnętrzna dostępność komunikacyjna, co zwiększy nieco atrakcyjność inwestycyjną regionu oraz potencjał do dalszego rozwoju turystyki. Mieszkańcy obszarów wiejskich, dzięki poprawie dostępności komunikacyjnej, zyskują możliwość podjęcia pracy głównie w ośrodkach miejskich regionu. Inwestycje w infrastrukturę turystyczno-uzdrowiskową i poprawa dostępności komunikacyjnej przy jednoczesnej wysokiej dbałości o stan środowiska naturalnego doprowadzą do wzrostu znaczenia usług turystycznych w strukturze gospodarczej regionu, choć jednocześnie nie będzie to wzrost równomierny.

Region będzie w stanie ponownie dyskontować swoją rentę geograficzną i związany z nią potencjał rozwoju niebieskiej i zielonej gospodarki. Za sprawą intensyfikacji transferów technologii, absorpcji wyników badań naukowych oraz przedsiębiorczości społeczności regionu podnosi się innowacyjność i konkurencyjność rynkowa

sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Wzrośnie poziom zaawansowania technologicznego regionalnej gospodarki przy jednoczesnej koncentracji na obszarach najbardziej dynamicznego rozwoju. Brak znaczących bodźców rozwojowych płynących od dużych innowacyjnych inwestorów zewnętrznych ograniczy jednak rozwój pożądaných sektorów gospodarki.

Wdrażane innowacyjne narzędzia programowania rozwoju spowodują ostateczne wykształcenie się obszarów funkcjonalnych w regionie i faktyczną kooperację pomiędzy nimi. Dzięki efektywnemu wykorzystaniu środków pomocowych proces polaryzacji wewnątrzregionalnej zostanie zahamowany, choć utrzymają się dysproporcje pomiędzy obszarami funkcjonalnymi Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego oraz Koszalińsko-Kołobrzesko-Białogardzkiego Obszaru Funkcjonalnego a resztą województwa. Poprawie ulegnie dostępność do specjalistycznej opieki medycznej oraz usług uzdrowiskowych, co doprowadzi do dalszego wydłużenia się przeciętnej długości życia w regionie. Ograniczone postępy w przyciąganiu nowych inwestorów do województwa i zmiany struktury regionalnej gospodarki w małym stopniu sprzyjają wzmocnieniu endogenicznych potencjałów rozwojowych regionu. Czynnikiem osłabiającym to zjawisko jest rozwój połączeń komunikacyjnych i infrastruktury transportu aktywizujących zwłaszcza wschodnią i południową część województwa.

Pomimo występowania szeregu barier rozwojowych regionowi udaje się zwiększyć swoje znaczenie we współpracy transgranicznej oraz pozycję na arenie współpracy międzyregionalnej w regionie Morza Bałtyckiego.

## SCENARIUSZ



## PESYMISTYCZNY

Nastąpi kumulacja negatywnych procesów w otoczeniu zewnętrznym oraz zmniejszenie konkurencyjności i spójności regionu. Zjawiska te mogą ulec nasileniu w wyniku kryzysu globalnego na rynkach finansowych, a także prowadzenia nieefektywnej polityki finansowej i gospodarczej w wymiarze krajowym i lokalnym. W odniesieniu do województwa skutkować to będzie zaburzeniem stabilności jego gospodarki, atrakcyjności inwestycyjnej, osłabieniem spójności terytorialnej, wzmocnieniem nacisków na wprowadzenie nowego podziału administracyjnego i zmniejszenia powierzchni regionu. Województwo ograniczy zdolność do zmniejszenia dystansu wobec bardziej rozwiniętych części kraju, nie poprawi też swojej pozycji konkurencyjnej względem regionów Polski Zachodniej. Ograniczenie wpływów do budżetu województwa i niedostateczny napływ środków centralnych wpłynie na zmniejszenie absorpcji środków unijnych, a w szczególnych przypadkach na trudności realizacji funkcji przypisanych samorządowi. Ograniczeniu ulegnie też płynność finansowa i zdolności do podejmowania inwestycji przez samorządy lokalne. Narastać będą w związku z tym procesy łączenia gmin. Wraz z osłabieniem dyfuzji rozwoju z głównych ośrodków miejskich intensyfikacji ulegną procesy polaryzacyjne. Na znaczeniu tracić będą miasta regionalne i subregionalne. Struktury współpracy w obrębie obszarów funkcjonalnych nie ulegną należytemu wykształceniu, przez co samorządy lokalne koncentrować się będą na podtrzymaniu swych zdolności administracyjnych przy znacznym lub całkowitym ograniczeniu nakładów i procesów rozwojowych. W obrębie miast i ich otoczenia nasili się niekontrolowana suburbanizacja, wzrosną konflikty w użytkowaniu terenów i dojdzie do degradacji walorów przyrodniczych.

Nie nastąpi oczekiwany rozwój gospodarczy w obrębie inteligentnych specjalizacji. Rozwój dokonywać się będzie jedynie w oparciu o ograniczone zasoby wewnętrzne, co prowadzić będzie do dalszej peryferyzacji województwa. Niski poziom wzrostu gospodarczego wiązać się będzie, ze zmniejszeniem produkcji przemysłowej, wydatków inwestycyjnych oraz konsumpcji. Wyraźnie niższe od pożądanym środki rozwojowe uniemożliwią realizację wielu nowych przedsięwzięć prywatnych i publicznych. Wpłynie to na pogorszenie sytuacji na rynku pracy, spadek zatrudnienia i wzrost bezrobocia. Brak wystarczającej poprawy dostępności komunikacyjnej województwa obniży jego atrakcyjność inwestycyjną.

Odływ wykwalifikowanych pracowników z regionu, ujemny przyrost naturalny, starzenie się społeczeństwa, niekontrolowane migracje do innych ośrodków osłabią potencjał demograficzny całego województwa. Stanowić to będzie realne zagrożenie dla zachowania struktury sieci osadniczej województwa i zdolności odtworzeniowych w skali poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego i całego województwa. Zwiększy to presję na ponoszenie wysokich nakładów na politykę społeczną, na które samorządy nie będą miały źródeł finansowania. Znacząco pogorszy się jakość życia w całym regionie, wzrośnie zagrożenie przestępczością i niekorzystnymi zjawiskami w sferze społecznej, związanymi z ubóstwem i wykluczeniem społecznym.

W wyniku tych procesów Pomorze Zachodnie zostanie również wypchnięte poza nawias głównych procesów rozwojowych polityki krajowej oraz w układach współpracy transgranicznej i regionu Morza Bałtyckiego.

# WIZJA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO

Województwo zachodniopomorskie w 2030 roku to region o nowoczesnej i zróżnicowanej gospodarce wykorzystującej swe walory geograficzne i środowiskowe, oferujący doskonałe warunki do życia dla obecnych i przyszłych mieszkańców. Jest regionem konkurencyjnym, stwarzającym możliwości rozwoju zarówno mieszkańcom, jak i podmiotom gospodarczym.

Pomorze Zachodnie cechuje rosnący poziom spójności i efektywnego rozprzestrzeniania się impulsów rozwojowych. Fundamentem sukcesu całego województwa i rzeczywistej zmiany cywilizacyjnej jest rozwój mocno ugruntowany w środowiskach lokalnych i wokół konkretnych podmiotów gospodarczych, w tym nowych działających bezpośrednio w regionie zakładów produkcyjnych, generujących w swoim otoczeniu rozwój innowacji, kooperacji i aktywizacji przedsiębiorczości. Sukces ten jest wynikiem zaangażowania społeczności i wspólnot lokalnych, efektywnego dyskontowania położenia geograficznego Pomorza Zachodniego na mapie Europy i basenu Morza Bałtyckiego, wykorzystania potencjału dla rozwoju niebieskiej i zielonej gospodarki. Typowo formalne powiązania klastrowe ustępują miejsca silniejszej integracji gospodarki i podmiotów wokół łańcuchów wartości, powiązań technologicznych, nowych sieci, silnych podmiotów gospodarczych i w obrębie sektorów specjalizacyjnych. Do dynamiki ich rozwoju dostosowywana jest interwencja publiczna w zakresie wsparcia innowacyjności, inteligentnych specjalizacji, struktury i dynamiki rynku pracy, dostępności transportowej oraz innych aspektów potencjału infrastrukturalnego i kapitału ludzkiego.

Pozycję konkurencyjną województwa określa także **silna pozycja rozwojowa głównych ośrodków miejskich regionu**. Wynika ona z roli metropolii szczecińskiej i całego regionu w układzie makroregionalnym Polski Zachodniej oraz zintensyfikowanych powiązaniach transgranicznych i europejskich. Pozycja ośrodków miejskich opiera się na dwóch filarach:

- silne układy gospodarcze oddziałujące na możliwie dużą część regionu – obejmujące innowacyjność, systemy klastrowe, sieci powiązań i łańcuchy wartości, umiejętne połączenie istotnego dla Pomorza Zachodniego kompo-

nentu przemysłowego z zachowaniem dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego regionu,

- efektywność powiązań funkcjonalnych i dostarczania wysokiej jakości usług publicznych.

Na obszarze całego województwa realizowana jest skoordynowana, proaktywna polityka w zakresie efektywnego wykorzystania i zagospodarowania przestrzeni, zarówno w wymiarze jednostek samorządu terytorialnego, jak i przekraczających podziały administracyjne obszarów funkcjonalnych. Środowisko naturalne jest dobrostanem tworzącym warunki dla wysokiej jakości życia oraz realizacji przedsięwzięć o rosnącym znaczeniu ekonomicznym. Stanowi przy tym wartość samą w sobie, co determinuje proces planowania i zagospodarowania przestrzeni, wzmacnianie potencjału odtworzeniowego oraz edukację publiczną i kulturę organizacji życia zbiorowego. W troskliwej eksploatacji środowisko i przestrzeń Pomorza Zachodniego są zachowywane i wzbogacane dla dobra przyszłych pokoleń.

Dokonała się stopniowa zmiana struktury sieci osadniczej – skrajne położenie dwóch największych ośrodków równoważy oddziaływanie i funkcjonalna współpraca mniejszych miast w obszarze całego województwa, wykrystalizował się nowy rozkład systemu usług publicznych dostosowujący się do tych uwarunkowań. **Obszary funkcjonalne stanowią podstawową kategorię programowania rozwoju** i monitorowania zjawisk gospodarczych i społecznych, występowania powiązań i przepływów. Realizacja przedsięwzięć infrastrukturalnych jest dokonywana w układzie obszarów funkcjonalnych, ich wewnętrznej wydolności (w szczególności komunikacyjnej) i zdolności do nawiązywania relacji między nimi.

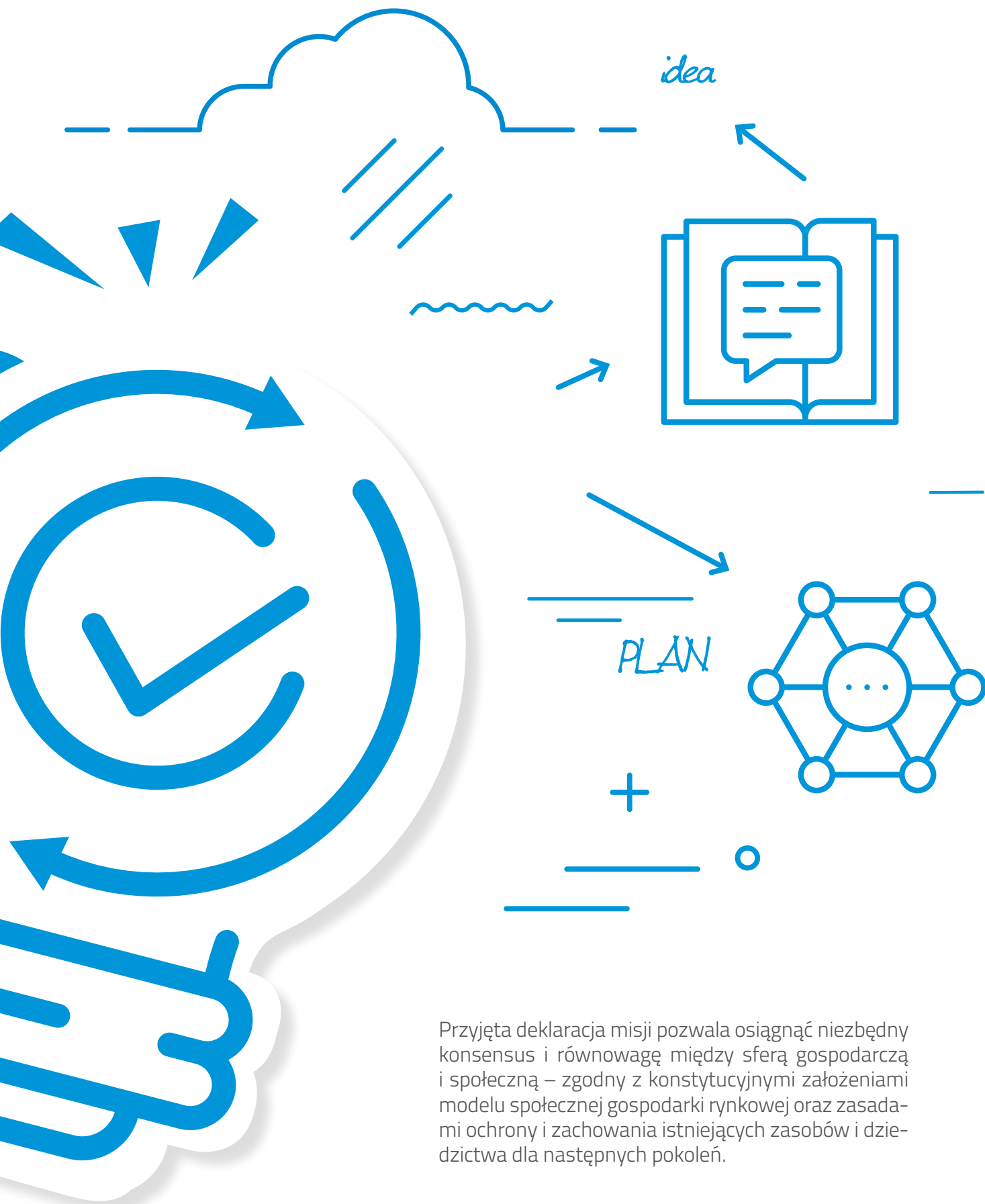
Dokonyje się zmiana statusu i umocowania obszarów problemowych województwa. Wynika ona z wyjścia poza ograniczenia formalnoadministracyjne (związane z podziałami terytorialnymi), powstrzymujące wcześniej skuteczną interwencję w obszarze rzeczywistych relacji, a także położenie szczególnego nacisku na wybrane elementy potencjału rozwojowego. Mają miejsce wzmożone procesy rewitalizacyjne<sup>7</sup>, w szczególności na obszarze Specjalnej Strefy Włączenia, skoncentrowane na:

<sup>7</sup> Specjalna Strefa Włączenia (SSW) obejmuje obszar na terenie województwa, w którym występuje szczególnie niekorzystna sytuacja społeczno-gospodarcza. Do jej wyznaczenia przyjęto zestaw sześciu mierników syntetycznych wyznaczonych dla poszczególnych obszarów problemowych (dostępność do usług publicznych, demografia, infrastruktura techniczna, problemy miejscowości po-pegęerowskich, potencjał gospodarczy, ubóstwo). Wyznaczanie SSW ma na celu zaprogramowania odpowiednich instrumentów interwencji odnoszącej się do obszarów problemowych o najbardziej niekorzystnych warunkach rozwojowych. SSW jest monitorowana i corocznie aktualizowana.



Biorąc pod uwagę potencjał i sytuację regionu oraz jego możliwości rozwojowe, sformułowano następującą misję dla województwa zachodniopomorskiego:

**Pomorze  
Zachodnie**  
– lider niebieskiego  
i zielonego wzrostu  
zapewniającego  
wysoką jakość życia  
mieszkańców.



Przyjęta deklaracja misji pozwala osiągnąć niezbędny konsensus i równowagę między sferą gospodarczą i społeczną – zgodny z konstytucyjnymi założeniami modelu społecznej gospodarki rynkowej oraz zasadami ochrony i zachowania istniejących zasobów i dziedzictwa dla następnych pokoleń.

