

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/344824753>

Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do roku 2030 (projekt)

Book · October 2015

CITATIONS

0

READS

176

12 authors, including:



Tadeusz Markowski

University of Lodz

20 PUBLICATIONS 54 CITATIONS

SEE PROFILE



Dominik Drzazga

University of Lodz

7 PUBLICATIONS 11 CITATIONS

SEE PROFILE



Ewa Jastrzębska

SGH Warsaw School of Economics

45 PUBLICATIONS 133 CITATIONS

SEE PROFILE



Paulina Legutko-Kobus

SGH Warsaw School of Economics

45 PUBLICATIONS 91 CITATIONS

SEE PROFILE

Tadeusz Markowski

**Zintegrowana Strategia Rozwoju
Warszawsko-Łódzkiego
Obszaru Funkcjonalnego
do roku 2030
(projekt)**

Bezpłatny
egzemplarz

Łódź 2015

Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do roku 2030

(projekt)

prof. dr hab. Tadeusz Markowski
Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania

Łódź–Warszawa, wrzesień 2015

Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do roku 2030 (projekt)

Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet V, Działanie 5.2, Poddziałanie 5.2.2.

Projekt: „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST”

Recenzenci:

dr hab. Piotr Jeżowski, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne

dr hab. Danuta Stawasz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania

Redakcja naukowa:

prof. zw. dr hab. Tadeusz Markowski, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania

Wydawca:

Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania
Uniwersytetu Łódzkiego, ul. Matejki 22/26, 90-237 Łódź

Druk:

Mazowieckie Centrum Poligrafii

©Copyright by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2015

Wydanie 1

ISBN: 978-83-943836-0-2 (zestaw)

Książka „Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego”

ISBN: 978-83-943058-6-4 (wersja papierowa)

ISBN: 978-83-943058-7-1 (wersja online w formacie .pdf)

Książce towarzyszy płyta CD zawierająca „Diagnozę Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego” (Załącznik nr 6 do Strategii)

ISBN: 978-83-943058-8-8 (wersja na płycie CD. w formacie .pdf)

ISBN: 978-83-943058-9-5 (wersja online w formacie .pdf)

Egzemplarz bezpłatny

„Publikacja udostępniana jest na licencji Creative Commons: uznanie autorstwa, na tych samych warunkach 3.0 Polska. Pewne prawa zastrzeżone na rzecz autorów, Uniwersytetu Łódzkiego (Wydział Zarządzania, ul. Matejki 22-26, Łódź), Łódź 2015. Zezwala się na dowolne wykorzystanie treści pod warunkiem wskazania autorów, Uniwersytetu Łódzkiego (Wydział Zarządzania), Łódź 2015 jako autorów oraz zachowania niniejszej informacji licencyjnej tak długo, jak tylko na utwory zależne będzie udzielana taka sama licencja. Tekst licencji dostępny jest na stronie <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/pl/>”

Opracowanie zostało wykonane pod kierunkiem:

prof. zw. dr hab. Tadeusza Markowskiego, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania i merytorycznym nadzorem

Komitetu Sterującego, w skład którego weszli:

- Agnieszka Jaszczyńska, Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi
- prof. dr hab. Tadeusz Markowski, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- Ewa Paturalska-Nowak, Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi
- dr arch. Tomasz Sławiński, Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie
- dr hab. Zbigniew Strzelecki, Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie
- Małgorzata Żak- Skwierczyńska, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- dr Piotr Żuber, Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych

Strategię opracował Zespół ekspertów, w skład którego weszli:

- dr Justyna Danielewicz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- dr Dominik Drzazga, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- dr Ewa Jastrzębska, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne
- dr Paulina Legutko-Kobus, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne

- dr hab. Aleksandra Nowakowska, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
- dr Zbigniew Przygodzki, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
- dr Agnieszka Rzeńca, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
- dr Mariusz Sokołowicz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
- dr Maciej Turała, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- Małgorzata Żak-Skwierczyńska, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- dr Piotr Żuber, Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych

W pracach na rzecz przygotowania Strategii uczestniczyli również:

- Patrycja Czarnecka, Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi
- dr hab. Piotr Jeżowski, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne
- dr Elżbieta Kozubek, Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie
- dr hab. Danuta Stawasz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- Małgorzata Wrąbel-Budner, Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi

Pracami zespołu ekspertów kierował koordynator – funkcję tą pełnił dr Piotr Żuber, Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych

Wprowadzenie

Po kilkunastu latach nieprzerwanego rozwoju, osiągniętego dzięki dobrze wykorzystanym możliwościom wynikającym z uczestnictwa we wspólnym rynku UE oraz środkom na inwestycje, jakich dostarczyła realizacja polityki spójności i innych polityk europejskich, Polska stoi przed koniecznością znalezienia nowych czynników budowy konkurencyjności i zapewnienia stabilnych miejsc pracy.

Tocząca się już od kilku lat w różnych gremiach dyskusja wskazuje, że drogą do uniknięcia pułapki krajów średniego dochodu i nawarstwiania się problemów, które ze zdwojoną siłą mogą ujawnić się w warunkach kryzysu, są przede wszystkim zmiany w sposobie funkcjonowania państwa oraz prowadzonych przez nie polityk. Lista najczęściej wymienianych obszarów, gdzie zmiany są najbardziej pożądane, obejmuje m.in. poprawę innowacyjności i produktywności gospodarki, sposób działania systemu politycznego, w tym współdziałanie władzy publicznej z obywatelami, funkcjonowanie administracji publicznej, wymiar sprawiedliwości, samorząd terytorialny, finanse publiczne, zagospodarowanie przestrzenne oraz prowadzenie odpowiedniej polityki w odpowiedzi na wyzwania demograficzne, w tym migracji i starzenia się społeczeństwa oraz odpowiedzi na wyzwania energetyczne.

Istotnym elementem całościowego podejścia do modernizacji państwa i poszukiwania nowych dróg wzmacniania konkurencyjności i wzrostu poziomu życia w Polsce jest **uwzględnianie w sposób kompleksowy wymiaru terytorialnego w programowaniu i realizacji strategii, programów i projektów rozwojowych.**

Jak wskazują prace badawcze, analizy instytucji międzynarodowych (takich jak np. OECD, Unia Europejska, Bank Światowy) oraz obowiązujące dokumenty i przepisy z zakresu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego w kraju (w tym: Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego. Regiony. Miasta. Obszary Wiejskie. 2010) i UE (Agenda 2020, regulacje EFSI¹ na nową perspektywę finansową 2014-2020), promowanie i właściwe wdrożenie podejścia terytorialnego może być istotnym impulsem rozwojowym i jednym ze składników nowego etapu modernizacji Polski.

Podejście terytorialne zakłada prowadzenie działań rozwojowych w sposób kompleksowy, włączający szeroki wachlarz partnerów i pozwalający na koordynację i integrację działań sektorowych na poziomie strategicznym (strategie) i ope-

¹ Europejskie Fundusze Strukturalne i Inwestycyjne – w perspektywie finansowej 2014-2020 ta nazwa obejmuje europejskie fundusze polityki spójności, w tym: Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny, Europejski Fundusz Rozwoju Obszarów Wiejskich, Europejski Fundusz Rybacki, Fundusz Spójności

racyjnym (programy, projekty) dla wykorzystania potencjałów terytorialnych i osiągnięcia celów określonych terytorialnie.

W zintegrowanym podejściu terytorialnym istotne jest przy tym, aby endogeniczne czynniki rozwoju, w tym przede wszystkim lokalne zasoby ludzkie, wiedza i doświadczenie, były wykorzystywane w procesach rozwojowych na równi i w stałej interakcji z pochodzącymi z zewnątrz dodatkowymi zasobami, w tym: zasobami ludzkimi, wiedzą instytucjonalną (procedury, programy, systemy wymiany informacji) czy środkami finansowymi, dla wspierania nie tylko wzrostu gospodarczego na danym obszarze, ale także podstaw dla zrównoważonego rozwoju bazy społecznej i kulturowej.

Drogą do określenia optymalnej ścieżki rozwojowej danego terytorium bazującej na zidentyfikowanych zasobach i słabościach, jest **przygotowanie strategii rozwoju terytorialnego** obejmującej w zintegrowany sposób zagadnienia społeczne, gospodarcze oraz przestrzenne, a następnie jej konsekwentna realizacja w specyficznym systemie wdrożeniowym.

Projekt Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (w skrócie: Strategia Rozwoju WŁOF; SR WŁOF) jest ekspercką propozycją kompleksowego podejścia do zagadnień rozwoju obszaru funkcjonalnego określonego na podstawie siły związków społeczno-gospodarczych pomiędzy aglomeracjami Warszawy i Łodzi. Strategia stanowić będzie inspirację dla administracji rządowej, samorządów wojewódzkich i lokalnych, w tym w szczególności Warszawy i Łodzi, do lepszego wykorzystania potencjału terytorialnego tego obszaru w oparciu o zasady współpracy i zaufania społecznego. Stanowić ona będzie uzupełnienie dla przygotowywanych i aktualizowanych strategii rządowych, wojewódzkich, jak również punkt odniesienia dla lokalnych strategii rozwoju oraz strategii rozwoju obszarów funkcjonalnych, obejmujących w szczególności obszary metropolitarne Warszawy i Łodzi.

Motywy podjęcia prac nad Zintegrowaną Strategią Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego było założenie, iż **wspieranie układu funkcjonalno-przestrzennego opartego na bipolarnych, dominujących powiązaniach między Warszawą i Łodzią będzie źródłem budowania nowej jakości przewag konkurencyjnych w skali Europy oraz źródłem zadowolenia i dumy mieszkańców**. Faza koncepcyjna prac nad SR WŁOF została zainaugurowana wraz z pracami nad Koncepcją Strategii Rozwoju Makroregionu Polski Centralnej 2030 opracowanej wspólnie przez samorząd województwa łódzkiego i mazowieckiego.

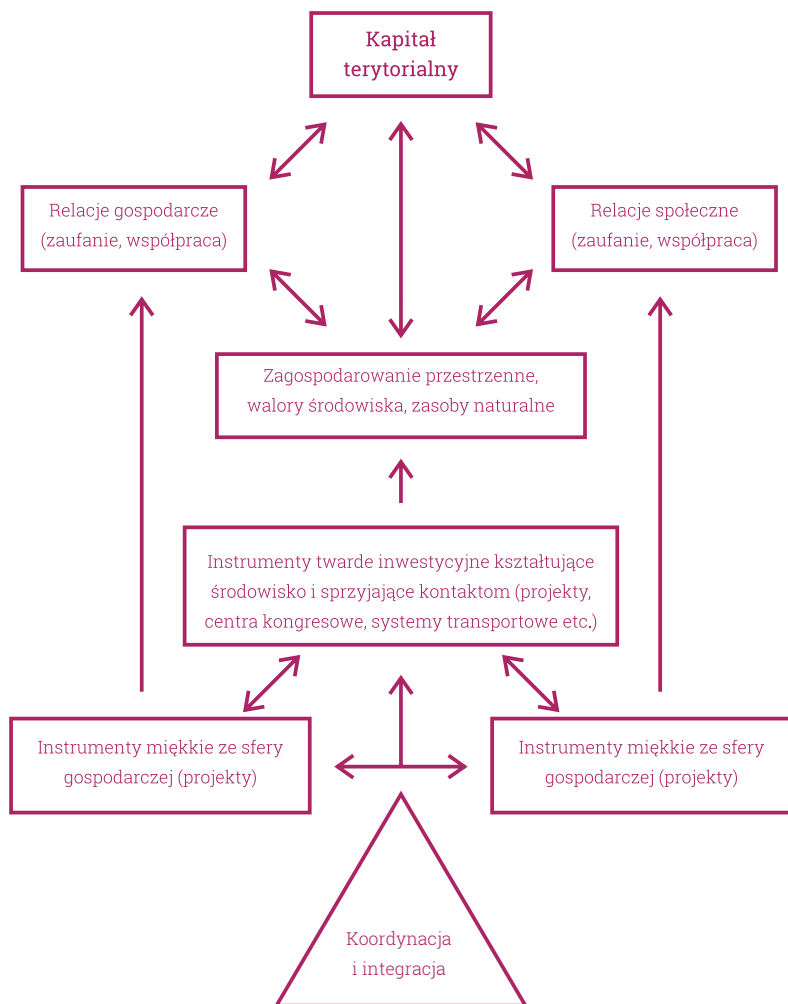
W tworzeniu obu dokumentów uczestniczył w dużej mierze ten sam zespół ekspercki, w trakcie prac zostały wykorzystane częściowo te same opracowania i analizy. Powstanie tych dokumentów było wynikiem porozumienia podpisanego przez władze samorządowe województwa łódzkiego i mazowieckiego o współpracy międzyregionalnej w zakresie wykorzystania potencjału endogenicznego i wzmocnienia pozycji konkurencyjnej (2012). Nie bez znaczenia był również dobry klimat współpracy pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego, zarówno w obrębie poszczególnych aglomeracji (prace nad strategiami dla Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych), jak i pomiędzy samorządami Warszawy i Łodzi.

Nie w pełni wykorzystany w procesach rozwoju kraju i makroregionu centralnego potencjał współpracy Warszawy i Łodzi, jak również potrzeba synergiczności ich gospodarek oraz rynków pracy, wskazywały na potrzebę opracowania Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego. W obecnym podziale terytorialnym kraju i obowiązującym systemie planowania polityki rozwoju, w miejsce korzystnej dla wszystkich uczestników współpracy w przedsięwzięciach rozwojowych, występuje bardzo często konkurencja o zewnętrzne zasoby (kapitał, inwestycje) prowadząca często nie do wzmacniania potencjału rozwojowego danego obszaru, ale przesuwania (a w przypadku niektórych obszarów wręcz wymywania) zakorzenionych terytorialnie zasobów (ludzie, przedsiębiorstwa). Taki proces ma miejsce obecnie na terenie Warszawy i Łodzi. Ukształtowanie się bardziej zrównoważonych relacji pomiędzy tymi ośrodkami w dłuższej perspektywie będzie miało kluczowe znaczenie nie tylko dla rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (WŁOF), ale także dla dalszego dynamizowania procesów rozwojowych.

Opracowaniu Strategii sprzyjały również założenia nowej polityki rozwoju oraz nowej perspektywy finansowej Unii Europejskiej na lata 2014-2020, w której znacznie większy akcent niż dotychczas położono na rozwój terytorialny oparty o własne potencjały rozwojowe, współpracę między przedstawicielami reprezentującymi władze publiczne rządowe i samorządowe oraz podmioty prywatne i społeczne, jak również koncentrację tematyczną i powiązanie interwencji z celami strategii EU 2020. Nie bez znaczenia pozostaje również kształtowanie się nowego systemu zarządzania rozwojem w Polsce, w którym coraz większą rolę, obok strategii rozwoju przygotowanych dla poszczególnych jednostek administracyjnych, odgrywają strategie dla obszarów funkcjonalnych oraz promowanie współpracy pomiędzy uczestnikami gry o rozwój (Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2020, Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030). Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonal-

nego jest komplementarna względem Strategii Rozwoju Polski Centralnej, która koncentruje działania na wspólnych atutach i przewagach możliwych do uzyskania przez lepszą współpracę i realizację wielkich projektów ważnych dla obydwu regionów. Strategia WŁOF jest zorientowana na wykreowanie w centralnym obszarze funkcjonalnym nowego jakościowo zasobu, jakim jest kapitał terytorialny. Celem Strategii jest zatem zbudowanie podstaw dla rozwoju sektorów gospodarczych bazujących na wysokiej jakości zasobach kapitału ludzkiego i społecznego, w warunkach zapewniających stałe jego odtwarzanie i coraz dynamiczniejszy rozwój. Wszystkie więc projekty, realizowane w ramach Strategii, muszą być oceniane przez pryzmat kluczowych zasad terytorialnego podejścia do zarządzania, tzn. zintegrowanego podejścia do ich opracowania i realizacji, stopnia bezpośredniego i pośredniego ich wzajemnego oddziaływania oraz wpływu na realizację celów operacyjnych, w tym na kształtowanie i wzmacnianie siły powiązań sieciowych w sferze gospodarczej i społecznej. Ideę strategii i zintegrowanego podejścia do jej wdrożenia przedstawia Schemat nr 1.

Schemat 1. Miejsce kapitału terytorialnego w realizacji strategii rozwoju obszaru funkcjonalnego



Źródło: Opracowanie T. Markowski.

Projekt Strategii został przygotowany w ramach projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST” realizowanego w latach 2013-2015 przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji (beneficjent systemowy) wspólnie m.in. z Uniwersytetem Łódzkim. Projekt współfinansowany był ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Priorytetu V, Działanie 5.2, Poddziałanie 5.2.2 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Strategia została opracowana przez zespół naukowy pod kierunkiem prof. dr hab. Tadeusza Markowskiego - ekspertów będących pracownikami Uniwersytetu Łódzkiego, Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN. W pracach nad Projektem Strategii uczestniczyły jednostki samorządu województwa łódzkiego i mazowieckiego, również Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi oraz Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie. W pracach brali również udział przedstawiciele innych jednostek samorządu terytorialnego województwa łódzkiego i mazowieckiego, uczestniczący w zajęciach z zakresu zintegrowanego zarządzania rozwojem organizowanych przez Uniwersytet Łódzki w ramach projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST”. W trakcie prac nad Strategią zorganizowane zostały konferencje, warsztaty i różnorodne formy konsultacji założeń Strategii z różnymi grupami interesariuszy, dodatkowo zlecono liczne ekspertyzy i opracowania (Załącznik nr 4).

**Wspieranie kapitału terytorialnego
jako cel zintegrowanej strategii
rozwoju obszaru funkcjonalnego**

We współczesnej, silnie zglobalizowanej gospodarce, przewagi konkurencyjne w firmach innowacyjnych, dostarczających masowych produktów i usług, szybko zanikają ze względu na coraz szybszą dyfuzję innowacji technologicznych i procesowych do konkurentów zlokalizowanych w krajach o niższych kosztach pracy. Dla firm przodujących we współczesnej gospodarce ważnym źródłem trwałych przewag konkurencyjnych staje się wysokiej jakości kapitał ludzki mocno powiązany z wysokiej jakości przestrzenią miejską i społeczną. Dlatego też daje się zaobserwować rosnące znaczenie wysokiej jakości zagospodarowania przestrzennego w obszarach zurbanizowanych jako czynnika lokalizacji firm, które bazują na kapitale ludzkim, w tym na wiedzy, umiejętnościach i zaufaniu społecznym. Te niematerialne czynniki rozwijają się w wyniku pozarynkowej współpracy i intensywnych kontaktów narastania wzajemnego zaufania (Markowski 2014).

Kapitał terytorialny najczęściej jest rozumiany jako dostępność do czynników materialnych i niematerialnych na danym obszarze, które mogą tworzyć określone zasoby lub ograniczenia, decydujące o funkcjonowaniu obszaru funkcjonalnego. Nowoczesne i właściwe podejście do kapitału terytorialnego wskazuje jednak na jego relacyjną i synergiczną formułę. Dla potrzeb Strategii przyjęto następującą definicję kapitału terytorialnego sformułowaną przez T. Markowskiego: **„Kapitał terytorialny to swoiste korzyści zewnętrzne wytwarzane i dostępne w wyniku multi-funkcjonalnej interakcji użytkowników względnie wyodrębnionego terytorium. Innymi słowy kapitał terytorialny ma charakter dynamicznego w czasie i przestrzeni „złożonego dobra klubowego” dostępnego dla użytkowników (klubu) działających (ego) w ramach obszaru funkcjonalnego”**. W tym ujęciu istotą budowania trwałej przewagi konkurencyjnej dla prowadzonych komercyjnych aktywności w obszarze funkcjonalnym jest zbudowanie złożonego „interaktywnego zasobu” będącego wynikiem intensywnych relacji (aktywności) między ludźmi zorganizowanymi w różnych instytucjach (cechującymi się wysoką przedsiębiorczością, innowacyjnością i zaufaniem), którzy wytwarzają szczególną wartość pozwalającą na uzyskiwanie wysokiej produktywności sektora wytwórczego i rentę innowacyjności.

W świetle tworzenia się nowego paradygmatu europejskiej polityki rozwoju, zarysowanego we wstępie, należy stwierdzić, że koncepcja rozwoju bipolarnego obszaru funkcjonalnego zasadza się na **wzmacnianiu kapitału terytorialnego**. Ma on być rezultatem partnerskiej współpracy jednostek samorządu terytorialnego, podmiotów gospodarczych, akademickich, naukowo-badawczych i organizacji obywatelskich funkcjonujących w ramach wyodrębnionego obszaru cechującego się wysokim stopniem procesów urbanizacji i nasycenia infrastrukturą pasmową.

Istotą Strategii WŁOF jest zatem, nieliniowe przejście na nową jakościowo trajektorię rozwoju bazującą na materialnych i niematerialnych wytworach ludzkiej działalności akceptowanych na globalnych konkurencyjnych rynkach, przynoszących wysoką wartość dodaną.

Takie założenie oznacza konieczność zintegrowanego i interaktywnego podejścia ze strony polityki publicznej do kreowania kapitału terytorialnego w wyodrębnionym obszarze. Muszą to być równoległe działania skierowane na kształtowanie spójnego zagospodarowania przestrzeni, jak również towarzyszące mu miękkie działania nastawione na budowanie relacji w sferze społecznej i gospodarczej. Stąd też wiodącymi narzędziami w operacjonalizacji Strategii są projekty zintegrowane pod względem czasowym, przestrzennym i sektorowym, bazujące na współpracy i partnerstwie między różnymi interesariuszami oraz dotyczące dziedzin, w których występują największe bariery dla procesów budowania kapitału terytorialnego WŁOF.

Wiodące zasady formułowania i realizacji Strategii

Przygotowanie i realizacja Strategii Rozwoju WŁOF podlega kilku istotnym zasadom, które znajdują swoje odzwierciedlenie zarówno w sposobie formułowania wizji, celów, jak i instrumentów służących realizacji, w tym zintegrowanych projektów:

- współpracy,
- zintegrowanego podejścia terytorialnego,
- budowania kapitału społecznego.

Zasada współpracy – oznacza, że wzmacnianie kapitału terytorialnego w ramach Strategii Rozwoju WŁOF odbywa się poprzez wzmacnianie współpracy przy realizacji działań rozwojowych w skali terytorialnej najbardziej adekwatnej (lokalnej, ponadlokalnej, WŁOF) do rozwiązania problemu lub uruchomienia zidentyfikowanego potencjału terytorialnego. W szczególności chodzi tutaj o samorządy terytorialne wszystkich szczebli, administrację państwową, instytucje publiczne, podmioty prywatne, reprezentantów społeczeństwa. Współpraca zastępuje destrukcyjną konkurencję często występującą pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego i w konsekwencji prowadzi do optymalizacji wykorzystania zasobów oraz zwiększenia efektywności działań publicznych. W kontekście WŁOF szczególnego znaczenia nabiera współpraca pomiędzy JST oraz partnerami rozwojowymi pochodzącymi spoza terenu tej samej jednostki administracyjnej – w obszarach metropolitarnych Warszawy i Łodzi, pomiędzy nimi oraz na obszarach granicznych województwa mazowieckiego i łódzkiego, które po obu stronach granicy znajdują się w obszarze słabych impulsów rozwojowych pochodzących z metropolii i są przedmiotem wymywania zasobów.

Zasada zintegrowanego podejścia terytorialnego – oznacza, że wyznaczanie celów rozwojowych dokonywane jest w odniesieniu do całego terytorium WŁOF lub jego części składowych na podstawie zidentyfikowanych problemów i potencjałów terytorialnych określanych w skali lokalnej, ponadlokalnej czy też w odniesieniu do całego WŁOF. Określanie celów i systemu służącego realizacji nie zamyka się w określonych jednostkach terytorialnych a może dotyczyć obszarów zidentyfikowanych na podstawie powiązań funkcjonalnych. W ramach zidentyfikowanych obszarów funkcjonalnych pierwszeństwo uzyskują projekty przekraczające granice międzywojewódzkich podziałów (zasada koncentracji działań w obszarach przygranicznych). Realizacja wyznaczonych celów terytorialnych odbywa się w jednolitym systemie zarządzania, za pomocą kompleksowych zintegrowanych działań i projektów odnoszących się do danego terytorium i monitorowanych za pomocą systemu terytorialnych wskaźników i wspólnych kryteriów wyboru.

Zasada budowania zaufania społecznego – oznacza, że każdy projekt ma prowadzić do podniesienia zaufania tworzącego tzw. społeczny kapitał pomostowy. Kapitał ten to system relacji opartych na zaufaniu pomiędzy różnymi partnerami rozwojowymi (osobami i instytucjami) pełniącymi różne role w procesach społeczno-gospodarczych. Szereg badań wskazuje na fakt, że rozwój społeczno-gospodarczy jest możliwy tylko w warunkach zaufania pomiędzy różnymi grupami społecznymi, w tym w szczególności partnerami rozwojowymi pełniącymi określone funkcje w zakresie jego programowania, zarządzania, czy realizacji poszczególnych projektów. Szczególnie istotne znaczenie w kontekście strategii rozwoju obszarów wyodrębnionych na bazie relacji funkcjonalnych, ma zagadnienie budowy zaufania społecznego. Dzieje się tak dlatego, że działania przekraczające granice administracyjne gmin i województw wymagają w dużej mierze sieciowych porozumień pomiędzy równorzędnymi podmiotami (np. w przypadku gmin czy województw) i współpracy z szeroką grupą innych uczestników gry o rozwój (biznes, organizacje pozarządowe, instytucje publiczne) reprezentujących różne, czasem sprzeczne na poziomie lokalnym, interesy. W takich warunkach poszukiwanie projektów sprzyjających budowie zaufania społecznego oraz odpowiedni sposób ich realizacji (szeroka partycypacja, równość, współdecydowanie, kompromis, itp.) staje się jedną z podstawowych zasad programowania i realizacji Strategii WŁOF, której właściwe stosowanie może mieć wpływ na jej sukces w tworzeniu i zacieśnieniu powiązań funkcjonalnych.

Delimitacja WŁOF

Jak wskazuje KPZK 2030 oraz liczne prace analityczne, delimitacja Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego jest w dużym stopniu umowna i zależy od typu analizowanych związków funkcjonalnych oraz sposobu ich opisu w odniesieniu do przestrzeni. Posługując się niedoskonałą definicją obszaru funkcjonalnego określoną w Ustawie o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym² i jednocześnie zakładając, że WŁOF jest rodzajem miejskiego obszaru funkcjonalnego (KPZK 2030, str. 183), można przyjąć, że obejmuje on:

- dwa nierównorzędne w europejskim i krajowym układzie sieci miejskiej wierzchołki układu bipolarnego: Warszawę i Łódź,
- obszary metropolitarne tych miast wyznaczone na podstawie wskaźników związanych z procesami urbanizacyjnymi,
- szerszy obszar funkcjonalny – mniej zurbanizowany o mieszanym miejsko-wiejskim charakterze, na którym jednak siła powiązań funkcjonalnych z Warszawą i Łodzią w zakresie podstawowych wskaźników dotyczących w szczególności rynku pracy, gospodarki i transportu jest bardzo duża,
- strefę powiązań układu bipolarnego – położoną pomiędzy obszarami metropolitarnymi Warszawy i Łodzi, w której związki funkcjonalne z ośrodkami centralnymi bipola są najbardziej widoczne.

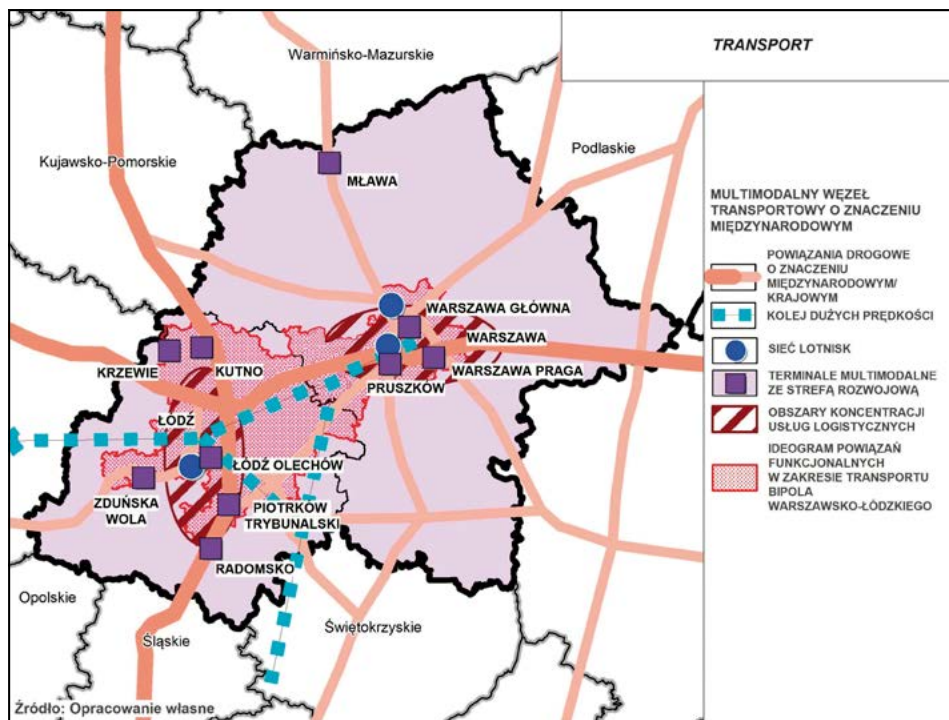
Za kluczowe sfery oddziaływań obszaru funkcjonalnego Warszawy i Łodzi uznano transport, jako warunek konieczny dla rozwoju WŁOF, edukację, naukę i badania, sektor kreatywny, urbanizację, turystykę oraz współpracę i aktywność. Są to płaszczyzny o największym potencjale i szansach na zdynamizowanie i wzmocnienie procesów rozwojowych.

Ideogramy powiązań funkcjonalnych w poszczególnych obszarach prezentuje sześć poniższych rysunków.

² Obszar funkcjonalny – obszar szczególnego zjawiska z zakresu gospodarki przestrzennej lub występowania konfliktów przestrzennych stanowiący zwarty układ przestrzenny, składający się z funkcjonalnie powiązanych terenów, charakteryzujących się wspólnymi uwarunkowaniami, przewidywanymi oraz jednolitymi celami rozwoju.