# 07

## CELE ROZWOJOWE

Zaproponowany w Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego układ celów wynika z potrzeb rozwojowych i modernizacyjnych regionu oraz uwzględnia przedstawiony wyżej sposób myślenia o rozwoju regionalnym, nawiązujący do zasad polityki regionalnej. SRWZ zawiera się w 4 celach strategicznych, z których wyprowadzono 14 celów kierunkowych. Cele zidentyfikowane w SRWZ są nadrzędnym aktem wyboru – spośród szerokiego katalogu celów rozwojowych dedykowanych poszczególnym obszarom aktywności samorządu województwa. Wskazują one obszary priorytetowe, wyznaczające ścieżkę do osiągnięcia zamierzonej wizji rozwoju regionu w perspektywie do 2030 roku. Wszystkie kierunkowe cele i działania sektorowe realizowane w ramach szerokiego obszaru aktywności samorządu województwa pozostają zbieżne z tym strategicznym wyborem lub też stanowią jego dopełnienie.



### 1.1

Wzmocnienie potencjału demograficznego i funkcji rodziny

### 1.2

Włączenie społeczne i zapewnienie szans rozwojowych wszystkim mieszkańcom regionu

### 1.3

Rozwój wspólnotowości i tworzenie kapitału społecznego

## I CEL STRATEGICZNY OTWARTA SPOŁECZNOŚĆ

Świadomi mieszkańcy i zaangażowane społeczności, otwarte i przygotowane na wyzwania przyszłości



### 2.1

Rozwój potencjału gospodarczego województwa w oparciu o inteligentne specjalizacje

### 2.2

Wzmocnienie gospodarki wykorzystującej naturalne potencjały regionu

### 2.3

Udoskonalenie strategicznego zarządzania rozwojem gospodarczym regionu

## II CEL STRATEGICZNY DYNAMICZNA GOSPODARKA

Kształtowanie wysokiej jakości życia mieszkańców oraz wzmocnianie konkurencyjności regionu

## IV CEL STRATEGICZNY

### PARTNERSKI REGION

Silna pozycja i aktywna rola  
w relacjach międzyregionalnych  
i transgranicznych



#### 4.1

Wzmocnienie pozycji regionu  
w Basenie Morza Bałtyckiego

#### 4.2

Rozwój relacji z landami niemieckimi  
i aglomeracją berlińską

#### 4.3

Wykorzystanie potencjału  
makroregionu Polski Zachodniej



#### 3.1

Rozwój głównych  
ośrodków miejskich

#### 3.2

Rozwój obszarów  
pozaaglomeracyjnych

#### 3.3

Zapewnienie zintegrowanej  
i wydolnej infrastruktury

#### 3.4

Zapewnienie wydajnych i efektywnych  
systemów usług publicznych

#### 3.5

Wzmocnienie kompetencji  
dla zarządzania rozwojem

## III CEL STRATEGICZNY

### SPRAWNY SAMORZĄD

Skuteczny samorząd  
– zintegrowany region.  
Równość terytorialna w dostępie  
do wysokiej jakości  
usług publicznych

RYS. 1. Cele rozwojowe Strategii Rozwoju  
Województwa Zachodniopomorskiego



## CEL KIERUNKOWY 1.1

### Wzmocnienie potencjału demograficznego i funkcji rodziny

Aktywne kształtowanie przemian demograficznych na poziomie regionu wymaga kompleksowych i długofalowych, często niekonwencjonalnych działań. Wyrazem tej kompleksowości jest zarówno uwzględnianie nawet najprostszych rozwiązań, które mogą mieć pozytywny wpływ na sytuację demograficzną w regionie, ale również zachowanie proporcji pomiędzy koniecznym dostosowaniem do zmian a aktywnym i innowacyjnym przeciwdziałaniem tym zmianom. Kompleksowość to także wspólne i uzupełniające się działania na poziomie regionalnym i lokalnym, angażujące różne podmioty, ale też odwołujące się do świadomości i zaangażowania mieszkańców. Polityka prorodzinna jest podstawowym narzędziem przełamywania niekorzystnych tendencji demograficznych. Wsparciu instytucji rodziny służyć będzie m.in. wspieranie świadomego i aktywnego rodzicielstwa, wsparcie dużych rodzin oraz kompensowanie zagrożeń ekonomicznych i kulturowych. W swoich działaniach samorząd będzie dążył do zapewnienia rodzinom ścieżki ułatwień w codziennym funkcjonowaniu i umożliwienia osiągnięcia pożądanego standardu życia. Na szczególną uwagę zasługuje wsparcie dedykowane rodzinom zagrożonym wykluczeniem czy niewygodnym wychowawczo – działania na rzecz powrotu dzieci do rodzin biologicznych i nabycie przez nie umiejętności budowania rodziny to fundament siły odtworzeniowej i kondycji przyszłych rodzin. Prawidłowo funkcjonująca rodzina jako podstawowa komórka społeczna jest podmiotem lokalnej ekonomii i najskuteczniejszym mechanizmem redystrybucji dochodu (partycypuje w procesach wytwarzania dochodu, procesach podatkowych, podziału dóbr i subwencji – na rzecz budżetu lokalnego). Rodzina, która funkcjonuje samodzielnie, oprócz kapitału ekonomicznego wnosi do wspólnoty lokalnej i regionalnej wartości kulturowe i społeczne, wchodzi w relacje z otoczeniem i dalszymi „węzłami” sieci powiązań społecznych. To rodzina, która jest również świadomym i zaangażowanym partnerem w sferze publicznej.

Osobna grupa działań realizowana będzie dla zapewnienia wysokiego standardu życia, aktywności, udziału w życiu publicznym i niezbędnej opieki osobom starszym. Lokalne samorządy będą podejmować przy współudziale samorządu województwa działania na rzecz tworzenia jak najlepszego środowiska dla osiedlania się na Pomorzu Zachodnim osób poszukujących odpowiedniego miejsca do życia i pracy. Ponadto samorząd regionalny w koordynacji i konsultacji ze środowiskami lokalnymi prowadzić będzie aktywną politykę imigracyjną zorientowaną na zaspokojenie potrzeb rynku pracy i utrzymanie potencjału ludnościowego województwa. Kluczowe jest również to, aby zasadą w programowaniu rozwoju na poziomie lokalnym było roz-

poznanie i uwzględnianie wyzwań demograficznych w polityce społecznej, ale również inwestycyjnej i przestrzennej.

## CEL KIERUNKOWY 1.2

### Włączenie społeczne i zapewnienie szans rozwojowych wszystkim mieszkańcom regionu

Działania samorządu wojewódzkiego we współpracy z samorządem lokalnym będą przekładać się na zwiększanie szans życiowych mieszkańców województwa, sukcesywne podnoszenie standardu ich życia oraz zwiększanie ich aspiracji życiowych. Każdy mieszkaniec województwa, niezależnie od miejsca zamieszkania, płci, wieku, sytuacji materialnej czy przekonań i wyznania, powinien mieć zapewnione możliwości i szanse rozwoju. Dotyczy to szczególnie osób zagrożonych z różnych względów wykluczeniem społecznym, które należy włączać w lokalny nurt życia społecznego, integrując je tym samym ze społecznością lokalną.

Polityka w zakresie włączenia społecznego to przeciwdziałanie różnym formom wykluczenia społecznego jednostek i grup oraz reintegracja społeczna jednostek i grup już wykluczonych. Wykluczenie polegające na braku dostępu lub niewystarczającym dostępie do najważniejszych „systemów społecznych”, takich jak: rynek pracy, edukacja, opieka medyczna czy zabezpieczenia społeczne, najczęściej skutkuje zerwaniem więzi rodzinnych i społecznych oraz utratą poczucia sensu życia i zaburzeniami tożsamości. Działania na rzecz włączenia społecznego ukierunkowane będą na zapewnienie mieszkańcom różnych obszarów województwa wsparcia w dostępie do usług publicznych i lokalnej infrastruktury o odpowiednim standardzie (doradztwo zawodowe, edukacja i ustawiczne kształcenie, opieka medyczna oraz pomoc społeczna i praca socjalna). Działania te adresowane będą głównie do obszarów wiejskich ze szczególnym uwzględnieniem tzw. obszarów popegeerskich, gdzie wiele osób znajduje się w trudnej sytuacji życiowej, ale także do innych rejonów, w których występują w tym względzie deficyty. W celu zwiększenia skuteczności podejmowanych działań będą one oparte na bieżącej diagnozie istniejącej sieci usług oraz potrzeb mieszkańców, połączonej z efektywnym informowaniem ich o istniejących możliwościach podejmowania działań.

## CEL KIERUNKOWY 1.3

### Rozwój wspólnotowości i tworzenie kapitału społecznego

Aktywni mieszkańcy zainteresowani otoczeniem i współpracą na rzecz wspólnoty lokalnej to podstawa kapitału społecznego i w konsekwencji rozwoju gospodarczego.

Samorząd województwa w swoich działaniach koncentrować się będzie na wykorzystaniu potencjału ludzkiego na rzecz rozwijania wspólnotowości i kapitału społecznego poprzez wzmacnianie rozwoju indywidualnego czy też pobudzanie i wspieranie – także finansowe – mechanizmów zbiorowego działania i świadomej odpowiedzialności za rozwój lokalny i regionalny. Działania samorządu będą ukierunkowane również na inspirowanie samorządów lokalnych do współpracy międzysektorowej (sektor biznesu lokalnego, sektor publiczny i społeczny), a także między samorządami.

Fundamentem dla budowania efektywnych relacji między jednostkami, organizacjami, instytucjami i samo-

rządami różnych szczebli, jest społeczeństwo obywatelskie. Stanowi ono to wartość dodaną do procesów aktywizacji i integracji oraz edukacji społecznej mieszkańców. To wyższy poziom świadomości społecznej powiązanej z uczestnictwem w rozwoju lokalnym. To umiejętność decydowania o sprawach innych ludzi – poza granicą prywatności – zdolność do współpracy, zbiorowych decyzji, w tym – wyborczych. To wreszcie egzekwowanie wszelkich umów społecznych, przyjętych uchwał, programów wyborczych i strategii rozwoju.



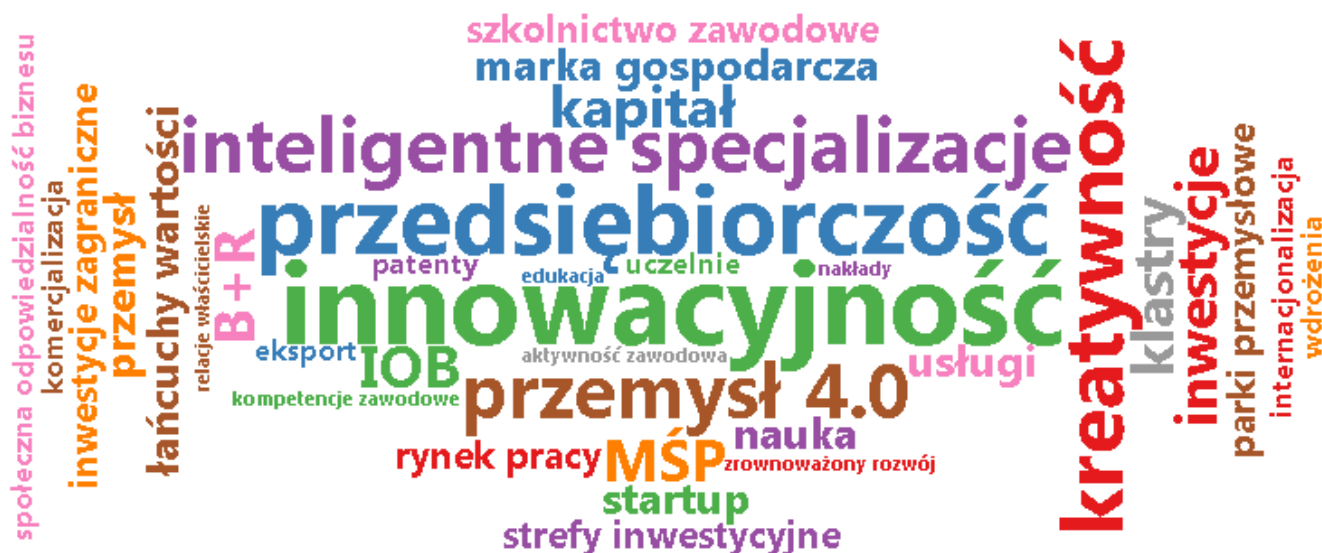


## II CEL STRATEGICZNY

# DYNAMICZNA GOSPODARKA

KSZTAŁTOWANIE WYSOKIEJ JAKOŚCI ŻYCIA MIESZKAŃCÓW  
ORAZ WZMACNIANIE KONKURENCYJNOŚCI REGIONU.

#innowacyjność #przedsiębiorczość #kreatywność #przemysł4.0 #przemysł  
#inteligentnespecjalizacje #B+R #kapitał #łańcuchywartości #inwestycje #IOB  
#MŚP #nauka #usługi #startup



Wyzwania w obszarze gospodarki, przed którymi stoi województwo zachodniopomorskie, dotyczą w głównej mierze pełniejszego niż do tej pory wykorzystania endogenicznego potencjału gospodarczego regionu, zwiększenia nakładów na innowacyjność oraz budowy silnych powiązań kooperacyjnych. Będzie to wymagało zaangażowania samorządu regionalnego w działania na rzecz wzmocnienia potencjału podmiotów gospodarczych i zwiększenia możliwości ich rozwoju kapitałowego, profesjonalizacji instytucji otoczenia biznesu i struktur klastrowych oraz wzmocnienia kapitału ludzkiego. Udzielane wsparcie pozwoli na lokowanie w regionie innowacyjnych inwestycji oraz budowanie nowych ponadregionalnych i międzynarodowych powiązań kooperacyjnych. W tym kontekście za szczególnie istotne

należy uznać podejmowanie inicjatyw prowadzących do rozwoju inteligentnych specjalizacji regionu oraz podniesienia pozycji podmiotów gospodarczych w łańcuchach wartości, a tym samym zmniejszenia uzależnienia przedsiębiorstw od koniunktury i woli współpracy podmiotów zewnętrznych. Wzrost konkurencyjności zachodniopomorskiej gospodarki przełoży się na wysoką jakość życia mieszkańców oraz możliwość kreowania regionu jako atrakcyjnego miejsca do życia i pracy.

Samorząd regionalny będzie rozwijał formy i zakres wpływu na naturę zjawisk gospodarczych oraz zdolności do współpracy i organizowania struktur społeczno-ekonomicznych w formule sieci powiązań obszarów funkcjonalnych. Rolą samorządu będzie właściwe rozpoznanie za-

kresu zjawisk społecznych i gospodarczych, ich wpływu na społeczność i dobór adekwatnych narzędzi.

Działania na rzecz realizacji Strategii w ramach przedmiotowego celu strategicznego będą koncentrowane w obrębie niżej wymienionych celów kierunkowych. Znajdą one również swoje odzwierciedlenie i dopełnienie w odpowiednich sektorowych Politykach Rozwoju i Programach Realizacyjnych.

#### CEL KIERUNKOWY 2.1

##### Rozwój potencjału gospodarczego województwa w oparciu o inteligentne specjalizacje

Innowacyjna gospodarka jest znaczącym instrumentem kształtowania wysokiej jakości życia mieszkańców oraz wzmocnienia konkurencyjności regionu. W kontekście obecnej sytuacji województwa i wizji jego gospodarczego rozwoju, przed Pomorzem Zachodnim w najbliższych latach stoją kluczowe wyzwania. Samorząd podejmie działania na rzecz identyfikowania i rozwoju na obszarze województwa regionalnych inteligentnych specjalizacji gospodarczych. Jednocześnie będzie koordynował tzw. proces przedsiębiorczego odkrywania, będący narzędziem ich identyfikacji. Rozwijane zostaną również instrumenty wsparcia innowacyjności i sfery badawczo-rozwojowej, w tym zapewnienie przedsiębiorstwom dostępu do narzędzi finansowania innowacyjnych przedsięwzięć, a także wsparcie transferu technologii, wzmocnienie współpracy pomiędzy sektorem nauki i biznesu oraz profesjonalizacja usług instytucji otoczenia biznesu. Istotne będzie rozpowszechnienie rozwiązań innowacyjnych na mniej rozwinięte obszary województwa oraz dostosowanie systemu edukacji do potrzeb regionalnej gospodarki. Jednocześnie planuje się podejmowanie działań na rzecz kształtowania w społeczeństwie postaw otwartych na innowacje oraz wzmocnienia kapitału ludzkiego. Kluczowe znaczenie w podnoszeniu poziomu innowacyjności regionu będzie miało wzmocnienie roli i potencjału uczelni, będących często animatorami innowacji i motorami przemian technologicznych w gospodarce. Realizacja celu przyczyni się także do przesunięcia pozycji regionalnej gospodarki w globalnych łańcuchach wartości ku produktach finalnych lub wiążą się z fazami początkowymi, tj. koncepcyjnymi i badawczymi. Zapisy celu będą realizowane w głównej mierze przez pryzmat operacjonalizacji regionalnej strategii innowacji.