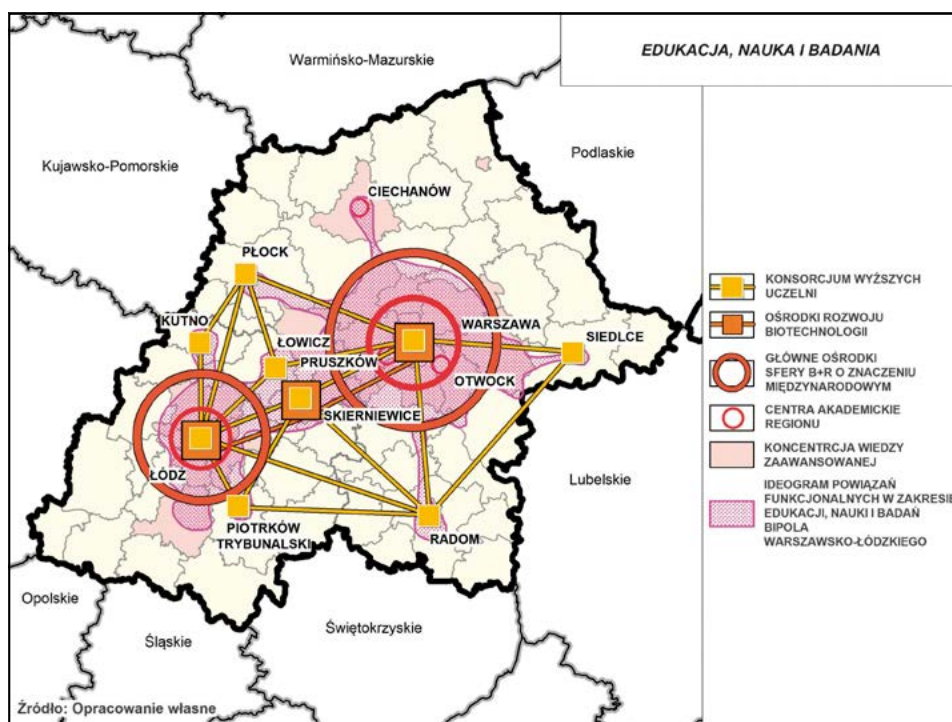
Ideogramy powiązań funkcjonalnych w kluczowych sferach oddziaływań Warszawsko-Łódzkiego obszaru funkcjonalnego

Rysunek 1. Koncept powiązań funkcjonalnych - Transport



Źródło: Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego; A. Rzeńca, E. Jastrzębska, P. Legutko-Kobus, Z. Przygodzki, str. 12

Rysunek 2. Koncept powiązań funkcjonalnych - Edukacja, nauka, badania



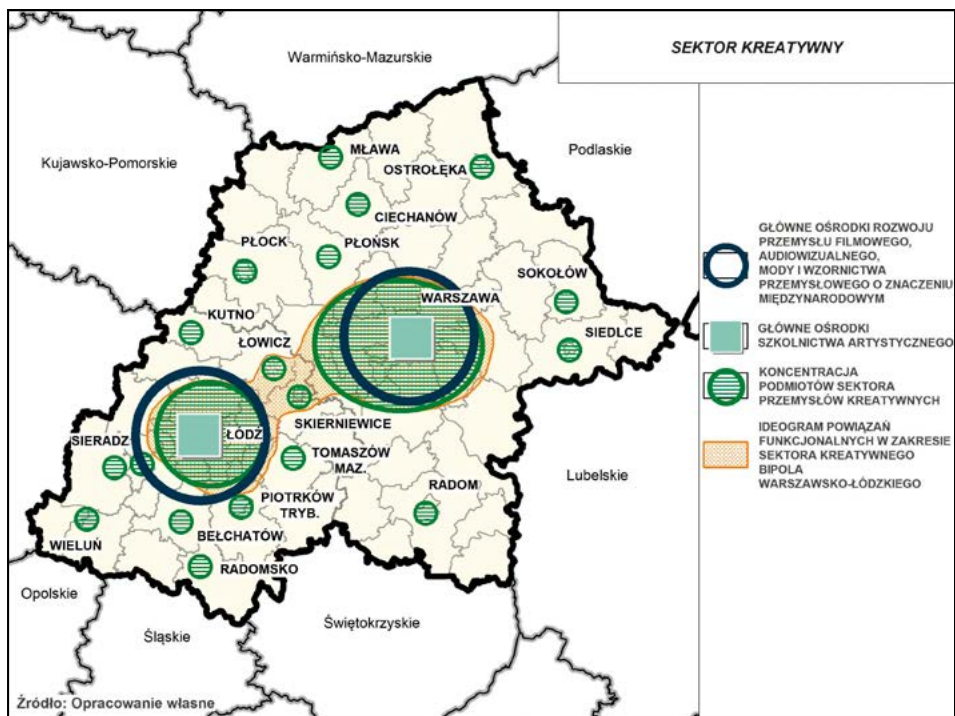
Źródło: Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego; A. Rzeńca, E. Jastrzębska, P. Legutko-Kobus, Z. Przygodzki, str. 14

Rysunek 3. Koncept powiązań funkcjonalnych - Turystyka



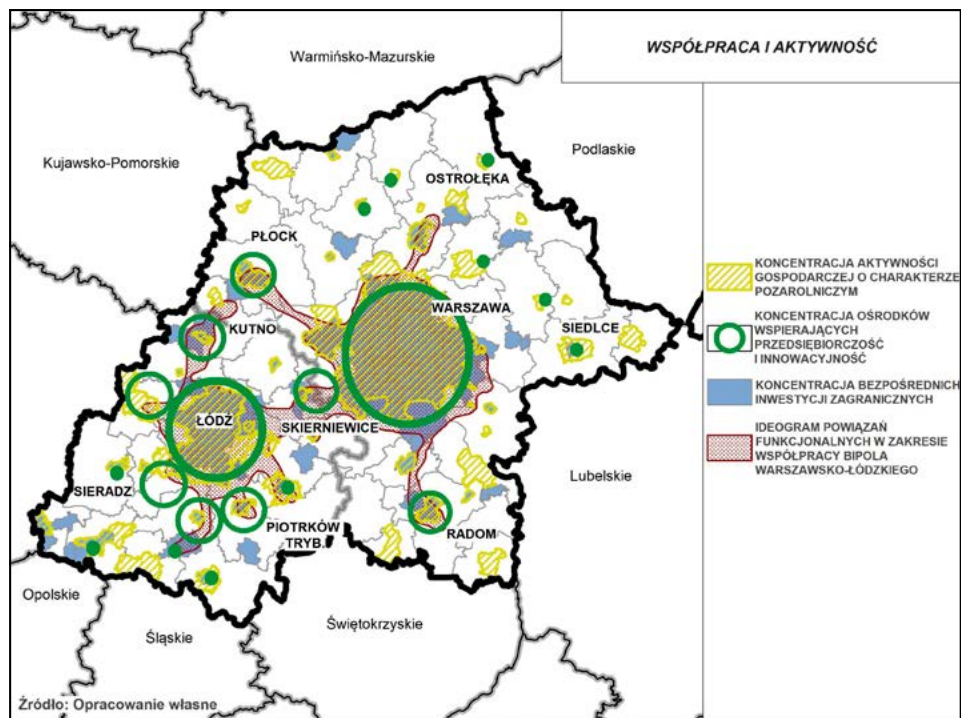
Źródło: Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego; A. Rzeńca, E. Jastrzębska, P. Legutko-Kobus, Z. Przygodzki, str. 17

Rysunek 4. Koncept powiązań funkcjonalnych - Sektor kreatywny



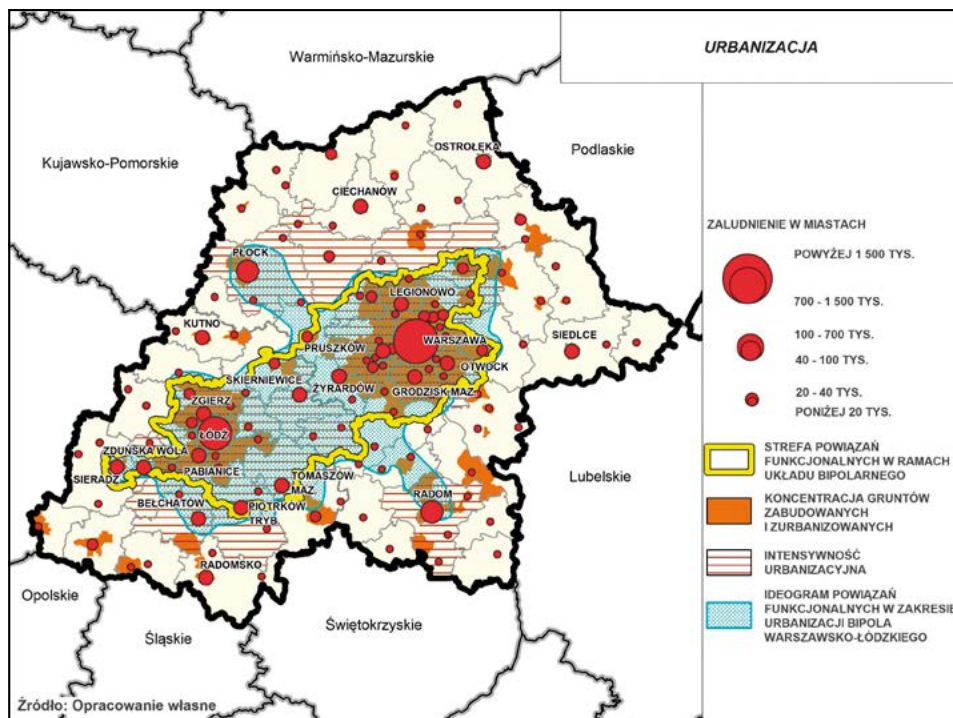
Źródło: Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego; A. Rzeńca, E. Jastrzębska, P. Legutko-Kobus, Z. Przygodzki, str. 19

Rysunek 5. Koncept powiązań funkcjonalnych - Współpraca i aktywność



Źródło: Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego; A. Rzeńca, E. Jastrzębska, P. Legutko-Kobus, Z. Przygodzki, str. 21

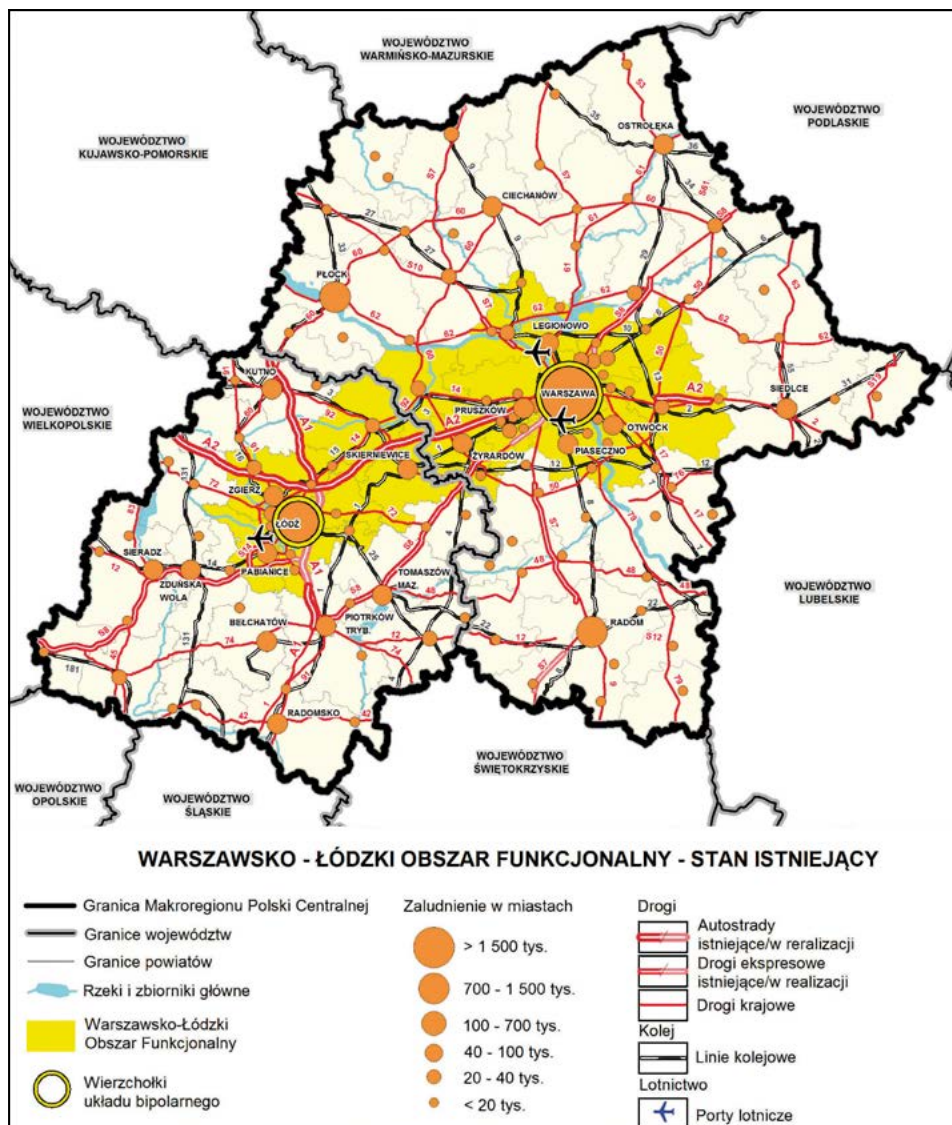
Rysunek 6. Koncept powiązań funkcjonalnych - Urbanizacja



Źródło: Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego; A. Rzeńca, E. Jastrzębska, P. Legutko-Kobus, Z. Przygodzki, str. 24

Na potrzeby niniejszego dokumentu przyjęto granice obszaru wyznaczonego na potrzeby opracowania Diagnozy Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego kierując się granicami administracyjnymi powiatów. Diagnoza przygotowana została do celów opracowania Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (Załącznik nr 6).

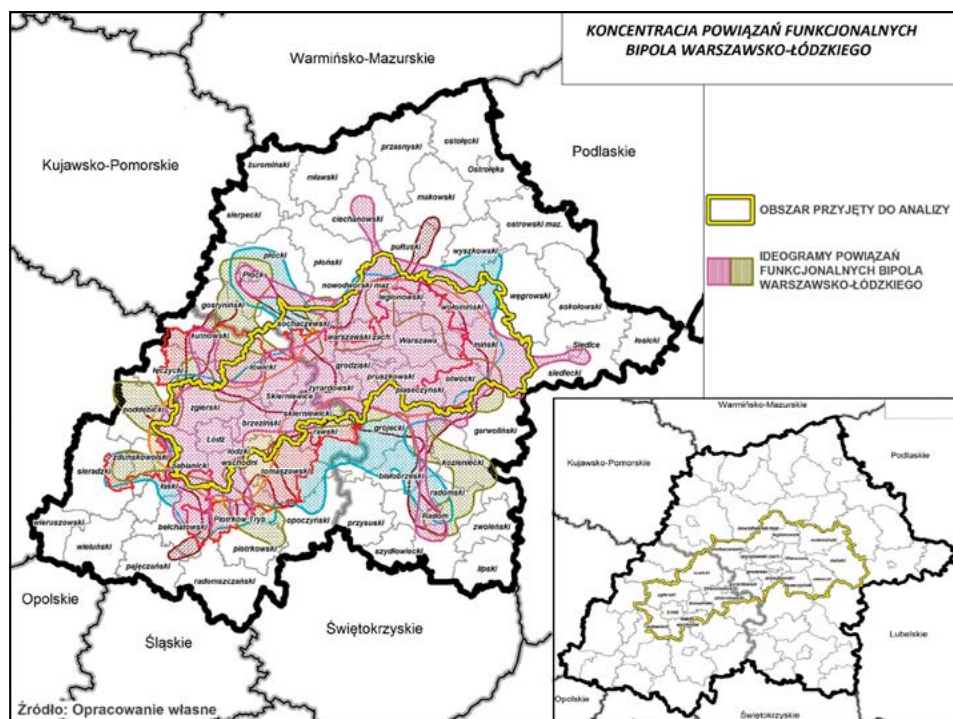
Rysunek 7. Granice WŁOF wyznaczone na podstawie intensywności i koncentracji powiązań funkcjonalnych



Opracowanie: Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi z wykorzystaniem: A. Rzeńca, E. Jastrzębska, P. Legutko-Kobus, Z. Przygodzki, Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego

Pamiętać jednak należy, że w przypadku poszczególnych analizowanych powiązań funkcjonalnych, ich geograficzne granice istotności dla całego WŁOF mogą nie pokrywać się z powyżej przedstawionym obszarem i w dużej mierze zależą od przyjętych wskaźników i przypisanych im wartościom granicznym określającym siłę powiązań funkcjonalnych (Rysunek nr 8).