#### CEL KIERUNKOWY 2.2

##### Wzmocnienie gospodarki wykorzystującej naturalne potencjały regionu

Szczególne znaczenie nabiera konieczność wspierania i systematycznego budowania przez samorząd obszarów gospodarczych będących siłą napędową regionalnej gospodarki, a zarazem cechujących się intensywnością rozwoju. Obecność w województwie zachodniopomorskim tradycyjnych sektorów związanych z niebieską i zieloną gospodarką pozwoliła w ostatnich 20 latach zbudować szerokie kompetencje w tym zakresie w obszarze produkcji i usług. Samorząd podejmie działania na rzecz wspierania i rozwoju przedmiotowych obszarów przy wykorzystaniu lokalnej specyfiki przyrodniczej i społeczno-gospodarczej. Jego celem jest m.in. promocja elementów, które świadczą o wyjątkowości wiedzy i zasobów regionu, co stanowić będzie przewagę gospodarczą. Częściowa koncentracja na tradycyjnych potencjałach pozwoli osiągnąć efekt skali, a także rozwijać potencjał gospodarczy regionu przy optymalnym wykorzystaniu niezbędnych surowców oraz infrastruktury. Proces ten będzie wymagał również inicjowania nowych form współpracy, koncentracji kapitałowej, zwiększenie powiązań kooperacyjnych, stworzenie silnych organizacji klastrowych, a także rozwoju technologicznego. Bogactwo walorów naturalnych województwa tworzy jego specyfikę, a jednocześnie stanowi stale niewykorzystany w pełni potencjał. Przy dochowaniu należytej troski o ich ochronę mogą one być przedmiotem pełniejszego zagospodarowania przestrzenno-funkcjonalnego. Istotne jest pełniejsze wykorzystanie potencjału turystycznego i przyrodniczego regionu, ale także skuteczne wsparcie rozwoju odnawialnych źródeł energii. Województwo dąży do pełnego wykorzystywania nadmorskiego położenia i związanego z nim wielorakiego potencjału portowego i stoczniowego oraz rozwoju wysokiej jakości zróżnicowanego, wielosezonnego produktu turystycznego. Wsparcie dotyczyć będzie również obszarów uznanych za istotne dla zrównoważonego rozwoju przy jednoczesnym ożywieniu regionalnej gospodarki oraz restrukturyzacji obszarów problemowych.

## CEL KIERUNKOWY 2.3

### Udoskonalenie strategicznego zarządzania rozwojem gospodarczym regionu

Samorząd koordynuje i aktywizuje przedsiębiorczość i zaangażowanie inwestycyjne podmiotów zewnętrznych działających na jego obszarze. W tym celu dąży do stałego podnoszenia własnych kompetencji, zdolności działania oraz pozyskiwania zewnętrznych partnerów i ukierunkowywania ich potencjału i aktywności. Urząd Marszałkowski sprzyja dynamizowaniu relacji gospodarczych w obrębie regionalnych i makroregionalnych sieci współpracy. Wsparcie dedykowane będzie wszystkim podmiotom i formom działania, które realizowane pod auspicjami samorządu przyczyniają się do zwiększenia potencjału ekonomicznego regionu. Samorząd podejmie działania na rzecz lokowania na obszarze województwa dużych i średnich innowacyjnych przedsiębiorstw prowadzących działalność w obszarach kluczowych dla gospodarki Pomorza Zachodniego, również poprzez podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej regionu.

Rozwój podmiotów o odpowiednio dużym potencjale oraz polityka wsparcia przedsiębiorczości będą szły w parze ze wzmocnieniem sieci powiązań gospodarczych w układzie transgranicznym i makroregionalnym. Celem samorządu jest wzmocnienie relacji inwestycyjnych i eksportu oraz umiędzynarodowienie podmiotów działających w regionie. Trwałe i systematyczne związki z gospodarką światową i poprawiająca się pozycja gospodarki regionalnej ma równoważyć ograniczenia związane z peryferyzacją – terytorialną i podmiotową – w skali kraju, angażować wykwalifikowane kadry i stanowić dla nich fundament dostatniego życia. Wsparciem w procesie zwiększania aktywności inwestycyjnej i gospodarczej będzie regionalny fundusz rozwoju, który umożliwi łagodzenie negatywnych efektów spodziewanego ograniczenia dopływu środków europejskich, udostępniającym kompleksowe usługi i produkty finansowe dedykowane lukom rynkowym i potrzebom różnych grup podmiotów.





### III CEL STRATEGICZNY

## SPRAWNY SAMORZĄD

SKUTECZNY SAMORZĄD – ZINTEGROWANY REGION.  
EFEKTYWNA WSPÓŁPRACA SAMORZĄDÓW NA RZECZ  
WYSOKIEJ JAKOŚCI I DOSTĘPNOŚCI USŁUG PUBLICZNYCH

#obszaryfunkcjonalne #współpraca #skuteczność #rozwójlokalny #integralność  
#gmina #JST #usługipubliczne #przestrzeń #powiat #województwo  
#obszarywiejskie



Efektywnie działający, sprawny samorząd stanowi o równomiernym i przynoszącym korzyści mieszkańcom rozwoju całego regionu. Samorząd województwa zachodniopomorskiego będzie kształtować politykę regionalną w duchu równoważenia wzajemnych relacji pomiędzy miastami i otaczającymi je obszarami oraz wykorzystania tych relacji dla inicjowania i wzmocnienia procesów rozwojowych. Cel ten znajduje wyraz w dążeniu do stworzenia w regionie – w oparciu o wewnętrzny potencjał rozwojowy wszystkich miast – spójnej i komplementarnej sieci osadniczej, ze szczególną rolą Szczecina – ośrodka o znaczeniu europejskim i Koszalina – aspirującego ośrodka o znacze-

niu ponadregionalnym. Rozwój ośrodków miejskich będzie ukierunkowany zarówno na zapewnienie wysokiej jakości życia mieszkańców i na stałe podnoszenie dostępności szerokiej oferty usług publicznych (w Szczecinie – także metropolitalnych), a jednocześnie na efektywność obsługi i zasięg oddziaływania zarówno na obszarach miejskich, jak i wiejskich. Celem samorządu województwa zachodniopomorskiego jest m.in. zapewnienie trwałości i wymiennalności potencjałów w relacjach pomiędzy ośrodkami miejskimi i obszarami wiejskimi województwa. Podejmowana interwencja musi koniecznie uwzględniać faktyczny terytorialny wymiar procesów rozwojowych i zaadresowanie jej do kon-

kretniej społeczności, jak i uwzględnić procesy zachodzących w szerszej skali, przekraczającej wyznaczone granice administracyjne gmin czy powiatów.

Samorząd będzie prowadzić zrównoważoną gospodarkę przestrzenną służącą racjonalizacji rozwoju infrastruktury oraz utrzymaniu wysokiej jakości życia na obszarach peryferyjnych. Nastąpi wzmocnienie powiązań w ramach obszarów funkcjonalnych – akcentowanie lokalnych potencjałów i konieczności zachowania ich mocy odtworzeniowej. W wymiarze infrastrukturalnym warunkiem tego jest rozwój i utrzymanie regionalnych systemów komunikacyjnych zapewniających połączenie obszarów wiejskich z ośrodkami miejskimi. W sferze działań gospodarczych podejmowane działania będą służyć rozwojowi zielonej i niebieskiej gospodarki bazującej na korzystnej strukturze obszarowej rolnictwa na Pomorzu Zachodnim, nadmorskim położeniu regionu, potencjale produkcyjnym, inwestycyjnym i innowacyjnym dużych przedsiębiorstw oraz ukierunkowaniu gospodarki regionu na wspieranie działań w ramach rozwoju regionalnych specjalizacji.

Prowadzenie polityki rozwoju w oparciu o obszary funkcjonalne będzie służyć uzyskiwaniu równomiernych, zrównoważonych efektów rozwojowych w skali całego województwa zachodniopomorskiego, bez straty dla dynamiki lokalnych środowisk. Celem działalności samorządu województwa jest budowanie zdolności struktur administracji samorządowej do współpracy pomiędzy JST – także z wykorzystaniem idei komplementarnych obszarów funkcjonalnych wzmocniających potencjał całego województwa – i integracji działań jako odpowiedzi na zmieniające się trendy społeczno-gospodarcze. Przekształcenia dotyczące wszystkich wskazanych wyżej aspektów oraz całości kontekstu funkcjonowania wspólnoty samorządowej wymagają zarówno optymalizacji sposobu wykorzystania posiadanych zasobów i kompetencji, jak i wdrażania nowych rozwiązań. Dotyczy to w szczególności intensyfikacji i podnoszenia efektywności współpracy z innymi (poza JST) podmiotami aktywnymi w przestrzeni społeczno-ekonomicznej Pomorza Zachodniego. Zasadniczym elementem dostosowania samorządu do zjawisk społeczno-gospodarczych będzie przeniesienie koncentracji uwagi z dystrybucji środków finansowych na generowanie, wykorzystanie i aktywizowanie potencjału szerokiej gamy partnerów na rzecz procesów rozwojowych w regionie.

Działania na rzecz realizacji Strategii w ramach przedmiotowego celu strategicznego będą koncentrowane w obrębie niżej wymienionych celów kierunkowych. Znajdą one również swoje odzwierciedlenie i dopełnienie w odpowiednich sektorowych politykach rozwojowych i programach realizacyjnych.

### CEL KIERUNKOWY 3.1

#### Rozwój głównych ośrodków miejskich

Priorytetowe znaczenie dla samorządu regionalnego ma stała poprawa pozycji obszaru funkcjonalnego Szczecińska jako ważnego ośrodka politycznego, gospodarczego i kulturalnego w wymiarze ponadregionalnym (krajowym i międzynarodowym) oraz rozwój aglomeracji koszalińskiej i zasięgu jej oddziaływania. Towarzyszyć temu będzie wzmocnienie i rozwój funkcji metropolitalnych, w tym zabieganie o znaczenie szkół wyższych w skali makroregionalnej i ogólnopolskiej, promowanie udziału miast regionu w kontynentalnych i globalnych sieciach współpracy. Nastąpi rozwój systemów współpracy opartych na formule kontraktu terytorialnego<sup>8</sup> i zintegrowanych inwestycji terytorialnych. Instrumenty te zapewnią wzmocnienie funkcjonalności Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego jako instrumentu koordynacji procesów rozwojowych tworzących go jednostek samorządu terytorialnego. Wzmocnią także działania utrwalające potencjał współdziałania jednostek terytorialnych, instytucji i środowisk mieszkańców w ramach aglomeracji koszalińskiej. Silne umocowanie metropolii w regionie poprzez rozwój i umacnianie systemu powiązań instytucjonalnych, infrastrukturalnych, transportowych, gospodarczych i społecznych z całym województwem jest kluczowe dla spójności terytorialnej województwa – o ile ośrodki metropolitalne są w stanie rozwijać się bez powiązań z regionalnym otoczeniem, o tyle region bez tych powiązań ulega peryferyzacji.

Samorząd będzie promował działania i inicjatywy na rzecz decentralizacji zgodnie z zasadą subsydiarności i dekoncentracji, podejmując m.in. zabiegi o sprowadzenie do województwa siedzib instytucji centralnych (zwłaszcza działających obszarze niebieskiego i zielonego wzrostu). Podnoszenie jakości życia i wzmocnienie rynków pracy w ośrodkach miejskich realizowane będą w oparciu o przedsięwzięcia inwestycyjne, w tym dotyczące tworzenia i modernizacji wydajnych systemów komunikacyjnych. Samorząd regionu nasili współpracę z samorządami lokalnymi w aktywizacji potencjału związanego ze specyficznym położeniem regionu i związanymi z nim przewagami konkurencyjnymi.

### CEL KIERUNKOWY 3.2

#### Rozwój obszarów pozaaglomeracyjnych

Celem samorządu jest dążenie do stworzenia w regionie spójnej i komplementarnej sieci osadniczej, w oparciu o wewnętrzny potencjał ośrodków miejskich i ich obszarów funkcjonalnych oraz ich zdolność do pobudzania wzrostu gospodarczego i tworzenia trwałych miejsc pracy oraz

<sup>8</sup> Zob. rozdział 9.

poprawy jakości życia mieszkańców. Wysoka wydajność kooperacji miejsko-wiejskiej jest niezbędna, by utrzymać i wzmocnić istniejącą sieć osadniczą oraz stale poprawiać standard życia w każdym z jego elementów. Działania samorządu będą ukierunkowane z jednej strony na wzmocnienie pozytywnego oddziaływania rozwojowego ośrodków miejskich, z drugiej na ułatwianie dostępu z obszarów wiejskich do tych procesów i aktywne włączenie się w nie. Efektem tego powinno być unowocześnienie i lepsze wykorzystanie zasobów obszarów wiejskich (często komplementarnych w stosunku do zgromadzonych w miastach), poprawa konkurencyjności obszarów wiejskich jako miejsca lokowania inwestycji, prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej czy rozwoju usług. Obszary wiejskie powinny stać się atrakcyjnym miejscem pracy, zamieszkania i wypoczynku.

Jednocześnie małe ośrodki miejskie muszą podnosić swoją zdolność do pełnienia roli zaplecza ludnościowego i produkcyjnego większych miast. Zarazem będzie rosło ich znaczenie w kontekście nowych procesów osiedleńczych oraz rozwoju uzupełniających i alternatywnych form gospodarki (w tym turystyki, energetyki, biogospodarki). Samorząd regionalny będzie promował rozwiązania ponadlokalne i sieci współpracy przekraczające granice administracyjne gmin i powiatów, m.in. rozwijając instrument kontraktu samorządowego<sup>9</sup> i powiązane z nimi mechanizmy, czyli instrumenty stymulujące współdziałanie i koordynację procesów rozwojowych w obrębie obszarów funkcjonalnych.

Wspierane będą działania na rzecz integracji systemów gospodarczych z innymi subsystemami w obrębie obszarów funkcjonalnych (np. rynek pracy z systemem edukacji), a także budowa i wzmocnianie współpracy sieciowej z udziałem podmiotów wielu sektorów w wymiarze lokalnym – w szczególności przedsięwzięcia inwestycyjne, optymalizacja sieci podmiotów dostarczających dobra i usługi publiczne, tworzenie grup kapitałowych i produkcyjnych, transfer technologii, optymalizacja systemów zarządzania, obsługi logistycznej. W większym stopniu będzie miała miejsce koordynacja monitorowania rozwoju i polityki spójności pomiędzy poziomem regionalnym i lokalnym.

### CEL KIERUNKOWY 3.3

#### Zapewnienie zintegrowanej i wydolnej infrastruktury

Samorząd województwa dążyć będzie do zapewnienia kompletności i spójności systemu komunikacyjnego Pomorza Zachodniego umożliwiającego sprawną obsługę ruchu pasażerskiego i przewozu towarów, w szczególności w oparciu o priorytetowe połączenia drogowe i kolejowe oraz transport wodny. Rozwój wszystkich z przywołanych

rodzajów infrastruktury transportowej przyczyni się zwiększenia dostępności komunikacyjnej (zarówno zewnętrznej jak i wewnątrzregionalnej) i zapewnienia bezpieczeństwa w regionie a tym samym zwiększenia aktywności gospodarczej i turystycznej województwa. Sprawny system powiązań transportowych, w tym powiązań z największymi ośrodkami miejskimi – Szczecinem i Koszalinem, jest kluczowy dla prorozwojowego oddziaływania tych miast, aktywizacji potencjałów wewnątrzregionalnych i zapewnienia spójności terytorialnej województwa.

W zgodzie z rozpoznawaniem lokalnych potencjałów i uwarunkowań oraz układem powiązań funkcjonalnych i OSI będą rozwijane w skali województwa obszary inwestycyjne o możliwie głębokim zasięgu oddziaływania na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego.