Rysunek 8. Ideogram koncentracji powiązań funkcjonalnych Warszawsko-Łódzkiego OF



Źródło: Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego; A. Rzeńca, E. Jastrzębska, P. Legutko-Kobus, Z. Przygodzki, str. 26

Ponadto podczas realizacji projektów o szerszym zasięgu terytorialnym, wykraczającym poza granice zdelimitowanego obszaru, w tym zintegrowanych projektów oraz Zintegrowanych Projektów Systemowych (Rozdział: Wdrażanie Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF przez system projektów zintegrowanych), należy włączać partnerów spoza obszaru WŁOF.

Zintegrowana analiza SWOT

Przeprowadzone analizy stanu rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego – Załącznik nr 6) oraz potencjału i strategicznych uwarunkowań rozwoju WŁOF (Załącznik nr 1) wskazują na kilka podstawowych obszarów, w których jakość i intensywność powiązań funkcjonalnych pomiędzy aglomeracjami Warszawy i Łodzi oraz interakcje z dalszym (międzynarodowym) i bliższym (kraj oraz obszar makroregionu centralnego) otoczeniem, mają podstawowe znaczenie dla perspektyw rozwojowych całego tego obszaru.

Według przeprowadzonych analiz **zewnętrzne szanse** rozwojowe WŁOF wiążą się z właściwym wykorzystaniem procesów rozwojowych, w których uczestniczy obecnie Polska oraz cały region Europy Środkowo-Wschodniej. Chodzi tutaj między innymi o wzrost znaczenia gospodarczego Polski w całej UE, dalszy wzrost znaczenia ośrodków metropolitalnych na świecie w kreowaniu wzrostu, zatrudnienia i wzorców kulturowych, a także wzrost znaczenia współpracy i integracji funkcjonalnej pomiędzy węzłami sieci metropolii zarówno na poziomie krajowym jak i w skali europejskiej.

WŁOF, dzięki dobrej jakości kadr, instytucji publicznych i sile ekonomicznej, przy założeniu przewyższania licznych słabości (wskazanych poniżej) oraz utrzymywaniu się wzmiankowanych powyżej trendów, może liczyć na stabilny wzrost swojej roli (która obecnie nie jest zbyt duża) w sieci miast europejskich oraz na podwyższanie jakości życia jego mieszkańców.

Dodatkowym pozytywnym impulsem rozwojowym dla całego kraju, z którego w szczególny sposób mógłby skorzystać WŁOF, byłaby normalizacja relacji politycznych i gospodarczych pomiędzy UE (w tym Polską), a krajami wschodnimi, w tym przede wszystkim z Rosją, Białorusią i Ukrainą. Ten czynnik mógłby umocnić WŁOF jako producenta i eksportera różnych dóbr poszukiwanych poza UE, a także centrum komunikacyjne oraz centrum podejmowania decyzji biznesowych (w tym finansowych) w wymiarze co najmniej środkowo-europejskim.

Do zagrożeń o charakterze zewnętrznym, które mają szczególne znaczenie dla procesów integracji funkcjonalnej w obrębie WŁOF należą te, które wiążą się z ogólną sytuacją społeczno-gospodarczą kraju i całej UE (w kontekście wzrastającej integracji rynków w ramach Unii Europejskiej i presji konkurencyjnej ze strony innych państw i miast). O ile w ostatnich latach zarówno Warszawa, jak i Łódź wykorzystywały dobrze szanse wynikające z członkostwa w UE oraz procesów integracji w ramach Wspólnego Rynku to należy pamiętać, że w perspektywie kilku lat rola tych

czynników dla kreowania wzrostu i rozwoju ulegnie osłabieniu. W tym kontekście zagrożeniem jest zarówno zmniejszenie dynamiki rozwoju w UE (w szczególności głównych partnerów handlowych) oraz zmniejszenie się tempa wzrostu produktywności, jak i brak odpowiedniej reakcji, tj. odpowiedniej do wyzwań adaptacji struktur społeczno-gospodarczych oraz instytucjonalnych. Ponadto, zagrożenie dla procesów rozwoju WŁOF stanowi słaba współpraca międzygałęziowa w obrębie WŁOF. Poważnym zagrożeniem zewnętrznym może okazać się również zmniejszanie, w perspektywie kilkunastu najbliższych lat, środków przeznaczonych na inwestycje publiczne przy jednoczesnym braku zmian w funkcjonowaniu systemu finansowania inwestycji krajowych zarówno z budżetu państwa, jak i JST. Już obecnie województwo mazowieckie, a wkrótce prawdopodobnie także województwo łódzkie (po roku 2020), znajdują się w grupie obszarów o zmniejszonych alokacjach z tytułu polityki spójności. Istotne, potencjalne zagrożenie stanowi także fala terroryzmu rozprzestrzeniająca się na świecie, a także niekontrolowane migracje ludności z krajów Bliskiego Wschodu oraz Afryki, na które w szczególności są narażone duże aglomeracje takie jak Warszawa, a w mniejszym stopniu również Łódź. Trudnym do przewidzenia i oceny zagrożeniem może być wreszcie konflikt zbrojny w razie pogorszenia się stosunków z politycznych z Rosją.

Do istotnych **szans wewnętrznych** zaliczyć należy dużą w skali Polski siłę nabywczą gospodarstw domowych w WŁOF. Już obecnie wpływa ona pozytywnie na rozwój szerokiego zakresu usług rynkowych typu FIRE (finanse, rynek nieruchomości, ubezpieczenia, doradztwo eksperckie dla przedsiębiorstw, usługi projektowe itp.), a także rozwój placówek kształcenia akademickiego, rozwój wysokiej jakości wyspecjalizowanych usług medycznych oraz rozwój bogatej i zróżnicowanej (w porównaniu do innych obszarów kraju) oferty usług kultury.

Jednocześnie trzeba zwrócić uwagę, iż w sile nabywczej gospodarstw domowych w WŁOF występują znaczące dysproporcje (na niekorzyść łódzkiego obszaru funkcjonalnego), wynikające z dysproporcji w atrakcyjności rynków pracy – stwierdzono lokalność rynku Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego na tle bardzo dużego zasięgu rynku pracy stolicy – co stanowi znaczącą słabość rozwojową, utrudniającą proces integracji społeczno-gospodarczej WŁOF. Dysproporcje te mogą być jednakże, potencjalnie ograniczane dzięki dużej mobilności przestrzennej społeczeństwa na wewnętrznym rynku pracy. Szansą zewnętrzną rozwoju funkcji metropolitalnych jest postępujący wzrost – tendencja do koncentracji procesów gospodarczych w wielkich obszarach metropolitalnych, czemu w przypadku WŁOF sprzyjają (wspomniane wyżej) duże (aczkolwiek zróżnicowane) dochody gospodarstw domowych.

Duża siła nabywcza gospodarstw domowych może stać się czynnikiem sprzyjającym wzrostowi popytu na produkty „przemysłów kreatywnych”, zwiększyć szanse rozwoju farmaceutyki i specjalistycznych usług medycznych, sprzyjać wzrostowi popytu na produkty ekologiczne i żywność funkcjonalną, zapotrzebowania na usługi edukacyjne wyższego rzędu, w tym kształcenie ustawiczne, popytu na usługi kultury i tzw. „gospodarki czasu wolnego” oraz popytu na usługi rekreacyjno-wypoczynkowe. Zjawiskom tym towarzyszy również już obecnie zauważalna silna koncentracja przedstawicieli „klasy kreatywnej” w WŁOF. Jej dalszemu rozwojowi sprzyjać może, stwierdzony w toku analizy SWOT, największy w kraju potencjał akademicki, unikatowa i różnorodna oferta kształcenia wyższych uczelni, a także bogata, w skali kraju, i zróżnicowana oferta kulturalna. W obszarze gospodarki do podstawowych atutów całego obszaru WŁOF należy zaliczyć także koncentrację konkurencyjnej w skali kraju, i częściowo także w odniesieniu do całego obszaru Europy Środkowo-Wschodniej, działalności gospodarczej, w tym specjalizacji, które niosąc ładunek innowacyjności i kreatywności, mogą potencjalnie stać się wizytówką i marką nie tylko poszczególnych ośrodków miejskich (Warszawy i Łodzi) ale także całego WŁOF. Zaliczyć do nich należy medycynę i farmację, sektor kreatywny, w tym przemysł filmowy i mediów, logistykę, usługi finansowe, a także wysokowydajne rolnictwo oraz przetwórstwo. Na terenie WŁOF jest zlokalizowany największy w kraju – mierzony ilościowo i jakościowo – potencjał akademicki i naukowy, w tym potencjał naukowy firm, szczególnie widoczny w takich obszarach jak: bio i nanotechnologie, ICT, fotonika, optoelektronika, nauki kosmiczne, mechatronika i radiofarmacja).

Potencjał gospodarczy obszaru nie jest jednakże równomiernie rozłożony w przestrzeni geograficznej, stwierdzono bowiem znaczącą asymetrię siły rynkowej podmiotów gospodarczych między Łodzią i Warszawą oraz wewnątrz obszarów funkcjonalnych Łodzi i Warszawy.

Atutem wpływającym korzystnie na atrakcyjność lokalizowania się central różnych firm, instytucji finansowych oraz niektórych przedsiębiorstw jest także status Warszawy jako stolicy państwa i siedziby większości instytucji i urzędów państwowych.

Do podstawowych uwarunkowań rozwojowych WŁOF należy centralne położenie WŁOF w przestrzeni Europy Środkowo-Wschodniej na skrzyżowaniu największych w Europie Środkowej szlaków komunikacyjnych (w tym korytarzy TEN-T). Sprzyja ono (niewątpliwie stwierdzonej w toku analizy SWOT) koncentracji działalności gospodarczej, wysoce konkurencyjnej w skali międzynarodowej,

na rozpatrywanym obszarze. Potwierdza to (mająca już miejsce) lokalizacja logistycznych węzłów multimodalnych o znaczeniu europejskim (Łódź, Warszawa) oraz stwierdzony dalszy potencjał dla rozwoju kolejowego transportu cargo w WŁOF (Łódź-Olechów, Koluszki, Zduńska Wola, Karsznice). Rozwój pożądaną z punktu widzenia perspektyw rozwojowych działalności gospodarczej jest jednak ograniczany przez szereg **słabości**, w tym: niski poziom rozwoju infrastruktury w planowanych, multimodalnych węzłach przesiadkowych i logistycznych oraz rozproszenie podmiotów sektora usług logistycznych.

Czynnikiem zewnętrznym ograniczającym możliwości rozwojowe WŁOF może być duża przewaga konkurencyjna rynków pracy w krajach wysokorozwiniętych, na co pośredni wpływ może mieć niski poziom „zakorzenienia” filii i przedstawicielstw korporacji transnarodowych w gospodarce obszaru funkcjonalnego. Mimo zidentyfikowanej, dużej liczby instytucji okołobiznesowych stwierdzono słabo rozwinięte relacje pomiędzy przedsiębiorstwami w WŁOF. Dodatkowo alienacja wyższych uczelni od gospodarki powoduje, iż innowacyjność gospodarcza WŁOF wypada słabo i skutkuje m.in. szczególnie wyraźnie widoczną niedostateczną innowacyjnością MŚP w WŁOF.

Szanse wewnętrzne dla rozwoju gospodarczego WŁOF stanowią mogą korzystne, w relacji do procesów ogólnokrajowych, trendy demograficzne (rosnąca liczba ludności, malejący odsetek ludności w wieku produkcyjnym a rosnący w wieku przedprodukcyjnym, dodatnie saldo migracji), a także wysoki poziom wykształcenia mieszkańców – duży udział specjalistów i kadry menedżerskiej w ogólnej strukturze zatrudnienia. Należy jednak zwrócić uwagę na dużą dynamikę tych procesów w aglomeracji warszawskiej oraz ubytek ludności na terenie Łodzi i powiatów znajdujących się w obszarze najsłabszych oddziaływań obu aglomeracji (Skierniewice, powiat łowicki), co może być zagrożeniem dla równomiernego wykorzystania potencjału i rozwoju WŁOF.

W kontekście kapitału społecznego, należy zwrócić uwagę na bogatą i różnorodną tradycję i historię obszaru WŁOF. Jego wielokulturowość (wynikająca z historii Łodzi oraz z dużego umiędzynarodowienia Warszawy) może, przy zidentyfikowanej wzrastającej aktywności społecznej i świadomości obywatelskiej mieszkańców, także sprzyjać procesom rozwoju tego obszaru. Wykorzystanie potencjału kulturowego obszaru, uwarunkowane będzie jednakże przezwyciężeniem słabości, jaką jest niska świadomość wartości lokalnego dziedzictwa kulturowego. Negatywną cechą w tym kontekście, mającą podstawowe znaczenie dla perspektyw rozwojowych dalszej integracji funkcjonalnej na terenie WŁOF,

jest jednak brak poczucia wspólnoty i tożsamości kulturowej jego mieszkańców. Pomimo pozostawania przez ostatnie 190 lat (czyli od założenia osady fabrycznej w Łodzi) pod wpływem podobnych procesów rozwojowych w ramach tych samych organizmów politycznych (Królestwo Polskie w ramach Imperium Rosyjskiego, II Rzeczpospolita, PRL, III Rzeczpospolita) występuje wiele uprzedzeń i brak poczucia wspólnoty interesów w szczególności w relacjach mieszkańcy Warszawy – mieszkańcy Łodzi i odwrotnie. **Po stronie barier** rozwoju należy również wskazać istotne dysproporcje społeczne, obszary koncentracji ubóstwa i duży udział grup wykluczonych, szczególnie widoczny na terenie aglomeracji łódzkiej. W kontekście kulturowym, potencjalną barierą rozwoju może być również narastanie postaw ksenofobicznych, skrajnych nacjonalizmów czym dotknięte są zwłaszcza grupy osób wykluczonych ekonomicznie i społecznie.