Nastąpi skupienie prowadzonej polityki gospodarczej na specyficznych zasobach inwestycyjnych regionu (związanych m.in. z nadmorskim i nadwodnym położeniem województwa), głównie odnawialnych źródłach energii, co prowadzić powinno do uniezależnienia rynku energii od wahań o charakterze surowcowym, ekonomicznym oraz technicznym. Zwiększanie udziału energetyki rozproszonej sprzyjać będzie rozwojowi lokalnej gospodarki i pozwoli w większym stopniu wykorzystać potencjał lokalny. Nastąpi silne zaangażowanie inwestycji infrastrukturalnych regionu wspierające rozwój specjalizacji regionalnych oraz ich aktywne zagospodarowanie.

Prowadzone będą inwestycje w infrastrukturę edukacyjną, dającą możliwość podniesienia jakości edukacji na każdym poziomie nauczania oraz większego jej powiązania z rynkiem pracy. W ramach budowy sprawnych i zintegrowanych systemów infrastruktury społecznej rozwijana będzie infrastruktura w zakresie ochrony zdrowia.

### CEL KIERUNKOWY 3.4

#### Zapewnienie wydajnych i efektywnych systemów usług publicznych

Zachowanie integralności sieci osadniczej województwa oraz odpowiedniej jakości życia w obrębie poszczególnych obszarów funkcjonalnych wymaga zapewnienia wysokich standardów i powszechności świadczenia usług publicznych. Samorząd regionalny podejmie starania na rzecz ich systemowego zapewnienia i doskonalenia w obrębie obszarów funkcjonalnych. Budowanie systemów świadczenia usług w oparciu o istniejące powiązania funkcjonalne obszarów (wykraczające poza granice administracyjne pojedynczych gmin czy powiatów) zwiększy ich efektywność kosztową po stronie usługodawców i dostępność dla usługobiorców. Zostanie wypracowany i wdrożony regionalny

<sup>9</sup> Tamże.

standard dostępu do usług publicznych, dóbr kultury i mechanizmów rozwoju lokalnego (co najmniej w odniesieniu do usług świadczonych przez jednostki samorządu regionalnego). Samorząd regionalny będzie inicjował i wspierał budowę systemów przez kooperujące ze sobą samorządy lokalne, a także innych partnerów. Zadaniem samorządu lokalnego jest zabezpieczenie dostępności do podstawowego koszyka usług, szczególnie w obszarze edukacji, zdrowia, administracji, kultury czy rekreacji. Intencjonalnie wdrożony system usług na rzecz kondycji zdrowotnej i kulturowej natomiast, oznacza funkcjonowanie (komplementarnego z publicznymi) systemu usług lokalnych, odpowiadającego na konkretne potrzeby środowiska, np. osób z niepełnosprawnością, innych osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem, w tym ubóstwem. Organizatorem systemu usług wysokiej jakości są zwykle organizacje pozarządowe, partnerstwa, Lokalne Grupy Działania lub inne organizacje spoza sektora publicznego.

Istotą celu jest również uruchomienie potencjału odpowiedzialności społecznej za rozwiązywanie szczególnych problemów środowiska lokalnego, co wymaga zdolności do współpracy z samorządem lokalnym na rzecz stworzenia synergicznego układu zasobów i metod oddziaływania na jakość życia mieszkańców. Samorząd regionalny podejmie działania na rzecz budowy i wzmacniania sieci współpracy, szczególnie na obszarach wiejskich regionu, w oparciu o rozwiązania instytucjonalne (LGD, system dystrybucji funduszy unijnych), projekty rewitalizacyjne, ale i półformalne sieci przepływu informacji i usług. Wymaga to współdziałania z administracją lokalną w zakresie identyfikacji stanu i potrzeb oraz możliwości ich zaspokajania. Wspierane z poziomu regionalnego działania będą definiowane w skali lokalnej w oparciu o potencjał i zdolności realizacyjne społeczności, w szczególności z wykorzystaniem instytucji edukacyjnych, struktury ekonomii społecznej, podmiotów społeczeństwa obywatelskiego.

### CEL KIERUNKOWY 3.5

#### Wzmocnienie kompetencji dla zarządzania rozwojem

Konsekwencją wdrożenia Zachodniopomorskiego Modelu Programowana Rozwoju będzie dostosowanie trybu działania samorządu do uwarunkowań związanych z programowaniem rozwoju w oparciu o zidentyfikowane obszary funkcjonalne na obszarze województwa. Zarządzanie rozwojem w oparciu o obszary funkcjonalne wymagać będzie działań na rzecz budowy i wzmacnienia kompetencji samorządu lokalnego, aktywizacji współpracy i transferu wiedzy pomiędzy lokalną administracją a ważnymi interesariuszami w regionie, z wykorzystaniem po-

tencjału środowiska naukowego. Nastąpi tworzenie wydajnych i podlegających aktualizacji i modernizacji baz danych oraz rozwiązań sieciowych (systemowych) umożliwiających identyfikację i zagospodarowanie zasobów przestrzennych, środowiskowych, ludzkich, kulturowych i innych. Samorząd będzie dążył do wzmocnienia koordynacji zarządzania leżącymi na terenie województwa obszarami łączącymi różne funkcje. Samorząd województwa będzie przejawiał aktywną postawę wobec ponadlokalnych procesów i inicjatyw rozwojowych m.in. poprzez wdrażanie instrumentów wsparcia finansowego przedsięwzięć podejmowanych na terenie województwa, wzmacnianie i rozszerzanie zasięgu ich oddziaływania. W tym celu niezbędne jest wdrożenie kultury programowania i realizacji działań o charakterze projektowym, z uwzględnieniem celowości, efektywności, reguł monitoringu i stopnia zaangażowania samorządu adekwatnych do jego potencjału i zgłaszanych potrzeb.

Nastąpi optymalizacja zasobów kadrowych i trybu działania struktur samorządu z nastawieniem na stopniowe ograniczanie obsługi wykorzystania funduszy zewnętrznych i pełniejszą koordynację procesów rozwojowych w skali regionalnej i subregionalnej. Tryb działania podmiotów afiliowanych przy samorządzie i finansowanych przez niego będzie w coraz większym stopniu dostosowany do wyzwań społecznych i gospodarczych. W coraz większym stopniu następować będzie angażowanie zewnętrznych zasobów materialnych, ludzkich i organizacyjnych do przygotowania i realizacji przedsięwzięć ważnych w skali regionu. Będzie także postępować ukierunkowanie na outsourcing funkcji i usług samorządu do podmiotów zewnętrznych.

Samorząd regionalny będzie dążył do rozszerzenia współpracy z podmiotami zewnętrznymi i włączania się w układy sieciowe. Charakter priorytetowy ma budowa i wykorzystanie systemów konsultacji i koordynacji działań samorządu z podmiotami zewnętrznymi, w szczególności w ramach Regionalnego Forum Terytorialnego<sup>10</sup> i w ramach zintegrowanych z nim mechanizmów koordynacyjno-konsultacyjnych.

W obrębie wewnętrznych regulacji nastąpi optymalizacja struktur i procedur działania samorządu pod kątem zwiększenia zdolności do podejmowania i realizacji współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Zostaną też podjęte działania na rzecz wzmocnienia efektywności umiejscowionych poza województwem ekspozytur samorządu służących pozyskiwaniu partnerów, nasileniu procesów inwestycyjnych i realizacji innych ważnych celów.



<sup>10</sup> Zob. rozdział 9.



## IV CEL STRATEGICZNY

# PARTNERSKI REGION

SILNA POZYCJA I AKTYWNA ROLA  
W RELACJACH MIĘDZYREGIONALNYCH I TRANSGRANICZNYCH

#geopolityka #wspólnecele #partnerstwo #Odra #Bałtyk #Berlin #makroregion  
#europejskość #PolskaZachodnia #Meklemburgia #CETC #otwartość  
#Skandynawia #komunikacja #transgraniczność



Spółeczność Pomorza Zachodniego i działający w jej imieniu samorząd podejmą wysiłki w celu wzmocnienia pozycji województwa zachodniopomorskiego w układach transgranicznych i międzyregionalnych oraz sformułowania „idei bałtyckiej”, która będzie uwzględniana w polityce kraju z korzyścią dla regionu. Istotne jest przejęcie inicjatywy we współdziałaniu samorządów regionalnych zainteresowanych kwestiami bałtyckimi. Konieczne jest także postawienie nowych wyzwań przed instytucjami działającymi w sferze relacji transgranicznych i międzyregionalnych (także tymi, które w pewnym stopniu utraciły moc integrowania i inspirowania do aktywnej współpracy). W tym obszarze ważne jest również realizowanie i finansowanie lub współfinansowanie przez samorząd przedsięwzięć ze

szczególnym uwzględnieniem specjalizacji gospodarczych regionu, np. w dziedzinie niebieskiej i zielonej gospodarki, infrastruktury turystycznej, ale także kultury i edukacji. Będą one podejmowane m.in. w ramach wdrażania Strategii UE dla Morza Bałtyckiego czy w ramach współpracy transgranicznej (Cross-Border Cooperation). Utrwalenie systemowego charakteru tych przedsięwzięć przyczyni się do realizacji i wzmocnienia rangi tych ważnych dla regionu celów. Będzie to jednocześnie korelowane z zacieśnieniem i nadaniem nowej dynamiki współpracy w ramach makroregionu Polski Zachodniej. Wyzwaniem samorządu województwa zachodniopomorskiego jest wypracowanie i wdrożenie modelu współdziałania struktur regionalnych i partnerów ze wszystkich sektorów, który będzie wpisywał interesy po-

szczególnych podmiotów i środowisk w logikę wspólnego, zintegrowanego działania, tworząc rozwiązania i efekty wykraczające poza sferę regionalną.

Działania na rzecz realizacji przedmiotowego celu SRWZ będą koncentrowane w obrębie niżej wymienionych celów kierunkowych. Znajdą one również swoje odzwierciedlenie i dopełnienie w odpowiednich sektorowych politykach rozwoju i programach realizacyjnych w ramach Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju.

#### **CEL KIERUNKOWY 4.1**

##### **Wzmocnienie pozycji regionu w basenie Morza Bałtyckiego**

Samorząd województwa zachodniopomorskiego zdefiniuje i będzie dążył do realizacji wizji makroregionu bałtyckiego jako obszaru intensywnej współpracy na poziomie międzynarodowym i międzyregionalnym. W najbliższej przyszłości stanie się on przestrzenią bardziej dynamicznej współpracy, w ramach której Pomorze Zachodnie i Polska mogą i powinny budować swoją rację stanu. Podejmowane będą działania na rzecz wprowadzenia tej wizji i odpowiadających jej rozwiązań do głównego nurtu polityki europejskiej Polski. Województwo zachodniopomorskie wdroży mechanizmy i standardy wpisujące się w bałtycki kanon polityki regionalnej, opartej w znacznym zakresie na wdrażaniu niebieskiego i zielonego wzrostu, Zintegrowanego Zarządzania Obszarami Przybrzeżnymi, dynamizowaniu rozwoju miast portowych oraz efektywnej współpracy między regionami basenu Morza Bałtyckiego. Polityka inwestycyjna i gospodarcza regionu zostanie oparta w znacznej mierze na założeniach umożliwiających aktywne pozyskiwanie partnerów zagranicznych, w szczególności z obszaru makroregionu bałtyckiego. Jej uzupełnieniem będzie rozwijanie kontaktów w sferze B+R i edukacji, a także w dziedzinie kultury, uwzględniających pielęgnowanie i promowanie polskości i świadomości narodowej mieszkańców Pomorza Zachodniego. Pozycję regionu w tych relacjach zdecydowanie podniesie uzyskanie w Szczecinie lokalizacji siedziby instytucji krajowej lub międzynarodowej, której działalność ukierunkowana będzie na zacieśnienie i intensyfikację współpracy bałtyckiej oraz niebieskiego wzrostu. Samorząd województwa czynnie włączy się w jej powołanie i bieżące funkcjonowanie.

#### **CEL KIERUNKOWY 4.2**

##### **Rozwój relacji z landami niemieckimi i aglomeracją berlińską**

Współdziałanie w ramach makroregionu Morza Bałtyckiego i budowanie w nim pozycji Pomorza Zachodniego i Polski będzie kontekstem kształtowania relacji

gospodarczych z przygranicznymi landami niemieckimi – Meklemburgią-Pomorzem Przednim i Brandenburgią oraz aglomeracją Berlina. Prowadzona polityka, w jak największym stopniu koordynowana z administracją państwa, będzie zmierzała do przewyższenia dotychczasowych ograniczeń, wykorzystania strategicznego położenia regionu i jego ośrodków miejskich oraz uwzględnienia uwarunkowań geopolitycznych w dynamicznie zmieniającym się porządku europejskim.

Kluczowe znaczenie ma podjęcie działań zmierzających do wzmocnienia oddziaływania Szczecina jako ośrodka administracyjnego oraz dysponenta usług publicznych dla całego obszaru funkcjonalnego, także po niemieckiej stronie granicy. Prowadzić to będzie do nadania Szczecińskiemu Obszarowi Metropolitalnemu (SOM) roli obszaru o faktycznym transgranicznym charakterze. Samorząd województwa będzie konsekwentnie dążyć do realizacji europejskiej polityki współpracy metropolitalnej i intensywnej ukierunkowania rozwoju SOM na współdziałanie z aglomeracją berlińską. Osiągnięcie tych celów wymaga wzmocnienia kompetencji instytucjonalnych i funkcjonalnych podmiotów animujących tę współpracę, w szczególności zaplecza eksperckiego i zaangażowania trzeciego sektora. Szczególne znaczenie ma podniesienie na wyższy poziom praktyki planowania przestrzennego w obszarach transgranicznych z wykorzystaniem doświadczeń w tym względzie zgromadzonych na Pomorzu Zachodnim (np. podczas prac nad Studium integracji polskiej części pogranicza Polski i Niemiec).

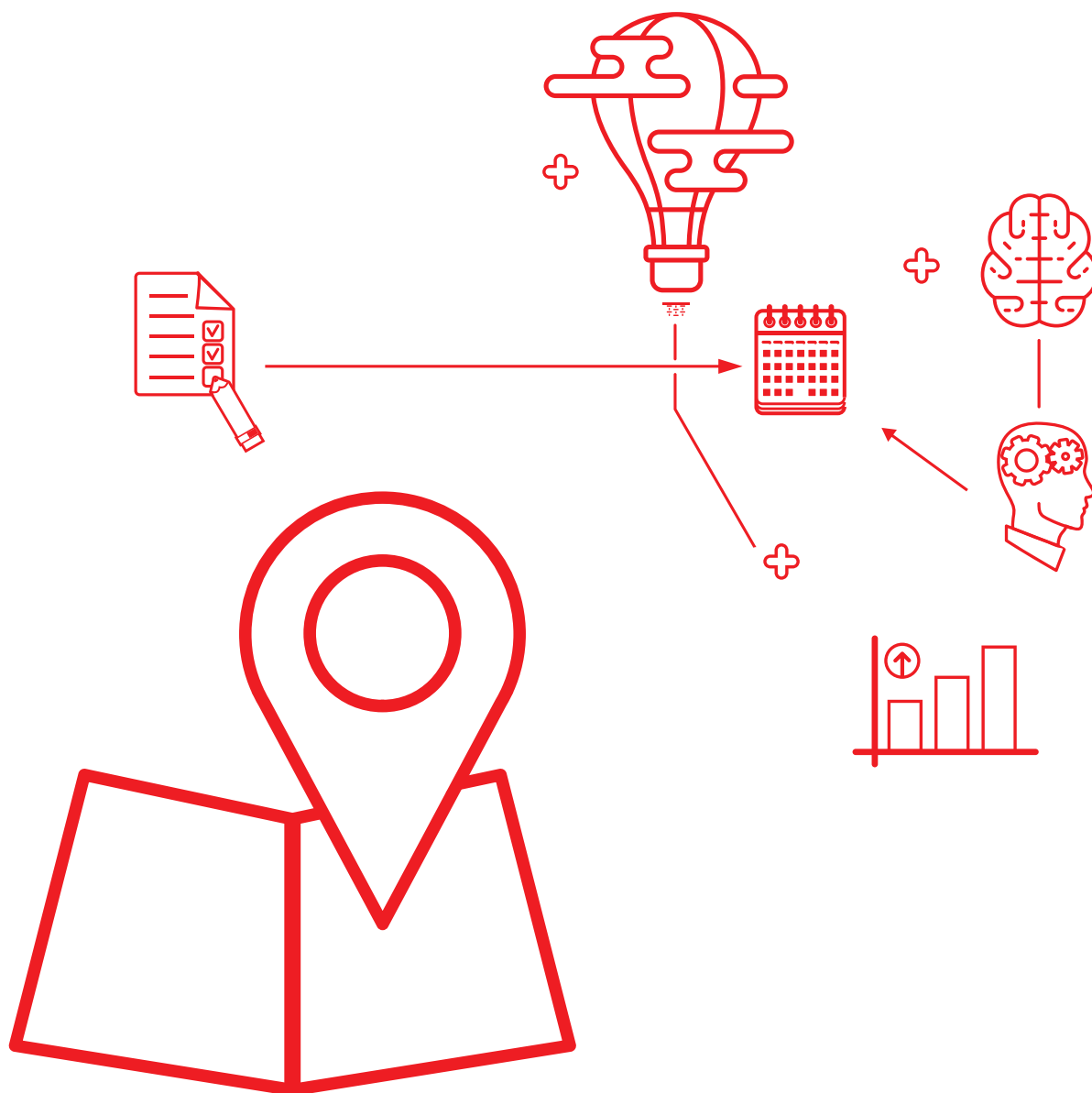
W wymiarze infrastrukturalnym charakter priorytetowy będą miały rozwiązania poprawiające jakość połączeń komunikacyjnych pomiędzy Szczecinem a Berlinem oraz ich promowanie po stronie niemieckiej. Wzmocnienie gospodarki regionu wymaga programowania i wzmacniania współpracy podmiotów oraz powiązań sektorowych i międzysektorowych z podmiotami z obszaru metropolii berlińskiej. Rozwój sfery społecznej nastąpi poprzez współpracę na rzecz integracji oferty turystycznej w wybranych obszarach (np. w otoczeniu Zalewu Szczecińskiego), intensyfikację i wsparcie współpracy organizacji pozarządowych, wymianę młodzieży oraz promocję i wdrażanie przedsięwzięć wzmacniających kompetencje językowe mieszkańców regionu. Ponadto samorząd województwa zachodniopomorskiego będzie zabiegać o formalne umocowanie rozwiązań determinujących ukierunkowanie aglomeracji berlińskiej i działających na jej obszarze podmiotów na wykorzystanie potencjału Szczecina.