W sferze instytucjonalnej do niewątpliwych **atutów** należy zaliczyć generalnie sprawne funkcjonowanie samorządu terytorialnego oraz – przede wszystkim w przypadku Warszawy, a w mniejszym zakresie także Łodzi – dysponowanie odpowiednimi kadrami i środkami finansowym dla prowadzenia aktywnej polityki rozwojowej. Z tego powodu miasta te odgrywają istotną, a w wielu przypadkach nawet decydującą, rolę w kreowaniu warunków dla zaspokajania potrzeb mieszkańców oraz promocji prowadzenia działalności gospodarczej na terenie własnych miast, a także, w coraz większym stopniu, w ramach swoich obszarów metropolitalnych. Odbywa się to m.in. poprzez współpracę z samorządami województwa mazowieckiego i łódzkiego oraz innymi podmiotami, w tym w szczególności z innymi jednostkami terytorialnymi, co jest wspierane przez politykę spójności w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT)³. Pomimo tych inicjatyw wspieranych środkami UE utrzymuje się wciąż znacząca niechęć, szczególnie mniejszych jednostek samorządu terytorialnego, do nawiązywania i zacieśniania współpracy przy rozwiązywaniu wspólnych problemów rozwojowych pomiędzy JST (zwłaszcza na granicy dwóch województw), biznesem i organizacjami pozarządowymi – co również stanowi o poważnej słabości i przeszkodzie do wykorzystania potencjałów terytorialnych. Należy jednakże zaznaczyć, iż następuje sukcesywny wzrost świadomości i inicjatyw współpracy w środowiskach samorządowych i biznesowych WŁOF.

³ Atut ten ma szczególne znaczenie w kontekście przewidywań co do roli samorządów regionalnych. Samorządy wojewódzkie odgrywają (i będą odgrywały w perspektywie kilku najbliższych lat) istotną rolę w przygotowaniu strategii na poziomie makroregionalnym i regionalnym oraz realizacji programów współfinansowanych ze środków UE – bezpośrednio na poziomie regionalnym, jak pośrednio poprzez swoją rolę koordynacyjną i lobbingsową (np. w formie kontraktów terytorialnych) na poziomie krajowym.

Czynnikami **wewnętrznymi** sprzyjającymi rozwojowi WŁOF są: unikalne obiekty i przestrzenie kulturowe, w tym w szczególności przemysłowe, sprzyjające warunki naturalne dla rozwoju funkcji rekreacyjno-wypoczynkowych, w tym uzdrowiskowych (duże kompleksy leśne, dwie miejscowości o statusie uzdrowisk, ośrodki leczenia klimatycznego, bogate zasoby wód geotermalnych, malownicze krajobrazy dolin rzecznych), a także systematyczna poprawa jakości przestrzeni publicznych w centrach miast WŁOF – wszystkie one stanowią bardzo ważną determinantę warunków bytowych społeczności zamieszkujących opisywany obszar, a także dają szansę rozwoju określonych form turystyki i rekreacji (usług związanych z wypoczynkiem ludności). Czynniki te wymagają jednak aktywnego wsparcia ze strony sektora publicznego. Czynnikiem sprzyjającym kształtowaniu dogodnych warunków bytowych na obszarze WŁOF może być ponadto dobra dostępność do infrastruktury społecznej (w szczególności takiej jak: obiekty kultury, sportu i rekreacji, specjalistyczne placówki medyczne).

Ważnym czynnikiem, pośrednio sprzyjającym podnoszeniu jakości życia w WŁOF, są wysokie walory przyrodnicze i krajobrazowe, w tym obszary chronione. Bardzo poważnym zagrożeniem ich zachowania jest jednakże niekontrolowane rozprzestrzenianie się zabudowy, a także (będąca jego skutkiem) fragmentacja istniejących już obszarów chronionych i brak spójności systemu przyrodniczego w WŁOF, wobec której władze planistyczne i podmioty publiczne pozostają w zasadzie bezradne lub – co gorsza – ignorują ten problem. Mała skuteczność działań ochronnych może wynikać także z niskiego poziomu świadomości ekologicznej i utrwalonych nieekologicznych wzorców zachowań mieszkańców WŁOF (w szczególności w kwestiach użytkowania przestrzeni, czy też szerzej – dóbr wspólnych).

Na jakość życia oraz możliwości rozwoju funkcji rekreacyjnych i turystycznych wpływa jednak negatywnie wysoki poziom emisji zanieczyszczeń powietrza, wód i hałasu w miastach, a także słabo zintegrowany system gospodarki odpadami. Dodatkowymi czynnikami pogarszającymi jakość życia w długim okresie na terenie WŁOF są chaos urbanistyczny i niski poziom estetyki przestrzeni publicznych. Na podstawie obserwacji dokonywanych wśród społeczności najzamożniejszych krajów europejskich, stwierdzić można, że w szczególności dobra jakość powietrza atmosferycznego w miastach, niski poziom hałasu na terenach mieszkalnych, a także wysoka estetyka zabudowy oraz dobry stan zieleni miejskiej, będą w niedalekiej przyszłości jednymi z najważniejszych parametrów życia oczekiwanych przez społeczności miast metropolitalnych.

Obserwowanemu już wzrostowi popytu na dobrej jakości („ekologiczną”) żywność sprzyjają korzystne w WŁOF warunki naturalne dla rozwoju rolnictwa ekologicznego i lokalnej produkcji towarów w tym zakresie (m. in. stosunkowo mało przekształcone środowisko przyrodnicze, duże zasoby ziemi i użytków rolnych). Poważnym zagrożeniem wewnętrznym staje się natomiast narastająca kongestia komunikacyjna w dużych miastach, która, wraz z niską jakością (częstotliwość połączeń, stan taboru, czasy przejazdu, bezpieczeństwo, komfort podróży) komunikacji zbiorowej (szynowej i drogowej) w WŁOF, stanowi bardzo poważną słabość rozwoju obszaru, w szczególności w odniesieniu do: stwierdzonej potrzeby integracji rynków pracy oraz zmniejszania wewnątrz-obszarowych dysproporcji rozwojowych, a także potrzeby poprawy jakości środowiska dla lepszych warunków bytowych ludności. Innymi barierami infrastrukturalnymi integracji obszaru są: niska przepustowość szlaków kolejowych zlokalizowanych w WŁOF, niska dostępność komunikacyjna (głównie kolej) łódzkiego obszaru funkcjonalnego, wyczerpana przepustowość linii kolejowych obsługujących przewozy pasażerskie w WŁOF, a także słabo rozwinięta infrastruktura teleinformatyczna. Bezpośrednią tego przyczyną, może być stwierdzona słaba koordynacja i fragmentacja działań i inwestycji w zakresie infrastruktury technicznej, transportu i ochrony środowiska.

Zagrożeń dla procesów rozwojowych WŁOF należy upatrywać zarówno w utrwalaniu się niekorzystnych zjawisk i trendów opisanych powyżej jako słabości, jak i szeregu zjawisk o charakterze globalnym oddziałujących nie tylko na całą Polskę, ale i europejską przestrzeń gospodarczą.

W szczególności jako zagrożenie dla możliwości rozwoju integracji funkcjonalnej w ramach WŁOF należy widzieć utrwalanie się procesów podległości hierarchicznej między JST na poszczególnych poziomach podziału administracyjnego, bez jednoczesnego wypracowania systemu współpracy i pomocy w kształtowaniu się rodzimych (dla WŁOF) i jednocześnie komplementarnych (w kontekście dwóch miast) specjalizacji o wysokim potencjale konkurencyjnym. Rozpatrując potencjalnie, taki (krytyczny) scenariusz rozwój gospodarczy obu miast nadal odbywać się będzie na dotychczasowych zasadach, w których dominuje konkurencja jednostek terytorialnych o komercyjne inwestycje firm i zasoby (ludzkie, kapitał finansowy). Przy takim (niekorzystnym, acz możliwym) przebiegu procesów rozwoju WŁOF ze względu na różnice potencjałów i atrakcyjności wygrywa w niej Warszawa i to w pewnej mierze kosztem Łodzi (wzmacniająca się tendencja do wymywania zasobów, w szczególności ludzkich). Różnice w zakresie siły ekonomicznej, procesów społecznych zwiększą się między obu miastami.

Brak bardziej zogniskowanej na potrzeby WŁOF współpracy w sferze programowania działań publicznych na poziomie kraju, województw, miast Warszawy i Łodzi, czy poszczególnych jednostek administracyjnych, już dziś prowadzi do konkurencji o inwestycje publiczne i w wielu przypadkach skutkuje nieracjonalną ich alokacją (ocenianą z punktu widzenia całego WŁOF, a nie poszczególnych aglomeracji). Utrzymujący się brak współpracy prowadzić może do co najmniej nieoptymalnej (nieefektywnej) alokacji środków publicznych, w szczególności w odniesieniu do środków UE ze względu na wielość podmiotów włączonych w ich programowanie, zarządzanie i wykorzystanie. W konsekwencji degradacji mogą ulec szczególnie cenne zasoby rozwojowe, przede wszystkim wskutek nieracjonalnego wykorzystania przestrzeni w obrębie całego WŁOF (np. poprzez niekontrolowane i nieplanowane na poziomie WŁOF procesy suburbanizacji i nieskoordynowanego wykorzystania turystycznego walorów środowiskowych i kulturowych).

Podsumowując, mając na względzie procesy rozwoju WŁOF **największe znaczenie mają następujące trzy konkluzje:**

- Możemy zaobserwować dużą, a w kilku obszarach dominującą, rolę aglomeracji warszawskiej i łódzkiej w życiu gospodarczym i społecznym Makroregionu, Polski i całej Europy Środkowej. Wzmacnianie tej roli poprzez umiejętne prowadzenie polityki ukierunkowanej na inwestycje w wybrane sfery i zmiany strukturalne w kierunku zwiększenia udziału konkurencyjnych sektorów i produktów o dużej wartości dodanej może zapewnić dalszą koncentrację decydujących o perspektywach rozwojowych czynników rozwoju (takich jak: transport, technologie, zasoby ludzkie, szkoły wyższe, sektor B&R, itp.), a także wzrost poziomu życia mieszkańców zarówno WŁOF, Makroregionu Centralnego, jak i całej Polski.
- W obrębie WŁOF występuje szereg powiązań funkcjonalnych w sferze gospodarczej, rynku pracy, transportu i nauki wzmacniających układ bipolarny pomiędzy Warszawą i Łodzią oraz pomiędzy ich obszarami metropolitarnymi, ale potencjał współpracy nie jest w pełni wykorzystywany. Właściwa jego identyfikacja i uruchomienie za pomocą działań w sferze inwestycyjnej, organizacyjnej i instytucjonalnej może spowodować dodatkowe impulsy rozwojowe dla całego obszaru.
- W układzie przestrzennym na obszarze WŁOF - w szczególności w relacjach: aglomeracja warszawska i aglomeracja łódzka - występuje znaczne

zróżnicowanie poziomu rozwoju gospodarczego, kierunków, trendów i nasilenia procesów rozwojowych, jak i istotne zróżnicowanie sytuacji społecznej. W kontekście przedstawionej wizji wzmacniania siły konkurencyjnej WŁOF poprzez wspieranie związków funkcjonalnych w kluczowych obszarach decydujących o perspektywach rozwojowych stwarza to zarówno szanse wewnętrzne, jak i zagrożenia. Odpowiednia polityka dostrzegająca te zróżnicowania i wykorzystująca je dla rozwoju powiązań funkcjonalnych w obrębie WŁOF może przyczynić się do pełniejszego wykorzystania potencjału całego obszaru.

Wizja rozwoju WŁOF

Wizja rozwoju WŁOF formułowana jest w perspektywie roku 2030, co zapewnia możliwość jej porównania z wizjami rozwojowymi wskazanymi w obowiązujących dokumentach planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego szczebla krajowego, regionalnego i ponadregionalnego. Wizja ta jest spójna ze strategią rozwoju sformułowaną w Koncepcji Strategii Rozwoju Makroregionalnego Polski Centralnej do roku 2030 oraz Strategii Rozwoju Polski Centralnej do roku 2020 z perspektywą do roku 2030.

W roku 2030 aglomeracje Warszawy i Łodzi cechuje znaczący stopień powiązań funkcjonalnych w strategicznych obszarach budujących siłę konkurencyjną całego kształtującego się bipola względem bliższego (kraj) i dalszego (Europa) otoczenia zewnętrznego. Pozwala to na większą efektywność wykorzystania środków publicznych i podmiotów prywatnych oraz pełniejsze wykorzystanie wszystkich własnych potencjałów rozwojowych i zwiększenie możliwości rozprzestrzeniania się (dyfuzji) procesów rozwojowych poza obszary aglomeracyjne. Do obszarów i sfer, w których w pierwszym rzędzie zwiększy się stopień powiązań funkcjonalnych pomiędzy aglomeracją Warszawy i Łodzi należą:

- transport i logistyka;
- nauka, badania i rozwój;
- usługi, w tym finansowe dla sektora przedsiębiorstw;
- rynek pracy (wybrane segmenty);
- sektor kreatywny;
- usługi w zakresie wolnego czasu (kultura, dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze, rekreacja i turystyka).

W każdym z powyżej wskazanych obszarów w roku 2030 występują silne powiązania międzysektorowe i gałęziowe oraz wzmocniona współpraca i koordynacja działań pomiędzy podmiotami:

- prywatnymi i reprezentującymi środowisko biznesu,
- reprezentującymi uczelnie wyższe i sektor nauko-badawczy;
- publicznymi, w tym w szczególności pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego,
- reprezentującymi społeczeństwo obywatelskie.

Rozwinięty jest także system wspólnych dla WŁOF działań promocyjnych i lobbingsowych zorientowanych na zewnątrz, w kierunku zarówno podmiotów

publicznych (rząd, instytucje europejskie, inne kraje i metropolie), jak i podmiotów gospodarczych (w tym w zakresie inwestycji zagranicznych i wspólnych przedsięwzięć).

Miejsce i rola obu aglomeracji w sieci miast europejskich oraz poziom życia mieszkańców wzrasta do poziomu porównywalnego do aglomeracji Berlina, Kopenhagi czy Mediolanu, co pośrednio także wpływa korzystnie na procesy rozwojowe w obszarze Polski Centralnej. WŁOF jest obszarem wytwarzania innowacji i koncentracji produkcji najbardziej zaawansowanej technologicznie w skali kraju i Europy Środkowej, obszarem atrakcyjnym inwestycyjnie i znaczącą w skali całej Europy siedzibą instytucji finansowych, gospodarczych, społecznych i kulturalnych. WŁOF jest postrzegany jako miejsce atrakcyjne do pracy i zamieszkania, co przejawia się znaczącym wzrostem liczby stałych i tymczasowych mieszkańców (zakłada się przyrost ludności o ok. 10% w stosunku do obecnego stanu) i dalszym wzrostem stopnia urbanizacji (osiągnie on w WŁOF ok. 88-90% licząc w kategoriach funkcjonalnych). Przestrzeń WŁOF w określonych i uznanych w dokumentach programowych granicach jest wykorzystywana i kształtowana w sposób uporządkowany bez znaczących dysfunkcji przestrzennych, sprzyjający rozwojowi gospodarczemu, ale jednocześnie zapewniający wysoką jakość życia mieszkańców, w tym racjonalne korzystanie z zasobów przyrodniczych i kulturowych.

Stopniowo WŁOF staje się coraz bardziej rozpoznawalnym węzłem europejskiej sieci osadniczej o zrównoważonej strukturze wewnętrznej (wymiar społeczny, gospodarczy, środowiskowy i przestrzenny) o rosnącym znaczeniu. Zarządzanie przestrzenią i procesami rozwoju społeczno-gospodarczego w wybranych sferach (w których działania na poziomie funkcjonalnym przynoszą największą wartość dodaną) ewoluuje w kierunku tworzenia wspólnych instytucji i ciał reprezentacyjnych (także w wymiarze zewnętrznym – na forum kraju i EU). Stopniowo wzrasta poczucie wspólnej tożsamości mieszkańców całego WŁOF.

Cele strategiczne i operacyjne oraz wskaźniki ich realizacji

Budowanie kapitału terytorialnego w długim okresie wymaga promowania współpracy i integracji funkcjonalnej aglomeracji miejskich Warszawy i Łodzi poprzez podjęcie szeregu zintegrowanych działań i projektów o kompleksowym charakterze prawnym, instytucjonalnym i inwestycyjnym. Oczekiwanym efektem tych działań będzie zwiększenie konkurencyjności układu bipolarnego w skali kraju oraz Europy, jak również zwiększenie jego atrakcyjności jako miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej i zamieszkania. W konsekwencji nastąpi poprawa poziomu rozwoju WŁOF w stosunku do innych obszarów metropolitalnych w Polsce i Europie.

Budowanie kapitału terytorialnego odbywać się będzie poprzez koncentrację działań **w ramach trzech celów strategicznych odpowiadających trzem filarom kapitału terytorialnego** przedstawionym na schemacie nr 2.

Schemat 2. Układ celów Strategii Rozwoju WŁOF

I. Filar:	Relacje gospodarcze
Cel strategiczny: 1. Wzmocnienie powiązań w sferze gospodarczej WŁOF	
Cele operacyjne:	
1.1. Wzmocnienie relacji między przedsiębiorcami 1.2. Wzmocnienie powiązań między nauką i gospodarką 1.3. Integracja i umiędzynarodowienie potencjału akademickiego i naukowo-badawczego 1.4. Podniesienie atrakcyjności rynku pracy	

II. Filar:	Relacje społeczne
Cel strategiczny: 2. Wzmacnianie kapitału społecznego WŁOF	
Cele operacyjne:	
2.1. Kształtowanie kultury współpracy, kreatywności i tolerancji 2.2. Pobudzanie praktyk współdziałania (governance) – współpraca samorządów terytorialnych, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych 2.3. Promocja instytucji społeczeństwa obywatelskiego	

III. Filar:	Zagospodarowanie przestrzenne, środowisko
Cel strategiczny: 3. Podniesienie atrakcyjności środowiska antropogenicznego WŁOF	
Cele operacyjne:	
3.1. Wspieranie procesów rewitalizacji i poprawa ładu przestrzennego 3.2. Ochrona i kształtowanie powiązań przyrodniczo-krajobrazowych 3.3. Poprawa dostępności transportowej	

Źródło: Opracowanie własne.

Tworzenie kapitału terytorialnego można mierzyć za pomocą wskaźników oddziaływania odnoszących się do trzech filarów: relacji gospodarczych, relacji społecznych oraz zagospodarowania przestrzennego i środowiska. Wskaźniki te (tabela nr 1) są wzajemnie ze sobą powiązane i odzwierciedlają:

- jakość otoczenia biznesu, ilość powiązań biznesowych oraz perspektywy rozwojowe firm,
- jakość kapitału społecznego,
- jakość środowiska antropogenicznego, na które składa się infrastruktura, zagospodarowanie przestrzenne i środowisko naturalne.

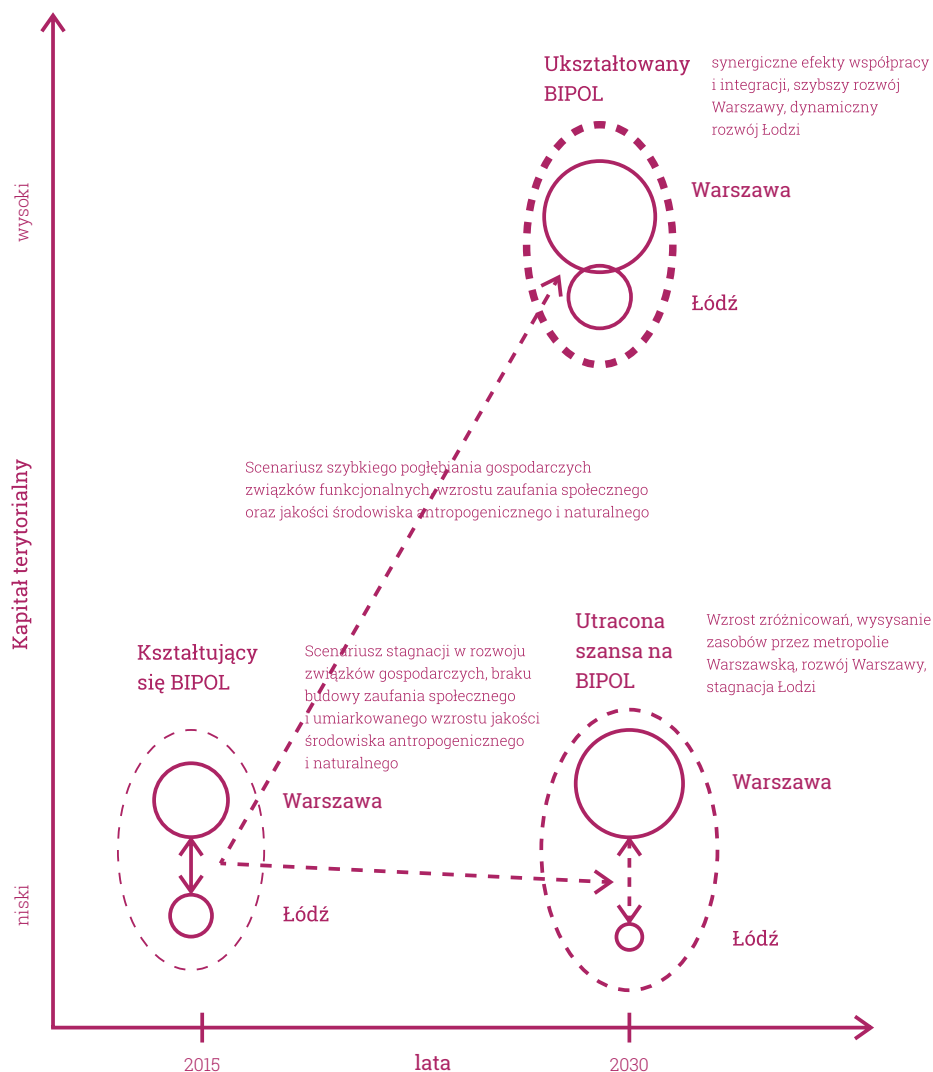
Tabela 1. Wskaźniki kluczowe obrazujące rozwój kapitału terytorialnego WŁOF

Filar	Wskaźnik	Rok bazowy	Jednostka miary	Źródło danych	Terytorialny poziom pomiaru	Polska (chyba, że zaznaczono inaczej)	WŁOF (chyba że zaznaczono inaczej)	
						Wartość bazowa wskaźnika		Oczekiwana wartość wskaźnika w roku 2030
Relacje gospodarcze	REDI – wskaźnik przedsiębiorczości i rozwoju w regionie	2013	miejsce	badanie własne wg metodologii REDI	NUTS I Makroregion Centralny	Berlin - 11 Austria Wschodnia (z Wiedniem) - 28 Bratislavsky Kraj - 68 Czechy - 80	86-88	poziom co najmniej Pragi
Relacje społeczne	odsetek osób powyżej 16 r.ż. ufających innym ludziom wskaźnik zaufania społecznego	2013	% - odsetek osób ufających innym ludziom w relacjach między podregionami – wskaźnik syntetyczny	European Social Survey Diagnoza Społeczna	Polska NUTS III	Polska – 18 (2012) odsetek osób powyżej 16 r.ż. ufających ludziom	wskaźnik zaufania społecznego – Warszawski – 0,58; łódzki – 0,21	29% odsetek osób powyżej 16 r.ż. ufających innym ludziom (obecny poziom Niemiec); zwiększenie i zbliżenie wartości wskaźników dla podregionu warszawskiego i łódzkiego
Zagospodarowanie przestrzenne, środowisko	wskaźnik percepcji zagospodarowania przestrzennego, jakości środowiska antropogenicznego i jakości środowiska naturalnego	2016	wskaźnik syntetyczny	badania ankietowe Regionalnych Obserwatoriów Terytorialnych (skrót: ROT)	WŁOF	bd	bd	znaczący wzrost

Źródło: Opracowanie własne.

Na Rysunku nr 9 pokazano schematycznie zależność pomiędzy kształtowaniem się kapitału terytorialnego a rozwojem powiązań funkcjonalnych i kształtowaniem się konkurencyjnego w skali Europy Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (BIPOL) o wysokim poziomie jakości życia.

Rysunek 9. Scenariusze rozwoju kapitału terytorialnego WŁOF



Źródło: Opracowanie własne.

Scenariusz rozwoju układu bipolarnego bazującego na zintegrowanej strategii rozwoju kapitału terytorialnego w obszarze funkcjonalnym zakłada, iż łódzka aglomeracja dostaje szczególną szansę na uzyskanie wyższej - w porównaniu do Warszawy - dynamiki wzrostu gospodarczego. Wynika to z szansy na równoległe działanie dwóch kluczowych czynników wzrostu. Po pierwsze, Łódź i jej otoczenie ma możliwości dalszego przyspieszonego wykorzystania tkwiących tutaj relatywnie prostych rezerw charakterystycznych dla regionów problemowych i opóźnionych w rozwoju. Za wysokim prawdopodobieństwem wykorzystania tego czynnika przemawia aktualny postęp prac nad budową infrastruktury komunikacyjnej – istotnie poprawiającej zewnętrzną i wewnętrzną dostępność Łodzi - oraz usunięcie (przez rewitalizację strefy centralnej) bariery strukturalnej miasta w postaci zdekapitalizowanej tkanki miejskiej. Drugim czynnikiem dającym szansę na przyspieszenie rozwoju obszaru metropolitalnego Łodzi będzie włączenie jej potencjału gospodarczego, naukowego i usługowego w rozwój bipolarnego obszaru funkcjonalnego i wspólnie z Warszawą włączenie w sieć społeczno-gospodarczą metropolii europejskich.

W przypadku niewielkiego wzrostu kapitału terytorialnego, zasilanego głównie rozbudową powiązań infrastrukturalnych, można spodziewać się sytuacji, w której aglomeracja warszawska będzie, podobnie jak do tej pory, dalej się rozwijać i osiągnie samodzielnie wysoki poziom w hierarchii miast europejskich. Łódź w tym scenariuszu będzie stopniowo traciła swoją pozycję konkurencyjną i będzie poddawana zjawiskom wymywania zasobów na rzecz silniejszego sąsiada. Trudno będzie mówić w takim przypadku o Warszawsko-Łódzkim Obszarze Funkcjonalnym.

W przypadku wzmocnienia jakości funkcjonowania środowiska antropogenicznego i naturalnego na całym obszarze WŁOF, wzmocnienia związków gospodarczych, jak i rozwoju potencjału kapitału społecznego ukierunkowanego na wzrost współpracy, jakości funkcjonowania instytucji publicznych i ich powiązań ze sferą organizacji pozarządowych (co przyczyni się do wzrostu wzajemnego zaufania), można spodziewać się szybszego (niż w poprzednim scenariuszu) rozwoju metropolii warszawskiej (efekty synergiczne), jak i bardzo dynamicznego rozwoju Łodzi wykorzystującej swoją szansę jako początkowo słabszy, ale równoprawny i pożądanym uczestnik procesów społeczno-gospodarczych i przestrzennych zachodzących na całym obszarze WŁOF. W tym scenariuszu w roku 2030 możemy mówić o Warszawsko-Łódzkim Obszarze Funkcjonalnym jako rzeczywistości gospodarczej, społecznej i przestrzennej.

Oczekiwanym efektem wzmacniania kapitału terytorialnego i rozwoju powiązań funkcjonalnych w obrębie WŁOF w perspektywie roku 2030 jest poprawa sytuacji w zakresie podstawowych wskaźników ekonomicznych (takich jak PKB na mieszkańca), społecznych (liczba mieszkańców, poziom bezrobocia) oraz przestrzennych (pozycja w rankingu ESPON). Ilustruje to poniższa tabela.

Tabela 2. Oczekiwane efekty realizacji Strategii Rozwoju WŁOF

Wskaźnik	Rok bazowy	Jednostka miary	Źródło danych	Terytorialny poziom pomiaru	Polska (chyba, że zazna- czono inaczej)	WŁOF (chyba że zaznaczono inaczej)	
					Wartość bazowa wskaźnika		Oczekiwana wartość wskaźnika w roku 2030
PKB per capita wg parytetu siły nabywczej (UE 27 = 100)	2012	%	Eurostat	WŁOF, NUTS III, Metropolie Europy Środkowej (NUTS II)	179 - Bratysława 172 - Praga 162 - Wiedeń 114 - Berlin	192 Warszawa (NUTS III) 80 Łódź (NUTS III)	WŁOF wspólnie poziom Wiednia
Liczba	2014	tys. mieszkańców	GUS	WŁOF	38,5 mln	4,4 mln	wzrost o co najmniej 20%
Stopa bezrobocia wg BAEL	2013	%	GUS - BDL	WŁOF	10,3	9,1	5,5
Miejsce WŁOF w hierar- chii miast europejskich	2013	ranking 1-5	badania hierarchii FUA w ramach ESPON	WŁOF, NUTS III	4 - Bratysława 4 - Praga 3 - Berlin 3 - Wiedeń	4 - Warszawa 4 - Łódź	3- WŁOF

Źródło: Opracowanie własne.