## CEL KIERUNKOWY 4.3

### Wykorzystanie potencjału makroregionu Polski Zachodniej

Wykorzystanie potencjału makroregionu Polski Zachodniej i pozycji województwa w makroregionie stanowić będzie stały, strategiczny kontekst działań podejmowanych przez samorząd w ramach krajowej polityki regionalnej. Będą one podejmowane dzięki stałej, skoordynowanej z innymi województwami i ukierunkowanej diagnozie stanu i wyzwań. Płynące z niej wnioski oraz planowanie i realizacja działań wymagają włączenia do współdziałania podmiotów i środowisk spoza struktur samorządowych. Samorząd regionalny będzie dążył do otwartej współpracy włączającej podmioty, które mogą wnieść cenny wkład, a przy tym podnieść efektywność i decyzyjność współdziałania samorządu regionalnego.

Samorząd województwa zachodniopomorskiego będzie dążył do tego, by zaimplementowano rozwiązania wypracowane w ramach Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju i utrzymywano ich dynamikę w ramach Polski Zachodniej. Oś współpracy stanowić będą wspólnie wypracowane i wdrażane przez samorządy regionalne projekty o charakterze sieciowym. Dla nadania właściwego charakteru i systemowego znaczenia makroregionowi Polski Zachodniej niezbędne jest inicjowanie i wspieranie przez samorząd województwa projektów na poziomie lokalnym i w obrębie międzyregionalnych obszarów funkcjonalnych. Podejmowane będą działania prowadzące do wypracowywania i upowszechniania w świadomości społecznej idei Polski Zachodniej.



# 08

## TERYTORIALNY WYMIAR POLITYKI ROZWOJU

Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego wpisuje się w międzynarodowe, europejskie i krajowe zmiany paradygmatu polityki regionalnej, tj. postrzegania jej jako **polityki ukierunkowanej na zintegrowane wsparcie różnych terytoriów**. Oznacza to konieczność stopniowego odchodzenia od myślenia o rozwoju zamkniętym w granicach administracyjnych poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego i przechodzenie do rozumienia rozwoju terytorialnego jako pobudzania potencjału obszaru delimitowanego jego cechami funkcjonalnymi. Obszar województwa zachodniopomorskiego wykazuje liczne i przenikające się związki funkcjonalne (społeczne, gospodarcze i przestrzenne), których identyfikacja pozwala na określenie wspólnej wizji działań i przygotowanie spójnej interwencji. Ponadto wyjście poza granice administracyjne oznacza konieczność skoordynowania działań różnych podmiotów i ich zintegrowania w pakiet o zakresie odpowiadającym potrzebom rozwojowym danego obszaru. Wzmocnienie aspektu związanego ze wsparciem obszarów funkcjonalnych stanowi podstawę dla budowania potencjału wdrożeniowego Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego w perspektywie 2030 roku. Przygotowana w taki sposób interwencja przyniesie wiele korzyści w wyniku podjęcia skoordynowanych i zintegrowanych działań przez podmioty działające w różnych skalach terytorialnych.

Terytorialny wymiar polityki rozwoju przejawia się w programowaniu rozwoju i podejmowaniu interwencji w stosunku do obszarów strategicznej interwencji (OSI), wskazanych co do rodzaju i wstępnie zdelimitowanych na poziomie średniookresowej strategii rozwoju kraju – Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, a uszczegółowionych na poziomie regionu. Są to obszary będące przedmiotem koncentracji działań ukierunkowanych terytorialnie, w tym obszary problemowe, na terenie których identyfikowane są szczególne potencjały lub zjawiska niekorzystne dla rozwoju społeczno-gospodarczego tego obszaru i jego ludności. Identyfikacja i delimitacja OSI na terenie województwa zachodniopomorskiego odbywa się na bazie obszarów funkcjonalnych wskazanych w Planie Zagospodarowania Województwa Zachodniopomorskiego<sup>11</sup>. Zgodnie z powyższym polityka terytorialna w stosunku do obszarów strategicznej in-

terwencji województwa zachodniopomorskiego będzie adresowana do dwóch podstawowych poziomów obszarów funkcjonalnych: obszaru funkcjonalnego o znaczeniu ponadregionalnym – miejskiego obszaru funkcjonalnego ośrodka wojewódzkiego Szczecina, obszarów funkcjonalnych o znaczeniu regionalnym (mapa 1) oraz obszaru problemowego o szczególnej w skali województwa kumulacji niekorzystnych zjawisk społecznych, gospodarczych i przestrzennych – Specjalnej Strefy Włączenia. Programowanie i wdrażanie ukierunkowanego wsparcia OSI realizowane jest w ramach całego zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju.

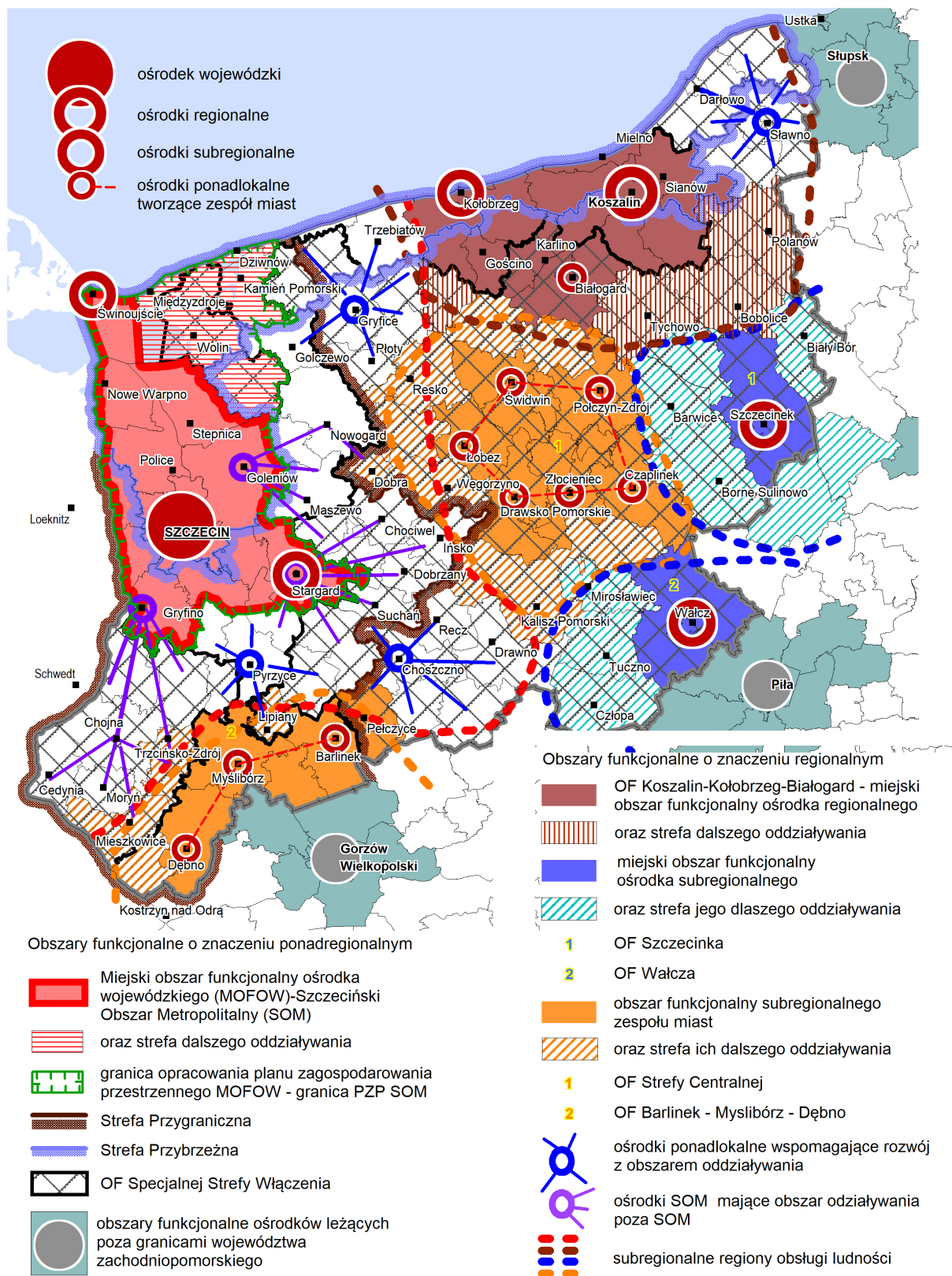
Pozycję konkurencyjną województwa określa w dużej mierze rola metropolii szczecińskiej, ale też miast i ich obszarów funkcjonalnych o znaczeniu regionalnym, jak i całego regionu w układzie makroregionalnym Polski Zachodniej oraz zintensyfikowanych powiązaniach transgranicznych i europejskich. Pozycja regionu oraz jego ośrodków miejskich budowana jest poprzez silne lokalne układy gospodarcze oddziałujące na możliwie dużą część regionu oraz poprzez efektywność powiązań funkcjonalnych i dostarczanie wysokiej jakości usług publicznych. Indywidualne decyzje mieszkańców i mechanizmy rynkowe determinują przepływy potencjałów i kumulowanie aktywności na poszczególnych obszarach – analiza tych procesów skłania samorząd regionalny do oceny ich skutków oraz podejmowania odpowiedniej interwencji. Zagadnienia relacji i struktur gospodarczych w obrębie województwa wymagają podejścia adekwatnego do praktyki życia codziennego i funkcjonowania instytucji oraz podmiotów odpowiedzialnych za wdrażanie instrumentów interwencji publicznej i świadczenie usług publicznych. Podobnie jak zagadnienia społeczne, kwestie gospodarcze postrzegane są przez pryzmat faktycznych przepływów osób, kapitału i dóbr, w ich dynamice i zmienności, co zakłada przekraczanie ustalonych granic administracyjnych, a zarazem konieczność opisywania zjawisk i podejmowania interwencji w obrębie obszarów funkcjonalnych.

Szeroki proces uspołecznienia przygotowania i realizacji Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego powinien znacząco zwiększyć skłonność interesariuszy do podejmowania różnych wspólnych inicjatyw oraz zwiększyć poczucie odpowiedzialności za rozwój wo-

Źródło: opracowanie własne Regionalnego Biura Gospodarki Przestrzennej Województwa Zachodniopomorskiego.

jewództwa. Międzysektorowa i ponadlokalna współpraca pobudza bowiem myślenie strategiczne i kreatywność w wykorzystaniu endogenicznych potencjałów oraz źródeł

finansowania, sprzyja nawiązywaniu i podtrzymywaniu wartościowych relacji pomiędzy interesariuszami oraz tworzeniu wartości dodanej.



Źródło: opracowanie własne Regionalnego Biura Gospodarki Przestrzennej Województwa Zachodniopomorskiego.

MAPA 1. Obszary funkcjonalne w województwie zachodniopomorskim

<sup>11</sup> Zgodnie z uchwałą nr 1663/16 Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 26 października 2016 r. dotyczącą określenia obszarów funkcjonalnych o znaczeniu ponadregionalnym i regionalnym, jako podstawy formułowania kierunków rozwoju.

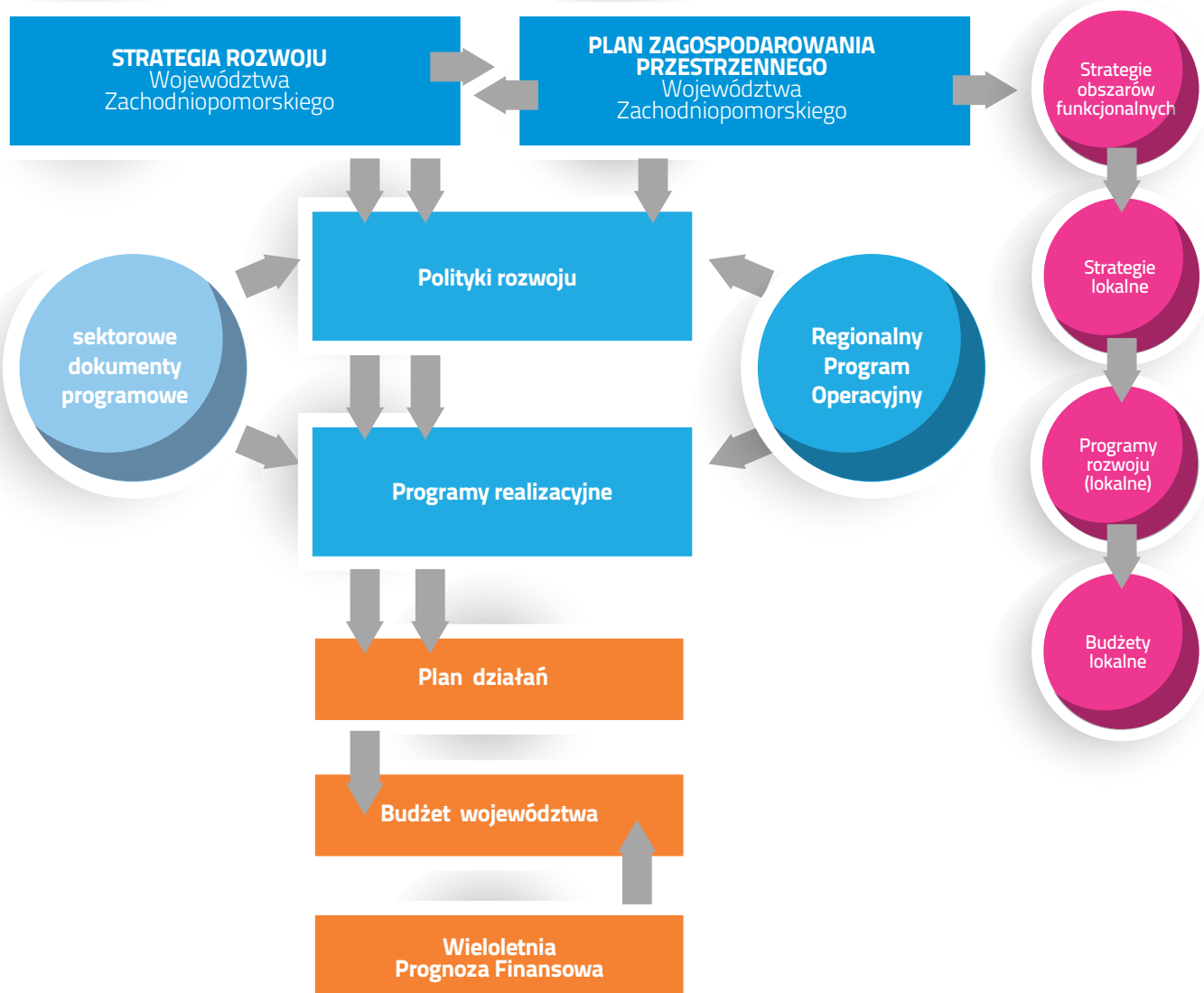
# 09

## SYSTEM REALIZACJI I MONITOROWANIA STRATEGII

### ZACHODNIOPOMORSKI MODEL PROGRAMOWANIA ROZWOJU

Uwzględniając uwarunkowania wynikające z zapisów ustawowych i regulacji obowiązujących na poziomie kraju, samorząd województwa zachodniopomorskiego dostosowuje praktykę programowania rozwoju i zarządzania nim do potrzeb społeczności regionalnej. Proces ten ma charakter

dynamiczny, stosownie do zmieniającego się paradygmatu realizacji polityki regionalnej określanego poprzez rozwiązania wdrażane w skali całej Unii Europejskiej, jak i politykę krajową w stosunku do województw samorządowych. W celu optymalizacji procesu programowania rozwoju regionalnego, w sposób uwzględniający również jego dynamikę, wypracowany został Zachodniopomorski Model Programowania Rozwoju.