Cel strategiczny:

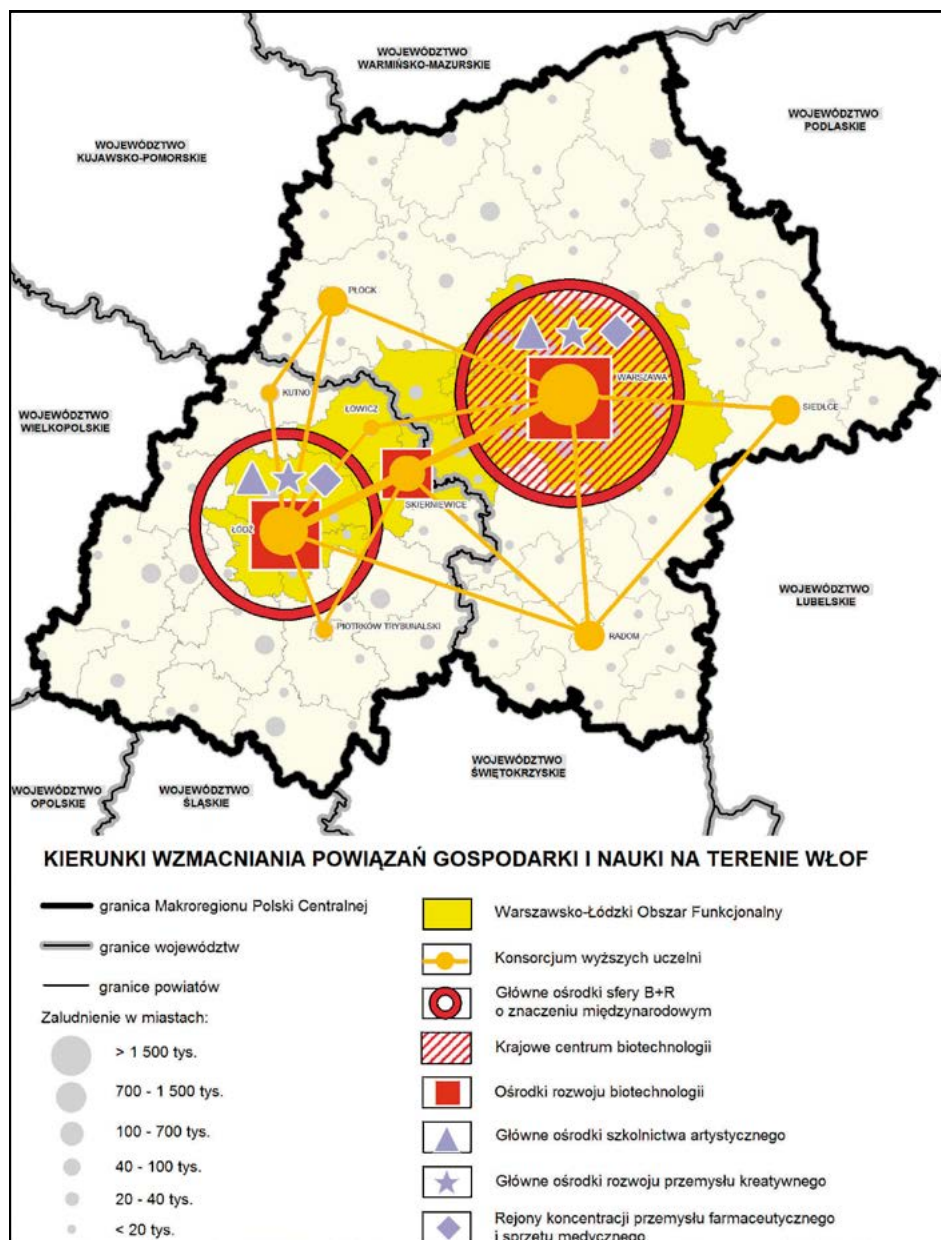
**1. Wzmocnienie powiązań w sferze
gospodarczej WŁOF**

Wzmacnianie powiązań w sferze gospodarczej na obszarze WŁOF jest sednem Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF. Wynika to z kluczowej roli Warszawy i znaczącej roli Łodzi w procesach rozwoju gospodarczego w Polsce. Kumulacja potencjału gospodarczego w WŁOF dodatkowo jest wzmacniana pozytywnymi przemianami zachodzącymi w otoczeniu układu bipolarnego (zidentyfikowane szanse). Wyzwaniem staje się koordynacja i wzmacnianie powiązań gospodarczych, szczególnie w obszarach specjalizacji terytorialnych, integracja i dalsze umiędzynarodowienie potencjału akademickiego i naukowo-badawczego oraz integracja rynku pracy, które w długim okresie mogą uruchomić efekty synergiczne i mnożnikowe w WŁOF.

Wskaźnikiem oddziaływania mierzącym sukces we wzmacnianiu powiązań w sferze gospodarczej i polepszaniu jakości relacji gospodarczych pomiędzy podmiotami biznesu, nauki i innowacji **jest wskaźnik przedsiębiorczości i rozwoju w regionie REDI**⁴ (ang. Regional Entrepreneurship and Development Index), który pozwala określić proces rozwoju przedsiębiorczości z uwzględnieniem zarówno indywidualnych postaw i cech, jak i kontekstu regionalnego, a więc pokazuje nie tylko czy ludzie chcą zakładać działalność gospodarczą, ale również czy w danym regionie są warunki, aby podjąć takie działania.

⁴ Wskaźnik REDI - Wskaźnik składa się z trzech sub-indeksów dotyczących postaw, możliwości i aspiracji związanych z przedsiębiorczością. Na każdy z sub-indeksów składa się komponent jednostkowy (dotyczący zachowań związanych z podejmowaniem decyzji przez jednostkę) oraz komponent instytucjonalny (dotyczący kontekstu). Więcej: Inwestycje na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Promowanie rozwoju i dobrego rządzenia w regionach UE i miastach. Szósty raport na temat spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej, Komisja Europejska, Bruksela 2014, s. 27-28; Szerb, L., Acs, Z. J., Autio, E., Ortega-Argiles, R. i Komlosi, E., 2013, REDI: The Regional Entrepreneurship and Development Index – Measuring regional entrepreneurship, Sprawozdanie końcowe, Urząd Publikacji Unii Europejskiej.

Rysunek 10. Kierunki wzmocniania powiązań gospodarki i nauki na terenie WŁOF



Źródło: Opracowanie Biura Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi, 2015.

Realizacja tego celu strategicznego odbywać się będzie poprzez następujące cele operacyjne:

1.1. Wzmocnienie relacji między przedsiębiorcami

Warszawsko-Łódzki Obszar Funkcjonalny cechuje największa w kraju koncentracja podmiotów gospodarczych. Dla wzmocnienia międzynarodowej pozycji konkurencyjnej Obszaru, konieczne jest wspieranie zmian przede wszystkim o charakterze jakościowym. Innymi słowy, dla wzmocnienia efektów synergicznych wynikających z silnej koncentracji potencjału gospodarczego WŁOF, potrzebne są z jednej strony większe powiązania pomiędzy przedsiębiorstwami oraz pozostałymi aktorami terytorialnymi, a z drugiej strony – wzmacnianie powiązań przede wszystkim w tych sektorach gospodarki, w których już dziś zdiagnozowano znaczny potencjał konkurencyjny w skali kraju i kontynentu.

W zakresie działań na rzecz realizacji tego celu operacyjnego wskazać należy dążenie do budowania forum wymiany doświadczeń oraz transferu wiedzy pomiędzy przedsiębiorcami i przedsiębiorstwami z terenu warszawsko-łódzkiego obszaru funkcjonalnego. Do kluczowych przedsięwzięć zaliczyć należy także wspieranie istniejących i rozwój nowych inicjatyw klastrowych, przede wszystkim w zakresie specjalizacji Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego. W tym zakresie podjęte zostaną działania na rzecz wspierania inicjatyw umożliwiających uczynienie z WŁOF centrum designu i sektorów kreatywnych o znaczeniu europejskim oraz utworzenia na terenie WŁOF m.in. terytorialnych klastrów produkcji żywności. W ramach celu przewiduje się ponadto działania o charakterze marketingowym i promocyjnym, służące eksponowaniu potencjału obszaru funkcjonalnego w ramach zidentyfikowanych kluczowych specjalizacji.

1.2. Wzmocnienie powiązań między nauką i gospodarką

Warszawsko-Łódzki Obszar Funkcjonalny cechuje największy poziom innowacyjności gospodarki oraz potencjał kreatywny, największa liczba instytucji naukowych oraz wysoki udział zaangażowania sektora prywatnego w działalność B+R. W WŁOF dostrzegalna jest także silna gęstość instytucjonalna, wynikająca z koncentracji instytucji i organizacji działających na rzecz transferu technologii z sektora nauki do sektora przedsiębiorstw. Z drugiej strony, wiele dobrych praktyk współpracy w ramach WŁOF dotyczy wciąż małej liczby sektorów gospodarki oraz często współpraca ta pozostaje ograniczona do inicjatyw realizowanych osobno na terenie Warszawy oraz Łodzi. Za wyzwanie najbliższej przyszłości na-

leży zatem uznać dalsze wzmacnianie powiązań, przede wszystkim bezpośrednio pomiędzy wiodącymi ośrodkami miejskimi WŁOF, oraz budowanie wspólnej infrastruktury dla gospodarki opartej na wiedzy.

Działaniami stwarzającymi szansę na efektywną realizację celu pozostają m.in.: promocja i stymulowanie współpracy nauki z biznesem w obszarach uznanych za kluczowe specjalizacje WŁOF, zacieśnianie współpracy instytucjonalnej pomiędzy podmiotami otoczenia przedsiębiorczości, innowacyjności i transferu technologii w układzie Łódź-Warszawa oraz budowanie rzeczywistej dla całego obszaru funkcjonalnego sieci instytucji transferu technologii. Szczególnie uznanym typem działań pozostaje ponadto podejmowanie inicjatyw na rzecz wspólnej infrastruktury badawczej WŁOF.

Kluczowymi działaniami na rzecz wzmacniania powiązań między nauką i gospodarką w Warszawsko-Łódzkim Obszarze Funkcjonalnym będzie tworzenie sieciowych centrów badawczych w oparciu o istniejącą infrastrukturę instytucjonalną, jak również stymulowanie współpracy między nauką i gospodarką poprzez tworzenie publiczno-prywatnego funduszu naukowo-badawczego stanowiącego mechanizm finansowy, promujący przedsięwzięcia naukowo-badawcze realizowane we współpracy z partnerami zlokalizowanymi na terenie WŁOF.

1.3. Integracja i umiędzynarodowienie potencjału akademickiego i naukowo-badawczego

Potencjał akademicki i naukowo-badawczy Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego należy do największych w skali kraju. Pomimo asymetrii potencjału pomiędzy Łodzią a Warszawą dostrzega się, że kluczową wartością tego zasobu pozostaje komplementarność oferty studiów i oferty naukowo-badawczej WŁOF. W porównaniu z pozycją znaczących, zachodnioeuropejskich ośrodków akademickich, konkurencyjność ośrodków akademickich WŁOF jest jednak nadal stosunkowo niska. Jedynie powiązanie potencjałów Łodzi i Warszawy oraz umiędzynarodowienie środowisk akademickich Obszaru stwarzają szanse na wzmocnienie tej pozycji konkurencyjnej.

Działania podejmowane w ramach tego celu operacyjnego prowadzić będą do zacieśnienia powiązań kooperacyjnych pomiędzy ośrodkami akademickimi (w tym naukowo-badawczymi) Warszawy i Łodzi. Odbywać się to będzie poprzez promocję współpracy instytucjonalnej między nimi, przede wszystkim w zakresie prac nad wspólnymi kierunkami kształcenia oraz organizacją wspólnych badań.

Służyć temu będzie tworzenie sieciowych centrów badawczych w oparciu o współpracę istniejących na terenie WŁOF parków technologicznych, laboratoriów badawczych, centrów badawczo-rozwojowych itp. oraz w oparciu o istniejącą infrastrukturę.

Integracja środowiska naukowego i badawczego stanowić będzie punkt wyjścia dla większego umiędzynarodowienia jego potencjału, w formie tworzenia warszawsko-łódzkich konsorcjów badawczych, występujących o międzynarodowe granty, jak również w formie wstępowania partnerów z terenu WŁOF w międzynarodowe sieci i konsorcja badawcze. Umiędzynarodowieniu sprzyjać będzie ponadto silniejsza kooperacja z przedsiębiorstwami, w tym korporacjami transnarodowymi – szczególnie pożądana w obszarach specjalizacji WŁOF (medycyna i farmacja, sektory kreatywne, przemysł filmowy i mediów, logistyka, nowoczesne rolnictwo). Wreszcie, istotnym wymiarem internacjonalizacji będzie szersze otwarcie uczelni na uruchamianie wspólnych programów studiów, stanowiących ofertę zarówno dla krajowych jak i zagranicznych studentów. Ważną płaszczyzną integracji działań środowiska naukowego pozostaje wspólna organizacja konferencji, kongresów, sympozjów naukowych, czy innych form budowania relacji sieciowych.

1.4. Podniesienie atrakcyjności rynku pracy

Warszawsko-Łódzki Obszar Funkcjonalny charakteryzuje się znaczną koncentracją pracowników i pracodawców, co powoduje, że rynek pracy WŁOF jest jednym z najbardziej rozwiniętych regionalnych rynków pracy w Polsce. Już obecnie rynek ten odznacza się wysokim poziomem mobilności, czego przejawem jest m. in. skala codziennych dojazdów do pracy w Warszawie z innych ośrodków WŁOF (np. Żyrardowa, Skierniewic, Łodzi). Niewątpliwie jest to obecnie główny czynnik wzmacniający powiązania funkcjonalne układu bipolarnego Łódź-Warszawa. Kluczowym wyzwaniem dla integracji WŁOF pozostaje dalsze zwiększanie mobilności pracowników na jego rynku pracy do poziomów obserwowanych w zachodnioeuropejskich obszarach metropolitalnych, jak również zmniejszanie dysproporcji w atrakcyjności rynków pracy pomiędzy Warszawą i Łodzią.

O sile mobilności na rynku pracy decydują przede wszystkim cechy kapitału ludzkiego oraz jakość otoczenia instytucjonalnego. W przypadku tego pierwszego, kluczowe znaczenie mają zdolności adaptacji do zmieniających się warunków oraz zdolności awansu zawodowego, które uzależnione są od poziomu wykształcenia, posiadanych kompetencji oraz otwartości i umiejętności

podejmowania pracy w różnych miejscach (zdolność do mobilności przestrzennej, gotowość i zdolność do pracy w domu itd.). W drugim przypadku, o mobilności zawodowej decyduje efektywność szeroko rozumianego otoczenia instytucjonalnego rynku pracy, na które składają się urzędy pracy, ośrodki szkoleniowe i doradcze oraz organizacje badające potrzeby pracodawców. W szerszym znaczeniu, elementami otoczenia istotnie warunkującymi budowanie mobilnego rynku pracy są także dobrze rozwinięty system wsparcia społecznego, w szczególności system zapewniający opiekę nad dzieckiem (sieci żłobków, przedszkoli i szkół), dostępność zasobów mieszkaniowych (m. in. dzięki sprawnie funkcjonującemu rynkowi mieszkań na wynajem) oraz efektywny system transportu zbiorowego.

W tym kontekście, działaniami na rzecz budowania bardziej elastycznego rynku pracy WŁOF będą przede wszystkim rozwiązania pozwalające na budowę wspólnego dla WŁOF systemu edukacji zapewniającego dostosowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy. Służyć temu będzie: utworzenie na terenie WŁOF systemu monitoringu i edukacji zawodowej, zapewniającego dostosowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy, integracja systemów transportu zbiorowego pozwalająca na sprawne przemieszczanie się osób, jak również kształtowanie struktury osadniczej sprzyjającej wykorzystaniu potencjału przewozów transportu kolejowego.

1.5 Wskaźniki pomiaru i oczekiwane efekty wzmacniania powiązań w sferze gospodarczej

Tabela 3. Oczekiwane efekty realizacji celu strategicznego 1 „Wzmocnienie powiązań w sferze gospodarczej WŁOF”

Cel operacyjny	Wskaźnik	Rok bazowy	Jednostka miary	Źródło danych	Terytorialny poziom pomiaru	Polska (chyba, że zaznaczono inaczej)	WŁOF (chyba że zaznaczono inaczej)	
						Wartość bazowa wskaźnika	Oczekiwana wartość wskaźnika w roku 2030	
Wzmocnienie relacji między przedsiębiorcami	liczba wspólnych projektów biznesowych firm z terenu WŁOF	2015	liczba	badania ankietowe	WŁOF	-	bd	dwukrotny wzrost
	liczba wspólnych reprezentacji na targach branżowych poza WŁOF	2013	liczba	badania ankietowe	NUTS II województwo mazowieckie i łódzkie	-	bd	dwukrotny wzrost
Wzmocnienie powiązań między nauką i gospodarką	liczba podpisanych umów pomiędzy uczelniami oraz jednostkami rozwojowymi z przedsiębiorstwami w WŁOF	2013	liczba	badania ankietowe	WŁOF	-	bd	dwukrotny wzrost
	nakłady wewnętrzne na B+R na 1 mieszkańca	2013	zł	GUS - BDL	NUTS II województwo mazowieckie i łódzkie	375	814	1992 Dwu i półkrotny wzrost
Integracja i umiędzynarodowienie potencjału akademickiego i naukowo-badawczego	udział uczelni z terenu WŁOF w realizacji projektów międzynarodowych HORIZON 2020 w całkowitej liczbie projektów w Polsce	2015	liczba	GUS - MNISW	WŁOF	-	0	dwukrotny wzrost
	udział studentów spoza Polski studiujących na uczelniach WŁOF	2015	%	GUS	WŁOF	-	bd	dwukrotny wzrost
Podniesienie atrakcyjności rynku pracy	stopa aktywności zawodowej	2013	%	GUS - BAEL	Makroregion Centralny	56,2	58,7	65 w tym WŁOF 73
	stopa bezrobocia wg BAEL	2013	%	GUS - BDL	WŁOF	10,3	9,1	5,5

Źródło: Opracowanie własne.