RYS. 2. Schemat poglądowy Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju

Źródło: opracowanie własne UMWZ.

Na Zachodniopomorski Model Programowania Rozwoju składa się trójszczeblowy system właściwych dokumentów strategicznych oraz zasady ich wdrażania ustalone w relacji z instrumentami krajowej polityki regionalnej, instrumentami finansowymi szczebla krajowego i regionalnego oraz praktyką współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Jego podstawową cechą jest uporządkowana zdolność do kształtowania aktywnej, zrównoważonej polityki rozwoju ukierunkowanej na dobro i poszanowanie interesów wszystkich mieszkańców regionu. W ramach Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju realizowany jest obowiązkowy katalog celów rozwojowych województwa określony w art. 11 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa i dedykowanych im działań.

Pierwszy szczebel programowania strategicznego tworzą Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego oraz Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Zachodniopomorskiego. Oba te dokumenty są traktowane jako strategiczne o charakterze średniookresowym.

Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego jest najważniejszym dokumentem przygotowywanym przez samorząd województwa, nadrzędnym w stosunku do innych dokumentów programowych i operacyjnych na poziomie regionalnym (założenie to determinuje konieczność zapewnienia spójności regionalnych dokumentów programowych). Jest też dokumentem ramowym dla programowania strategicznego na poziomie lokalnym. Jako dokument programujący rozwój w odniesieniu do szerokiego obszaru aktywności samorządu województwa SRWZ wykracza poza sferę bezpośrednich kompetencji i innych działań leżących w gestii władz regionalnych. Stanowi również, skierowaną do kluczowych partnerów w regionie, ofertę współpracy na rzecz realizacji zintegrowanych i uzgodnionych inicjatyw rozwojowych oraz zwiększonej efektywności i skuteczności wydatkowania środków publicznych.

Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Zachodniopomorskiego jest przestrzennym zapisem wyborów zdefiniowanych w Strategii – zawiera wskazania dla działań, których realizacja jest wypełnieniem zadań określonych przez Strategię oraz instrumentem koordynacji polityki przestrzennej w regionie. Rozstrzygnięcia i zapisy Strategii Rozwoju Województwa i Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa pozostają spójne.

Drugi szczebel programowania tworzą sektorowe polityki rozwoju i programy realizacyjne. Polityki rozwoju obejmują sprofilowane obszary aktywności samorządu regionalnego, istotne z punktu widzenia społeczności województwa, dla których istnieją instrumenty bezpośredniej lub pośredniej interwencji, względnie obszary, w których

samorząd regionalny może wywierać wpływ na otoczenie. Polityki wyznaczają zakres tematyczny działalności samorządu, kompleksowo określają domenę aktywności samorządu jako przedstawiciela społeczności regionu oraz budują doktrynę rozwoju regionalnego, zawierającą pełną agendę celów i obszarów działalności samorządu bez ich hierarchizowania i operacjonalizacji.

Proces realizacji Strategii dokonuje się poprzez wyznaczanie i wdrożenie konkretnych działań w określonej perspektywie czasowej oraz wskazanie sposobów i środków służących ich implementacji. Służy temu zestaw programów realizacyjnych będący bezpośrednim łącznikiem między wymiarem strategicznym i operacyjnym polityki regionalnej. Program realizacyjny właściwy dla danego obszaru tematycznego jest wyborem konkretnych przedsięwzięć inwestycyjnych i składających się na nie zadań realizowanych przez samorząd województwa, kluczowych dla osiągnięcia celów rozwojowych, wskazuje również źródła i zakres finansowania poszczególnych przedsięwzięć. Program realizacyjny może objąć inwestycje realizowane w partnerstwie publiczno-prywatnym oraz uzgodnione przedsięwzięcia realizowane przez innych interesariuszy.

Trzeci szczebel programowania strategicznego stanowią sektorowe dokumenty programowe obowiązujące na poziomie regionalnym, zarówno z mocy stosowanych ustaw, jak i z racji wdrażania przez samorząd polityki rozwoju w różnych dziedzinach życia. Dedykowane są one jednolitym obszarom tematycznym. Przyjmuje się, że nie istnieją dokumenty programowe wykraczające poza ramy jednej polityki rozwoju.

Cele strategiczne i kierunki rozwoju zidentyfikowane w Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego powstały w oparciu o kompletną doktrynę rozwoju regionu, na którą składają się zapisy poszczególnych polityk rozwojowych, poddane jednak bardziej rygorystycznym kryteriom wyboru. Jednocześnie uwzględniają one ukierunkowanie procesu rozwoju na wzmacnianie zdolności instytucjonalnej i współpracy różnych szczebli administracji publicznej funkcjonujących w obszarze województwa oraz zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych. Realizacja celów rozwojowych polityki regionalnej opiera się na realizacji celów i kierunków zdefiniowanych w poszczególnych politykach rozwojowych z uwzględnieniem nadrzędności celów Strategii, a w wymiarze operacyjnym poprzez przedsięwzięcia wskazane w programach realizacyjnych. Strategia ma charakter inkrementalny, oznaczający możliwość modyfikacji jej elementów w okresie obowiązywania oraz gotowość dostosowania do pojawiających się zmian i wyzwań. Przyjęto założenie, że w toku prac następuje stała weryfikacja i aktualizacja scenariuszy rozwojowych wraz z interpretacją ich zbieżności z prognozami zawartymi w dokumencie. W miarę potrzeb również polityki roz-

wojowe mogą ulec modyfikacji, dostosowując ich zakres do przedmiotu i możliwości podejmowania działań przez samorząd województwa. Stosownej aktualizacji podlegają również programy realizacyjne i budżet zadaniowy województwa. Przygotowanie, zatwierdzanie i wdrażanie polityk rozwojowych i programów realizacyjnych należy do kompetencji zarządu województwa.

## SYSTEM REALIZACJI STRATEGII

Strategia i pozostałe elementy Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju stanowią właściwy wspólnocie samorządowej województwa tryb prowadzenia polityki rozwoju, który pozostaje zbieżny z celami rozwojowymi kraju oraz ideą integracji i rozwoju makroregionu Polski Zachodniej. Podmiotem odpowiedzialnym za określanie i osiąganie celów Strategii jest samorząd województwa. Pełni on rolę głównego koordynatora i organizatora procesu realizacji Strategii.

Pożądaną przebieg procesów rozwojowych na obszarze województwa uwarunkowany jest sposobem zarządzania wynikającym zarówno z regulacji prawnych odnoszących się do rozwiązań instytucjonalnych oraz podziału kompetencji i odpowiedzialności między różne poziomy władzy. Uwarunkowany jest też potencjałem społeczności i organizacji reprezentujących interesy rozmaitych grup społecznych, oraz całym szeregiem zwyczajowych norm regulujących wzajemne relacje. Fragmentaryzacja władzy i odpowiedzialności za rozwój, wynikająca z podziału obszaru województwa na mniejsze jednostki wyposażone w określone ustawowo kompetencje – gminy i powiaty, musi znaleźć dopełnienie w uzgodnieniu interesów i celów rozwojowych gmin, powiatów, tworzonych przez nie obszarów funkcjonalnych i całego województwa. Rozwój regionalny wymaga więc integracji tych perspektyw, myślenia na wszystkich szczeblach samorządowych kategoriami ponadlokalnymi i przede wszystkim gotowości do współpracy w różnych układach. Wdrażając Strategię Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego samorząd regionalny i samorządy lokalne będą nie tylko wykonywać ustawowe obowiązki, ale też będą wykazywać się inicjatywą w poszukiwaniu nowych możliwości rozwoju i rozwiązań w sferze zarządzania i organizacji na rzecz większej efektywności i skuteczności działania.

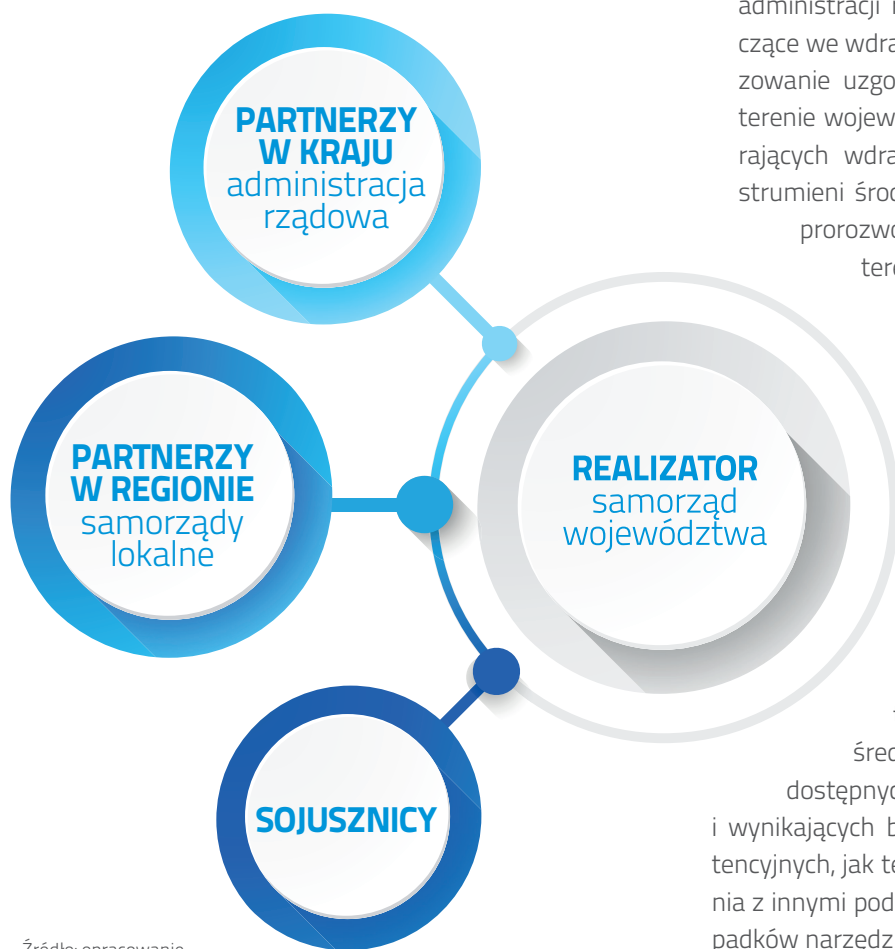
W zależności od zakresu kompetencji oraz związanego z nim stopnia zaangażowania w relacje z innymi partnerami publicznymi w procesie implementacji celów SRWZ, samorząd województwa będzie pełnił różne role. W obszarze bezpośredniego oddziaływania będzie inicjatorem i podmiotem realizującym i finansującym cele

Strategii poprzez własne lub partnerskie projekty w ramach przypisanych mu zadań publicznych.

W obszarze pośredniego oddziaływania rola samorządu województwa jest o wiele bardziej złożona i zróżnicowana. Samorząd województwa występuje jako koordynator działań służących wdrażaniu celów SRWZ a pozostających poza zakresem kompetencyjnym województwa i realizowanych zarówno przez podmioty publiczne na szczeblu gminnym i powiatowym, jak też pozostałe podmioty funkcjonujące w przestrzeni województwa (w tym przedsiębiorstwa), między innymi poprzez sterowanie procesem alokacji środków finansowych polityki spójności, w sposób uwzględniający specyficzną regionalną wizję rozwoju i ukierunkowanie na osiągnięcie celów Strategii. W przypadku przedsięwzięć istotnych z punktu widzenia interesów regionu, niezależnie od podległości formalnej i uwarunkowań prawnych (np. poważnych konfliktów przestrzennych i środowiskowych, przyciągania inwestorów, planowanych inwestycji publicznych i prywatnych, lokalizacji instytucji publicznych o znaczeniu ponadregionalnym), samorząd województwa będzie starał się w ramach swoich uprawnień, ale też wewnątrzregionalnej współpracy, pełnić aktywnie rolę gospodarza przedsięwzięcia. Innym obszarem pośredniego oddziaływania samorządu województwa, szczególnie wymagającym aktywnego zaangażowania w relacje z innymi partnerami publicznymi, jest motywowanie i wspieranie budowania powiązań między jednostkami samorządu terytorialnego wyrażających się w gotowości do działania ponad granicami administracyjnymi (wdrożenia modelu rozwoju opartego o obszary funkcjonalne). Współpraca i budowa miękkich kompetencji zarządczych sprzyja poprawie jakości świadczenia usług publicznych, gospodarowaniu zasobami publicznymi i generowaniu impulsów rozwojowych w całym obszarze. Jednocześnie przedsięwzięcia kluczowe dla realizacji SRWZ o skali ponadlokalnej będą efektem trwałej współpracy wielu podmiotów oraz społecznej akceptacji.

Wdrożenie celów SRWZ wymaga również zaangażowania samorządu województwa w działania pozostające poza obszarem kompetencyjnym województwa. Dotyczy to w szczególności kluczowych dla regionu przedsięwzięć rozwojowych, które są realizowane na innych poziomach zarządzania publicznego, w szczególności na poziomie krajowym i europejskim. Władze województwa mogą wyrażać opinie i stanowiska kierowane do władz krajowych (utrzymanie stałego, czytelnego i dwustronnego przekazu sprzyja bowiem sprawnemu zarządzaniu), ale przede wszystkim budować szerszą płaszczyznę współpracy dla wynikających z SRWZ wyzwań rozwojowych, których charakter i skala wykracza poza granice województwa i wymaga współdziałania w układzie ponadregionalnym. Województwo zachodniopomorskie współdziała w tym zakresie z województwami sąsiednimi, czego wyrazem jest realizowana przez samo-

rządy województw dolnośląskiego, lubuskiego, opolskiego, wielkopolskiego i zachodniopomorskiego Strategia Rozwoju Polski Zachodniej wynikająca z potrzeby współpracy i programowania rozwoju społeczno-gospodarczego w układach makroregionalnych. Określenie ponadregionalnych potencjałów rozwojowych i ich skuteczne pobudzenie dzięki współpracy międzyregionalnej przynosi dodatkowe efekty rozwojowe wzmocniające cele SRWZ.



Źródło: opracowanie własne.

RYS. 3. Podmioty zaangażowane w realizację Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego

Efektywna realizacja Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego wymaga zaangażowania wielu innych podmiotów. O ile w przypadku samorządu województwa zapisy Strategii, będące odzwierciedleniem zdiagnozowanych potrzeb i wyzwań regionu, są wiążące i mają bezpośredni wpływ na podejmowane działania, to w przypadku innych podmiotów zachowują swoją autonomię i realizują działania w ramach otwartego systemu współpracy. W ramach systemu realizacji Strategii każdemu z autonomicznych podmiotów można przypisać określoną rolę:

● **REALIZATOR** – samorząd województwa i jego jednostki organizacyjne.

● **PARTNER (w regionie)** – samorządy gminne i powiatowe, ich związki i podmioty reprezentujące JST w ramach obszarów funkcjonalnych, jednostki organizacyjne JST; są to podmioty współuczestniczące we wdrażaniu SRWZ poprzez uwzględnianie zawartych w niej zapisów kierunkowych w swoich dokumentach strategicznych oraz finansowanie bądź współfinansowanie uzgodnionych przedsięwzięć rozwojowych.

● **PARTNER (w kraju)** – administracja rządowa i jednostki administracji rządowej; są to podmioty współuczestniczące we wdrażaniu SRWZ poprzez finansowanie i realizowanie uzgodnionych przedsięwzięć rozwojowych na terenie województwa oraz innych przedsięwzięć wspierających wdrażanie celów SRWZ, a także kierowanie strumieni środków publicznych wspierających działania prorozwojowe innych podmiotów działających na terenie województwa.

● **SOJUSZNIK** – podmioty, które mogą podejmować działania wspierające wdrażanie SRWZ (m.in. samorządy województw uczestniczące we wdrażaniu strategii makroregionalnej – Strategii Rozwoju Polski Zachodniej, podmioty gospodarcze, szkoły wyższe i jednostki naukowo-badawcze, organizacje pozarządowe, realizujące zadania publiczne w imieniu państwa i samorządów). Realizacja celów polityki regionalnej może odbywać się za pośrednictwem bardzo różnych instrumentów dostępnych z poziomu samorządu województwa i wynikających bezpośrednio z jego obowiązków kompetencyjnych, jak też wypracowanych w drodze współdziałania z innymi podmiotami. Jednocześnie w większości przypadków narzędzia te nie są homogeniczne, ponadto często koncentrują się tematycznie na tych samych bądź zbliżonych zagadnieniach, co nie oznacza powielania działań czy wydatków, ale stanowi o wielowymiarowości proponowanych rozwiązań i konieczności oddziaływania w różnych płaszczyznach.

Wśród instrumentów należy wskazać instrumenty finansowo-wdrożeniowe pozostające w gestii samorządu województwa zachodniopomorskiego i obejmujące zestaw sposobów finansowania polityki regionalnej ze środków publicznych i sposobów zaangażowania środków prywatnych. Samorząd zarządza alokacją środków lub też określa ogólne zasady wsparcia obszarów poprzez interwencję sektorową. Instrumenty te to:

● **Budżet zadaniowy województwa** – rozumiany jako źródło finansowania zadań realizowanych przez samorząd województwa oraz jako narzędzie integracji działań

podejmowanych przez różne jednostki organizacyjne samorządu województwa (np. w zakresie infrastruktury transportowej, edukacji, ochrony zdrowia, gospodarki) wokół celów zawartych w Strategii i sektorowych politykach rozwoju.

- **Regionalny Program Operacyjny** – rozumiany nie jako źródło finansowania przedsięwzięć, ale jako złożony instrument finansowej interwencji w celu bezpośredniego wspierania rozwoju obszarów funkcjonalnych (poprzez instrumenty wsparcia terytorialnego) oraz pobudzenie aktywności sektora przedsiębiorstw, sektora publicznego oraz NGO, w celu osiągnięcia założonego w RPO i w Strategii poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego.
- **Kontrakt Terytorialny dla Województwa Zachodniopomorskiego** – istotny element montażu finansowego projektów, stanowi umowę zawartą pomiędzy rządem, samorządem wojewódzkim (i pośrednio samorządami lokalnymi), w której wskazano do realizacji przedsięwzięcia priorytetowe mające istotne znaczenie dla rozwoju kraju oraz regionu, wraz ze sposobem ich finansowania, koordynacji i realizacji. Jego zasadniczym celem jest zapewnienie koordynacji pomiędzy politykami i instrumentami rozwojowymi na szczeblu krajowym i regionalnym.
- **Zintegrowane inwestycje terytorialne (ZIT)** – w perspektywie programowo-finansowej UE 2014–2020 instrument wsparcia rozwoju obszarów miejskich realizowany w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego 2014–2020 i obowiązkowo dedykowany miastom wojewódzkim oraz ich obszarom funkcjonalnym oraz fakultatywnie – innym ośrodkom miejskim. Przy pomocy tego narzędzia partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego (miast i powiązanych z nimi funkcjonalnie gmin) władze województwa ustalają wspólne cele rozwojowe, a następnie wskazują zintegrowane przedsięwzięcia niezbędne do ich osiągnięcia. W RPO WZ 2014–2020 narzędzie ZIT dedykowane jest głównym ośrodkiem wzrostu w województwie i obszarom dyfuzji procesów rozwojowych, tj. obszarom funkcjonalnym Szczecina i Koszalina. W przypadku obszaru funkcjonalnego Szczecina ZIT wdrażany będzie na terenie Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego (SOM), w przypadku obszaru funkcjonalnego Koszalina – w obrębie Koszalińsko-Kołobrzesko-Białogardzkiego Obszaru Funkcjonalnego, którego zasięg wyznaczają zachodzące na siebie i powiązane obszary funkcjonalne trzech miast: Koszalina, Kołobrzegu i Białogardu. Narzędzie ZIT pozwoli na wypracowanie trwałych i efektywnych mechanizmów współpracy samorządów w ramach miejskich obszarów funkcjonalnych w zakresie programowania rozwoju, finansowania i realizacji zintegrowanych przedsięwzięć terytorialnych również po 2020 r.

● **Kontrakt samorządowy (KS)** – w perspektywie programowo-finansowej UE 2014–2020 instrument wsparcia rozwoju ukierunkowanego terytorialnie realizowany w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego 2014–2020. Kontrakt to narzędzie dla planowania i realizacji zintegrowanych przedsięwzięć istotnych dla rozwoju danego obszaru funkcjonalnego (a w konsekwencji całego regionu), tworzony w oparciu o współpracę wszystkich partnerów procesów rozwojowych (samorząd, przedsiębiorców, sektor edukacji i nauki, organizacje pozarządowe, w tym Lokalne Grupy Działania, Lokalne Grupy Rybackie itp.) obecnych na danym obszarze. Kontrakt realizowany jest przede wszystkim w celu wzmocnienia rozwoju gospodarczego obszaru nim objętego, będącego podstawą do zapewnienia spójności społecznej i infrastrukturalnej. Podobnie jak w przypadku instrumentu ZIT, instrument KS pozwoli na wypracowanie trwałych i efektywnych mechanizmów partnerskiej współpracy samorządów i pozostałych aktorów na rzecz kreowania rozwoju w obszarach funkcjonalnych po 2020 r.

● **Kontrakt edukacyjny** – określa zasady prowadzenia, rozwoju i finansowania działalności edukacyjnej dedykowanej dla wszystkich grup wiekowych i środowiskowych w oparciu o istniejący system szkolnictwa, z zaangażowaniem potencjału lokalnego i działających w lokalnym środowisku podmiotów oraz wsparciem samorządu regionalnego, przy wykorzystaniu najlepszych praktyk i dostępnych rozwiązań.

Należy wyróżnić również instrumenty pomocnicze dla procesu wdrażania celów polityki regionalnej i SRWZ, należą do nich m.in.:

- **Standardy rozwoju lokalnego** – dla najważniejszych sfer życia mieszkańców województwa zdefiniowane zostają standardy rozwoju określające minimalny poziom dostępności wybranych usług publicznych oraz elementów jakości życia. W toku współpracy samorządu regionalnego z innymi JST standardy są wprowadzane w życie – początkowo jako dobra praktyka, z dalszą intencją upowszechnienia ich w praktyce funkcjonowania obszarów funkcjonalnych, a docelowo – jako element umowy społecznej obejmującej obszar całego województwa zachodniopomorskiego.
- **Platforma partnerstwa publiczno-prywatnego** – mając na uwadze przedsięwzięcia inwestycyjne niezbędne w regionie oraz rosnące problemy z zapewnieniem przez samorządy odpowiedniego montażu finansowego (w tym wkładu własnego do projektów finansowanych ze środków unijnych) uzasadniona jest intensyfikacja działań na rzecz wykorzystania mechanizmu partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP). Narzędzie interwencji w formule Platformy to instrument gromadzenia, prze-

tworzenia i zarządzania wiedzą o rozwiązaniach i praktykach z zakresu wdrażania PPP, a także dystrybucji informacji i kojarzenia podmiotów skłonnych do zaangażowania się w przedmiotowe przedsięwzięcia. Powołanie do życia i umocowanie Platformy stanowi ważny aspekt racjonalizacji systemu zarządzania polityką rozwoju województwa.

#### ● **Zachodniopomorskie Regionalne Obserwatorium**

**Terytorialne** – system i model współpracy umożliwiający sprawne zarządzanie informacją na rzecz realizacji polityki rozwoju. Do podstawowych zadań ROT należy m.in. prowadzenie bieżących analiz i ewaluacji polityk publicznych, prowadzenie badań i analiz strategicznych dotyczących aktualnej sytuacji, tworzenie scenariuszy rozwoju, organizacja i prowadzenie regionalnego banku danych, udział w opracowaniu i stosowanie standardów gromadzenia, wymiany i upowszechniania danych – agregowanie i monitorowanie, dostarczanie analiz ilościowych i jakościowych związanych z rozwojem województwa oraz zapewnienie warunków ich ogólnej dostępności.

● **Regionalne Forum Terytorialne** – platforma współpracy na rzecz rozwoju regionalnego; struktura dająca wsparcie procesowi utworzenia regionalnego systemu przepływu i zarządzania informacją, mająca za zadanie współpracę między podmiotami uczestniczącymi w realizacji polityki regionalnej. W skład Forum wchodzi przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego Pomorza Zachodniego, administracji rządowej w województwie, partnerzy społeczno-gospodarczy, przedstawiciele organizacji pozarządowych, uczelni oraz instytucji badawczych i statystycznych oraz eksperci zewnętrzni.

## MONITOROWANIE STRATEGII

Skuteczność i postęp wdrażania celów określonych w Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego będą podlegać monitorowaniu. Proces ten pozwoli na elastyczne reagowanie na zmieniające się uwarunkowania zewnętrzne, określenie środków niezbędnych do osiągnięcia zaplanowanych działań oraz stworzy podstawy do ich ewentualnej realokacji.

Monitorowanie stanu rozwoju województwa oraz realizacji Strategii należy do kompetencji komórki organizacyjnej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Zachodniopomorskiego (UMWZ) właściwej ds. rozwoju regionalnego. W poszczególnych obszarach monitorowania komórka ta współpracuje w ramach Regionalnego Obserwatorium Terytorialnego z innymi komórkami UMWZ i jednostkami organizacyjnymi samorządu województwa (np. Regionalne Biuro Gospodarki Przestrzennej, Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie), instytucjami zajmującymi się gromadze-

niem lub przetwarzaniem danych (np. Urząd Statystyczny w Szczecinie, Krajowa Administracja Skarbowa w Szczecinie), jednostkami administracji publicznej, placówkami naukowymi, agencjami rozwoju regionalnego. W zakresie udostępniania danych konieczna jest trwała współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego w regionie oraz z jednostkami monitorującymi regionalne i krajowe programy operacyjne.

Monitoring realizacji Strategii prowadzony jest także z poziomu programów realizacyjnych oraz Regionalnego Programu Operacyjnego po to, aby możliwa była ocena skuteczności, trwałości oraz trafności interwencji podejmowanych w ramach tych narzędzi.

Corocznie opracowywana jest informacja o stanie realizacji Strategii obejmująca m.in. wybrane wskaźniki monitorowania oraz związane z nimi uwarunkowania. Ponadto Sejmikowi Województwa Zachodniopomorskiego minimum raz w trakcie trwania jego kadencji przedkładany jest raport z monitorowania Strategii, zawierający szerszą ocenę realizacji celów strategicznych oraz kierunkowych i przyczyniających się do ich osiągnięcia zadań samorządu województwa oraz innych podmiotów.

Podstawą do monitorowania Strategii jest zestaw wskaźników, które zostały przyjęte na poziomie celów strategicznych w sposób zapewniający ich możliwie najpełniejsze powiązanie z celami kierunkowymi. W celu zapewnienia porównywalności z innymi strategiami i terytoriami dane potrzebne do ustalenia wskaźników w pierwszej kolejności będą pochodzić z ogólnodostępnych źródeł publicznych, tj. Głównego Urzędu Statystycznego oraz Eurostatu.

Zgodnie z wymogami ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju dla każdego wskaźnika została wyznaczona wartość pożądana dla końca okresu obowiązywania Strategii, czyli na rok 2030. Dodatkowo, w celu zapewnienia strategicznej bazy porównawczej dla Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego 2014–2020, pożądane wartości wskaźników zostały obliczone także dla roku 2020. Podstawą do ustalenia pożądanego wartości wskaźników jest ich prognoza na lata 2020 oraz 2030, sporządzona zarówno dla województwa zachodniopomorskiego. Dodatkowo, w przypadku celu strategicznego IV, wzięto pod uwagę prognozy wskaźników na regionów na poziomie NUTS 2, tworzących tzw. obszary referencyjne odpowiadające związkowi terytorialnym w których województwo bierze obecnie udział.

Wskaźniki monitorowania Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego wraz z ich prognozami i wartościami pożądanymi na lata 2020 i 2030 oraz – dodatkowo – wartościami bazowymi dla województwa zachodniopomorskiego zostały przedstawione osobno dla każdego z celów strategicznych w tabelach 1, 2, 3, 4 i 5.

TABELA 1. Horyzontalne wskaźniki realizacji strategii rozwoju województwa zachodniopomorskiego

Lp.	nazwa wskaźnika	jm.	wartość bazowa 2016	województwo zachodniopomorskie			
				2016		wartości pożądane	
				2016	2030	2020	2030
1	PKB według parytetu siły nabywczej na 1 mieszkańca <sup>14</sup>	tys. PPS	16,9	19,3	25,6	21,3	28,7
2	Dochody dyspozycyjne gospodarstw domowych według parytetu siły nabywczej na jednego mieszkańca**	tys. PPS	11,7 <sup>13</sup>	13,8	18,6	15,2	20,6
3	Wskaźnik zatrudnienia (w odniesieniu do ogółu mieszkańców) <sup>14</sup>	%	39,9	43,8	55,7	48,2	55,7
4	Pozycja województwa na tle innych województw pod względem emisji zanieczyszczeń pyłowych z zakładów szczególnie uciążliwych	m.	10,0	9,0	9,0	8,0	8,0
5	Odsetek mieszkańców nienarażonych na ponadnormatywne stężenie zanieczyszczeń (BaP)	%	63,9	70,0	80,0	70,0	80,0
6	Udział odpadów komunalnych zebranych w sposób selektywny (w ogólnej masie odpadów zebranych)	%	19,8	27,6	41,9	50,0	60,0
7	Udział energii odnawialnej w produkcji energii elektrycznej ogółem	%	41,8	45,0	50,0	45,0	50,0
8	Odsetek pracujących w podmiotach gospodarki morskiej w liczbie pracujących ogółem w województwie.	%	4,7	5,5	7,5	5,5	7,5
9	Udział województwa w obrotach ładunkowych w portach morskich	%	32,2	30,7	28,0	40,7	38,1

<sup>13</sup> Rok bazowy 2015<sup>14</sup> Źródło danych: EUROSTAT

TABELA 2. Wskaźniki realizacji I celu strategicznego SRWZ „Otwarta społeczność”

Lp.	nazwa wskaźnika	jm.	wartość bazowa 2016	województwo zachodniopomorskie			
				wartości prognozowane		wartości pożądane	
				2020	2030	2020	2030
1	Odsetek osób w wieku przedprodukcyjnym w ogóle mieszkańców regionu <sup>15</sup>	%	17,3	16,9	15,1	18,6	16,7
2	Osoby korzystające z usług administracji publicznej za pomocą Internetu w ciągu ostatnich 12 miesięcy	%	32,5	33,8	44,0	37,0	47,0
3	Odsetek mieszkańców zamieszkujących w gminach, w których frekwencja w wyborach powszechnych była wyższa niż średnia krajowa	%	35,7	50,0	60,0	50,0	60,0
4	Odsetek podatników, którzy dokonali odliczeń 1% podatku na organizacje pożytku publicznego	%	50,0 <sup>16</sup>	55,0	60,0	60,0	65,0
5	Liczba fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych wpisanych do rejestru REGON na 10 tys. mieszkańców	szt.	38,0	44,0	62,0	49,0	67,0
6	Wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych w wieku 16–64 lat wg BAEL	%	16,5	18,0	20,5	20,2	22,9
7	Współczynnik dzietności	%	1,3	1,24	1,23	1,4	1,4

<sup>15</sup> Wiek przedprodukcyjny jako grupa wiekowa wyodrębniona na podstawie przesłanek społeczno-ekonomicznych dla osób (0-17).

<sup>16</sup> Wartość bazowa na podstawie danych dla kraju wg „Informacja dotycząca kwot 1% należnego podatku dochodowego od osób fizycznych przekazanych organizacjom pożytku publicznego z rozliczenia za 2016 rok” Ministerstwa Finansów. Wartości wskaźnika na lata kolejne dla regionu określane będą we współpracy z KAS.

TABELA 3. Wskaźniki realizacji II celu strategicznego SRWZ „Dynamiczna gospodarka”

Lp.	nazwa wskaźnika	jm.	wartość bazowa 2016	województwo zachodniopomorskie			
				2016		wartości pożądane	
				2016	2030	2020	2030
1	Średni udział przedsiębiorstw innowacyjnych w liczbie przedsiębiorstw ogółem	%	11,9	15,9	19,5	17,5	21,4
2	Nakłady na działalność B+R w relacji do PKB [%] GERD	%	0,3 <sup>17</sup>	0,6	1,1	0,71	1,26
3	Udział zatrudnionych w działalności naukowo-technologicznej (HRSTC) wśród osób aktywnych zawodowo	%	19,9 <sup>17</sup>	21,2	25,9	23,6	29,0
4	Wartość kapitału zagranicznego na 1 mieszkańca (Polska = 100)	%	72,0	95,2	129,2	105,2	139,2
5	Udział pracujących w dużych i średnich firmach w stosunku do ogółu zatrudnionych	%	34,5	35,8	37,7	40,0	42,6
6	Odsetek studiujących na kierunkach technicznych i przyrodniczych (bez cudzoziemców) – według klasyfikacji ISCED-F 2013	%	30,7	32,0	34,0	35,0	38,0

<sup>17</sup>Rok bazowy 2015

TABELA 4. Wskaźniki realizacji III celu strategicznego SRWZ „Sprawny samorząd”

Lp.	nazwa wskaźnika	jm.	wartość bazowa 2016	województwo zachodniopomorskie			
				2016		wartości pożądane	
				2016	2030	2020	2030
1	Długość dróg ekspresowych i autostrad na 1000 km <sup>2</sup>	km	7,0	15,0	26,6	15,0	26,6
2	Udział wydatków inwestycyjnych w wydatkach ogółem budżetów gmin, powiatów i województwa	%	10,9	8,1	2,3	9,1	3,0
3	Liczba pielęgniarzek i położnych w przeliczeniu na 10 tys. ludności	os.	50,9	49,6	47,3	55,1	52,2
4	Przewozy pasażerów w mln komunikacji miejskiej na 100 tys. ludności	os.	10,5	11,1	12,9	12,0	14,0
5	Liczba pasażerów przewoźników regionalnych i aglomeracyjnych na 1 mieszkańca	os.	3,7	3,2	2,7	4,0	3,6
6	Udział powierzchni objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w powierzchni ogółem	%	19,1	22,7	29,9	26,0	33,8
7	Odsetek urzędów gminnych i powiatowych zapewniających e-usługi na co najmniej 3. stopniu dojrzałości	%					
8	Odsetek urzędów gminnych i powiatowych posiadających komórkę odpowiedzialną za politykę rozwoju	%					
9	Odsetek pracowników urzędów gminnych i powiatowych, którzy w ciągu ostatnich 12 miesięcy podnieśli swoje kwalifikacje zawodowe	%					
10	Odsetek wydatków budżetów gmin i powiatów na oświatę, edukację, pomoc społeczną, kulturę, ochronę zdrowia i kulturę fizyczną zleconych do realizacji partnerom społecznym	%					
11	Odsetek wydatków na zadania jednostek administracji terytorialnej zrealizowanych w trybie współpracy z innymi jednostkami	%					
12	Odsetek urzędów gminnych i powiatowych stosujących preferencje podatkowe	%					
13	Odsetek gmin realizujących budżet obywatelski (partycypacyjny)	%					

Wartości wskaźników będą wyznaczone wyłącznie dla Pomorza Zachodniego na podstawie badań ankietowych prowadzonych okresowo w jednostkach samorządu terytorialnego

TABELA 5. Wskaźniki realizacji IV celu strategicznego SRWZ „Partnerски region”

Lp.	nazwa wskaźnika	j.m.	obszary referencyjne województwa zachodniopomorskiego												województwo zachodniopomorskie						
			Region Morza Bałtyckiego			Środkowoeuropejski Korridor Transportowy			Polska Zachodnia			Pomorze Zach. + Meklemburgia			prognoza wypadkowa		wartość bazowa i prognozy			wartości pożądane	
			2016	2020	2030	2016	2020	2030	2016	2020	2030	2016	2020	2030	2020	2030	2016	2020	2030	2020	2030
1	PKB według paritetu siły nabywczej na 1 mieszkańca <sub>1</sub>	tyś. PPS	26,6	29,5	36,6	22,6	22,5	28,3	20,2	29,6	31,9	22,9	25,6	32,5	26,9	32,3	16,9	19,3	25,6	21,3	28,7
2	Dochody dyspozycyjne gospodarstw domowych według paritetu siły nabywczej na 1 mieszkańca*	tyś. PPS	15,1	16,9	21,3	13,4	15,2	17,3	12,6	14,6	19,6	16,4	18,2	22,6	16,0	19,9	12,1	13,8	18,18	15,4	20,2
3	Wskaźnik zatrudnienia (w odniesieniu do ogółu mieszkańców)*	%	46,34	48,1	52,7	42,3	44,6	50,7	43,8	46,7	49,7	46,5	49,4	49,7	46,9	52,1	40,9	44,0	54,4	48,7	59,6
4	Obroty ładunkowe w głównych portach morskich*	mln ton	789,5	843,1	968,8	77,8	81,3	92,8	22,7	24,3	28,8	49,3	53,5	63,8	291,5	335,2	22,7	24,3	28,8	53,5	62,3

18 Źródło danych: EUROSTAT

## PODSYSTEM KOORDYNACJI

Koordinacja zarządzania strategicznego (w tym opracowanie zasad zarządzania i koordynacji polityki regionalnej w ramach Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju), koordynacja i ocena spójności polityk rozwojowych i programów realizacyjnych ze Strategią, jak również monitorowanie stanu rozwoju województwa oraz realizacji Strategii należą do kompetencji komórki organizacyjnej Urzędu Marszałkowskiego województwa zachodniopomorskiego (UMWZ) właściwej ds. rozwoju regionalnego, odpowiedzialnej jednocześnie za integrację planowania rozwoju i planowania przestrzennego. Koordinacja procesu zarządzania strategicznego na poziomie całego województwa będzie realizowana poprzez Regionalne Forum Terytorialne, będące platformą dla debaty strategicznej na temat celów oraz efektów polityki prowadzonej w regionie, w oparciu o mechanizm partycypacji społecznej.

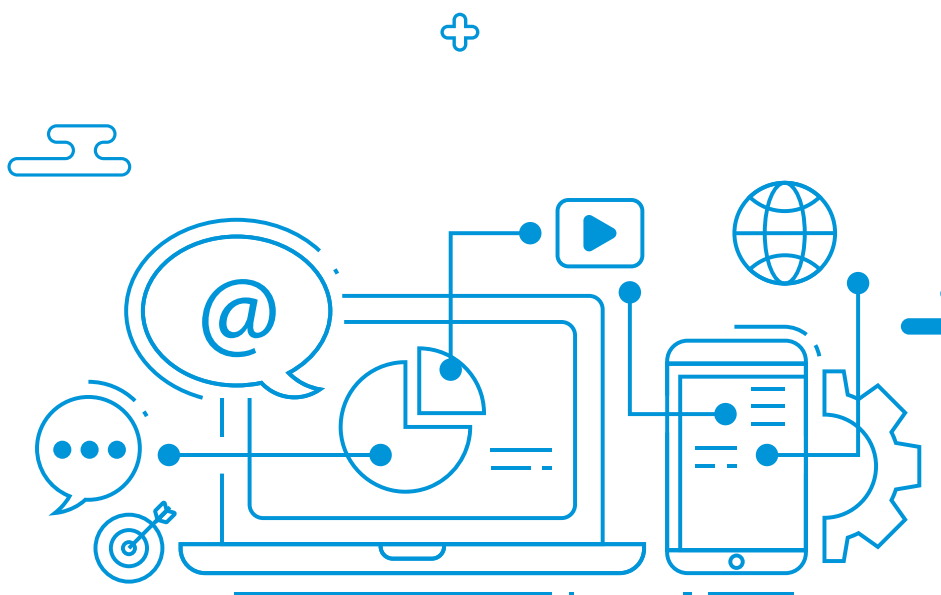
Poszczególne polityki rozwoju i programy realizacyjne znajdują wyraz w funkcjonowaniu jednostek organizacyjnych UMWZ, ale nie muszą pokrywać się bezpośrednio z ujętym w regulaminie organizacyjnym zakresie zadań. Jako takie stanowiąc będą instrument porządkowania i optymalizacji działań w obrębie UMWZ, a także nawiązywania efektywnych relacji z otoczeniem. Każdy z dokumentów strategicznych ma gospodarza procesu – merytoryczny wy-

dział UMWZ odpowiedzialny za jego przygotowanie, realizację oraz współpracę z jednostkami organizacyjnymi samorządu województwa. Dopełnienie przedstawionej struktury zarządzania polityką rozwoju stanowi system monitoringu i ewaluacji oparty na działalności Zachodniopomorskiego Regionalnego Obserwatorium Terytorialnego wraz z komplementarnymi jednostkami.

Optymalizacja procesu zarządzania rozwojem wymaga:

- dostosowania struktury UMWZ i kompetencji poszczególnych jej komórek do przyjętego zakresu interwencji,
- wypracowania adekwatnego modelu współpracy z podmiotami zewnętrznymi, w szczególności z JST,
- ścisłego i stałego powiązania z polityką budżetową samorządu i rocznym harmonogramem prac nad budżetem,
- dostosowania działań w zakresie monitoringu i ewaluacji, podnoszenia umiejętności i kompetencji korpusu urzędniczego.

Koordinacja procesu racjonalizacji systemu zarządzania rozwojem strategicznym regionu – przy pełnej i zgodnej współpracy z merytorycznymi wydziałami UMWZ – należy do kompetencji komórki organizacyjnej UMWZ właściwej ds. rozwoju regionalnego.



# 10

## WYMIAR FINANSOWY

Skuteczne realizowanie Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego wymaga określenia jej ram finansowych: źródeł finansowania, narzędzi finansowo-wdrożeniowych i skutecznego powiązania wymiaru strategicznego z wymiarem operacyjnym.

SRWZ realizowana jest przez samorząd województwa oraz w ramach wielostronnej współpracy przez partnerów, w tym w szczególności: samorządy terytorialne wszystkich szczebli, administrację rządową, podmioty publiczne, podmioty gospodarcze, czy organizacje pozarządowe. Wdrażanie przedsięwzięć rozwojowych realizujących cele strategii angażować będzie środki finansowe ww. podmiotów oraz fundusze zewnętrzne, w tym w pierwszej kolejności te pochodzące z budżetu Unii Europejskiej. System realizacji Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego oraz zaplanowane w jego ramach instrumenty i narzędzia zapewni skoordynowane i ukierunkowane na realizację celów strategii wydatkowanie środków finansowych.

Na źródła finansowania SRWZ składają się w szczególności:

**Budżet województwa zachodniopomorskiego** – zgodnie z Wieloletnią Prognozą Finansową na realizację zadań rozwojowych w ramach wydatków inwestycyjnych do roku 2030 zaplanowano 1,6 mld zł. Powiązanie źródeł finansowania z wymiarem operacyjnym polityki rozwoju w ramach Zachodniopomorskiego Modelu Programowania Rozwoju odbywa się za pośrednictwem programów realizacyjnych. Istnieje wspólna zależność pomiędzy Strategią Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego, Wieloletnią Prognozą Finansową a corocznym budżetem województwa. Strategia jest dokumentem nadrzędnym wobec corocznego budżetu województwa. Poprzez ścisłą relację pomiędzy nią a programami realizacyjnymi możliwe będzie zidentyfikowanie wydatków na jej wdrożenie na poziomie konkretnych przedsięwzięć.

**Zachodniopomorski Fundusz Rozwoju** – fundusz utworzony przez samorząd regionu ze środków finansowych pochodzących z wkładów wniesionych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2007 -2013 do europejskich Inicjatyw JESSICA i JEREMIE. W początkowej fazie Fundusz dysponuje środkami w wysokości 430 mln zł, które w ramach finansowania zwrotnego zostaną przeznaczone na przedsięwzięcia

realizowane przez przedsiębiorstwa oraz jednostki samorządu terytorialnego.

**Europejskie Fundusze Strukturalne i Inwestycyjne** – fundusze europejskie będą jednym z kluczowych zasobów finansowych umożliwiających realizację celów SRWZ. Będą się na nie składać środki:

- Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego 2014 - 2020 w wysokości 6,7 mln zł.

- Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020, ogólna alokacja Programu to 54 mld zł, w tym środki w ramach działania podstawowe usługi i odnowa wsi wdrażanego na poziomie województwa zachodniopomorskiego 154 mln zł,

- Programu Operacyjnego Rybactwo i Morze na lata 2014 - 2020, ogólna alokacja Programu to 2 mld zł, z czego 75 mln zł przeznaczono na Lokalnych Strategii Rozwoju w województwie zachodniopomorskim.

- programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej, w tym w szczególności udostępnione w ramach Programu Współpracy Interreg V-A Niemcy/Meklemburgia-Pomorze Przednie/Brandenburgia-Polska w wysokości 540 mln zł.

- programów wdrażanych na poziomie krajowym: Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014-2020, Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020, Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020, Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa 2014-2020.

Obok środków europejskich udostępnionych w ramach perspektywy finansowej 2014-2020 na realizację SRWZ ukierunkowane będą środki udostępnione Polsce w ramach następnych perspektyw finansowych. Strategia będzie podstawą do stworzenia Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego 2021-2027 oraz współdziałania regionu w tworzeniu pozostałych programów w ramach polityki spójności Unii Europejskiej oraz Wspólnej Polityki Rolnej po 2020 roku.

**Budżet państwa** – środki budżetu państwa na realizację celów Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego ukierunkowane będą za pomocą mechanizmu kontraktu terytorialnego.

Zgodnie z Kontraktem Terytorialnym dla Województwa Zachodniopomorskiego zawartym do roku 2020 na współfinansowanie projektów w ramach RPOWZ 2014-2020 ze środków budżetu państwa przeznaczonych zostało 212 mln zł. Ponadto kontraktem objętych jest szereg

przedsięwzięć realizowanych przy współdziale środków budżetu państwa i środków europejskich. Planuje się, że po roku 2020 wzmocniona zostanie rola mechanizmu kontraktu terytorialnego jako instrumentu za pomocą którego koordynowany będzie strumień środków finansowych na realizację przedsięwzięć realizujących strategię regionalną.

**Budżety jednostek samorządu terytorialnego**

– realizacja celów SRWZ nie będzie możliwa bez zaan-

gażowania środków własnych gminnych i powiatowych samorządów terytorialnych. System realizacji strategii zakłada upowszechnienie kontraktowego modelu planowania i realizacji przedsięwzięć rozwojowych co pozwoli na skoordynowanie i optymalizację wydatkowania środków publicznych.

## WYKAZ UŻYTYCH SKRÓTÓW

<b>GUS</b>	Główny Urząd Statystyczny
<b>JST</b>	Jednostki samorządu terytorialnego
<b>KS</b>	Kontrakt samorządowy
<b>LGD</b>	Lokalna Grupa Działania
<b>OSI</b>	Obszar Strategicznej Interwencji
<b>PPP</b>	Partnerstwo publiczno-prywatne
<b>ROT</b>	Regionalne Obserwatorium Terytorialne
<b>RPOWZ</b>	Regionalny Program Operacyjny Województwa Zachodniopomorskiego
<b>SOM</b>	Szczeciński Obszar Metropolitalny
<b>SRPZ</b>	Strategia Rozwoju Polski Zachodniej
<b>SRWZ</b>	Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego
<b>SSW</b>	Specjalna Strefa Włączenia
<b>UMWZ</b>	Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego
<b>ZIT</b>	Zintegrowane Inwestycje Terytorialne
<b>ZMPR</b>	Zachodniopomorski Model Programowania Rozwoju



[www.wzp.pl](http://www.wzp.pl)