Cel strategiczny:

2. Wzmacnianie kapitału społecznego WŁOF

Zaufanie i jakość relacji pomiędzy osobami i instytucjami uczestniczącymi w procesach rozwojowych decyduje o możliwości powiększania kapitału terytorialnego na obszarze WŁOF, a tym samym o perspektywach dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego tego obszaru. Sukces integracji funkcjonalnej WŁOF zależy od budowy sieci niehierarchicznych relacji pomiędzy różnymi instytucjami i grupami społeczno-gospodarczymi działającymi w wieloszczeblowym systemie współzarządzania, w którym każdy podmiot artykułuje swoje potrzeby i oczekiwania. Realizowane działania są efektem kompromisu, a nie autorytatywnych decyzji podejmowanych przez podmioty sprawujące władzę. System ten obejmuje na równych prawach zarówno podmioty władzy publicznej (rząd, samorządy wojewódzkie, samorządy lokalne), jak i interesariuszy reprezentujących biznes, społeczeństwo, środowiska naukowo-akademickie, itp.

Szczególne znaczenie dla budowy kapitału społecznego WŁOF ma kształtowanie kultury współpracy, kreatywności i tolerancji, tworzenie zachęt do zinstytucjonalizowanych i nieformalnych sieci współpracy i partnerstwa pomiędzy jednostkami administracji publicznej, przedsiębiorstwami oraz przedstawicielami społeczeństwa. Istotne znaczenie ma także wsparcie dla uruchamiania aktywności społecznej i zaangażowania w procesy rozwojowe obywateli, co może zwiększyć stopień poczucia tożsamości mieszkańców i identyfikacji z realizowanymi przez władze publiczne celami rozwoju WŁOF.

Wskaźnikiem oddziaływania mierzącym sukces w budowie kapitału społecznego jest **wskaźnik kapitału społecznego**⁵ mierzony na poziomie podregionów (NUTS III) wskazujący bezpośrednio na poziom ogólnego zaufania i aktywności organizacyjnej oraz poziom korupcji, a pośrednio na inne czynniki wpływające na jakość relacji społecznych mających wpływ na perspektywy rozwoju gospodarczego.

Realizacja tego celu strategicznego odbywać się będzie poprzez następujące cele operacyjne:

2.1. Kształtowanie kultury współpracy, kreatywności i tolerancji

Warszawsko-Łódzki Obszar Funkcjonalny odznacza się najwyższym w kraju potencjałem kreatywności na co wskazuje koncentracja na tym terenie instytucji kultury, nauki i sztuki oraz szkolnictwa wyższego, a także relatywnie wysoka

⁵ Wskaźnik kapitału społecznego – Czapiński J., Kapitał społeczny (w) Diagnoza społeczna 2013, Warunki i jakość życia Polaków, Raport, red. Czapiński J., Panek t., Warszawa 2014, ss.320-356,

mobilność ludności w wieku produkcyjnym. Podstawową słabością tego obszaru jest jednak niewystarczająca skłonność do współpracy, niski poziom zaufania w kontaktach międzyludzkich oraz często silnie zakorzenione i utrwalone antagonizmy i stereotypy występujące w relacjach międzyludzkich wewnętrznych (tj. między mieszkańcami WŁOF, np. Łodzi i Warszawy, mieszkańcami miast i obszarów wiejskich) jak i zewnętrznych (tj. wobec osób o odmiennym pochodzeniu, kulturze, religii itp.). Mimo, iż problemy związane z brakiem tolerancji wobec narastającego zróżnicowania kulturowego i niedostateczną otwartością na pojawiające się nowe, odmienne od dotychczasowych wzorce zachowań i konwencji społecznych – nie są zjawiskami powszechnymi wśród ludności WŁOF, to stanowią one istotną przeszkodę w rozwoju nowoczesnego, otwartego i kreatywnego społeczeństwa.

Mając powyższe na uwadze konieczne jest prowadzenie działań zmierzających do zwiększenia otwartości i tolerancji społeczności WŁOF wobec nowych wzorców i konwencji kulturowych pojawiających się w efekcie procesów globalizacji. Należy również skoncentrować się na ograniczaniu wewnętrznych antagonizmów występujących między różnymi grupami ludności zamieszkującymi na terytorium WŁOF, co jest działaniem zbieżnym z tworzeniem elastycznego i mobilnego rynku pracy. W tym zakresie należy także przeciwdziałać, szczególnie na poziomie społeczności lokalnych, tworzeniu i wzrostowi zamkniętych grup społecznych budujących swoją tożsamość na przynależności rasowej, narodowej, religijnej czy innym rodzaju identyfikacji „klubowej”, odznaczających się wytwarzaniem bardzo silnych więzów wewnątrz grupy, przy jednoczesnej niskiej integracji zewnętrznej takiej grupy, a nawet wrogości wobec otaczającego społeczeństwa.

Podstawowym sposobem ograniczania skali powstawania zamkniętych grup i wspólnot o silnej identyfikacji wewnętrznej, jest zapewnienie bardziej równomiernej dystrybucji pozytywnych efektów działań/ inwestycji rozwojowych prowadzonych przez sektor publiczny. Ponadto, do szczegółowych działań zmierzających do osiągnięcia celu należeć powinno:

1. prowadzenie edukacji wśród dzieci i młodzieży ukierunkowanej na kształtowanie postaw tolerancji, otwartości i współpracy;
2. realizowanie projektów rozwojowych (o różnym charakterze, tj. miękkich i twardych) angażujących podmioty i osoby pochodzące z różnych środowisk, włączających interesariuszy z różnych grup i warstw społecznych;

3. promowanie kultury, tolerancji i otwartości na nowe wzorce i konwencje społeczne, poprzez działalność „statutową” placówek oświaty i kultury, nauki oraz edukacji akademickiej;
4. wspieranie wydarzeń kulturalnych i imprez masowych promujących otwartość i tolerancję społeczną.

2.2. Pobudzanie praktyk współdziałania (governance) – współpraca samorządów terytorialnych, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych

Budowanie kapitału terytorialnego WŁOF wymaga poprawy kultury współpracy i dialogu lokalnego, budowania partnerstwa instytucjonalnego (przede wszystkim ponad granicami jednostek terytorialnych) i stymulowania większego zaangażowania sektora prywatnego i społecznego w działania prorozwojowe. Powszechna niechęć do współdziałania, słabo wykształcone relacje sieciowe, niski poziom zaufania, czy słabość doświadczeń w realizacji wspólnych przedsięwzięć wymuszają intensyfikację działań w tym obszarze. Istniejące inicjatywy współpracy w ramach WŁOF stanowią dobre przykłady tego typu działań, jednak skala i siła oddziaływania tych przedsięwzięć jest wciąż niewielka.

Kluczowe działania na rzecz wzmocnienia współdziałania to animacja relacji sieciowych i promocja dobrych praktyk współpracy między samorządami regionalnymi i lokalnymi, przedsiębiorcami oraz organizacjami pozarządowymi. Konieczne jest poszerzanie i upowszechnianie mechanizmów konsultacji społecznych i aktywizacja różnych grup społecznych na rzecz realizacji działań rozwojowych. Prowadzone będą działania edukacyjne z zakresu partycypacji społecznej i wzmocniania oddolnych inicjatyw, czy też realizacja pilotażowych projektów pokazujących metody i narzędzia budowania partnerstwa, dialogu społecznego i zaufania. Ponadto, konieczne jest podnoszenie kompetencji (wiedzy, umiejętności i postaw) w zakresie zintegrowanego planowania i zarządzania.

Działania wpisujące się w realizację tego celu będą koncentrować się wokół inicjatyw integrujących różne grupy podmiotów, szczególnie na pograniczach administracyjnych jednostek terytorialnych (głównie na granicy województw łódzkiego i mazowieckiego). Konieczne jest wspieranie rozwoju umiejętności wielopoziomowego i wielopodmiotowego zarządzania i tworzenia partnerstwa publiczno-prywatnego i instytucjonalnego. Uwaga powinna być skupiona na budowaniu i wykorzystaniu wspólnego kapitału terytorialnego oraz rozwiązywaniu wspólnych problemów rozwojowych. Działania te powinny mieć charakter

sieciowy i mocno angażować potencjał zarówno podmiotów gospodarczych, jak i organizacji pozarządowych funkcjonujących na obszarze WŁOF oraz integrować samorządy terytorialne.

2.3. Promocja instytucji społeczeństwa obywatelskiego

WŁOF charakteryzuje się przeciętną aktywnością społeczną i zaangażowaniem obywateli w życie społeczne. Słabe są zdolności obywateli do samoorganizacji i osiągania zbiorowych celów, a sektor organizacji pozarządowych jest średnio rozwinięty. Wprawdzie ostatnie lata przyniosły istotne ożywienie w tworzeniu nowych, oddolnych inicjatyw lokalnych, szczególnie w miastach WŁOF (czego przejawem są ruchy miejskie), jednak aktywność ta wciąż odbiega od poziomu obserwowanego w krajach wysokorozwiniętych.

Rozwój WŁOF wymaga wzmocnienia społeczeństwa obywatelskiego i instytucji służących mobilizacji i aktywizacji podmiotów lokalnych w prorozwojowe działania. WŁOF potrzebuje społeczeństwa, potrafiącego aktywnie działać i współdecydować o losach swojego kraju i małej ojczyzny. Wyzwaniem jest promocja aktywnych postaw w życiu politycznym i szeroko rozumianym życiu społecznym, zachęcanie obywateli do integracji i dobrowolnego zrzeszania się, podejmowania wspólnych działań zorientowanych na dbanie o dobro wspólne czy realizację własnych potrzeb. Konieczne jest promowanie współodpowiedzialności za własną społeczność, wzmacnianie aktywnych postaw obywatelskich oraz promowanie udziału w wyborach i innych formach sprawowania demokracji (np. sołectwa czy rady dzielnic, konsultacje społeczne). Istotnym filarem społeczeństwa obywatelskiego jest dobrze funkcjonujący sektor organizacji pozarządowych wspierający instytucje samorządowe w realizacji zadań.

Kluczowe działania w tym obszarze będą koncentrować się na programach edukacyjnych i promocyjnych, dedykowanych głównie ludziom młodym i instytucjom administracji publicznej. Konieczne są kampanie marketingowe promujące dobre przykłady współdziałania różnych grup społecznych oraz pilotażowe projekty w zakresie edukacji obywatelskiej. Wyzwaniem jest wzmacnianie działania sektora obywatelskiego (stowarzyszeń, fundacji, ruchów miejskich) oraz wspieranie oddolnych inicjatyw obywatelskich (np. przedsięwzięcia z zakresu ekonomii społecznej) na rzecz budowania kapitału terytorialnego WŁOF. Zadaniem władz lokalnym jest tworzenie lokalnych regulacji prawnych ułatwiających i zachęcających obywateli do zaangażowania się w życie społeczne, wspieranie rozwoju sektora pozarządowego oraz współpraca z formalnymi i nieformalnymi grupami społecznymi zintegrowanymi wokół wspólnych idei i poglądów, czy tworzenia dobra wspólnego.

2.4 Wskaźniki pomiaru i oczekiwane efekty wzmocnienia powiązań w sferze społecznej

Tabela 4. Oczekiwane efekty realizacji celu strategicznego wzmocnienie kapitału społecznego WŁOF

Cel operacyjny	Wskaźnik	Rok bazowy	Jednostka miary	Źródło danych	Terytorialny poziom pomiaru	Wartość bazowa wskaźnika	Oczekiwana wartość wskaźnika w roku 2030
Kształtowanie kultury współpracy, kreatywności i tolerancji	liczba wspólnych instytucji reprezentujących WŁOF	2015	liczba	badania ankietowe	WŁOF	bd	znaczący wzrost
Pobudzanie praktyk współdziałania (governance) – współpraca samorządów terytorialnych, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych	liczba JST uczestniczących w projektach współpracy i współzarządzania dotyczących i istotnych dla całego WŁOF	2015	liczba	ROTy woj. mazowieckiego i łódzkiego	Polska NUTS III	Polska – 18 (2012) odsetek osób powyżej 16 lat ufający ludziom	nie mniej niż 75% wszystkich JST z terenu WŁOF
	liczba JST uczestniczących w projektach współpracy na terenach granicznych WŁOF	2015	liczba	ROTy woj. mazowieckiego i łódzkiego	WŁOF	bd	co najmniej 90% wszystkich JST
Promocja instytucji społeczeństwa obywatelskiego	liczba instytucji społeczeństwa obywatelskiego włączonych w działania rozwojowe WŁOF	2015	liczba	ROTy woj. mazowieckiego i łódzkiego	WŁOF	bd	dwukrotny wzrost

Źródło: Opracowanie własne.

Cel strategiczny:

**3. Podniesienie atrakcyjności środowiska
antropogenicznego WŁOF**

Ważnym elementem rozwoju WŁOF jest sprzyjanie działaniom służącym poprawie jakości zagospodarowania przestrzennego, ze szczególnym naciskiem na ochronę, odtwarzanie i zrównoważone wykorzystywanie walorów przyrodniczych, krajobrazowych i kulturowych jako podstawowych czynników determinujących warunki życiowe ludności WŁOF, a także poprawianie zewnętrznej i wewnętrznej dostępności komunikacyjnej terytorium WŁOF. Współpraca w tym zakresie koncentrować się powinna na wzmacnianiu tych powiązań funkcjonalno-przestrzennych (zarówno przyrodniczych i kulturowych, jak i infrastrukturalnych), które sprzyjają podnoszeniu atrakcyjności WŁOF nie tylko jako miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej, czy atrakcyjnej z punktu widzenia oferty rynku pracy, ale także jako przestrzenni dogodnej do zamieszkania i spędzania wolnego czasu zarówno przez mieszkańców jak i osoby przybywające z zewnątrz.

Syntetycznym wskaźnikiem oddziaływania mierzącym sukces w budowie kapitału fizycznego adekwatnego do potrzeb rozwojowych WŁOF jest **wskaźnik percepcji zagospodarowania przestrzennego, jakości środowiska antropogenicznego i jakości środowiska naturalnego**. Wskaźnik ten⁶ wskazuje na jakość środowiska fizycznego do prowadzenia zarówno działań gospodarczych, rozwoju społecznego jak i odczuwanej przez mieszkańców jakości życia.

Realizacja tego celu strategicznego odbywać się będzie poprzez następujące cele operacyjne:

3.1. Wspieranie procesów rewitalizacji i poprawa ładu przestrzennego

WŁOF powinien stać się obszarem oferującym wyjątkowo dogodne warunki do zamieszkania (życia) dla rozwijającej się klasy kreatywnej. Rozwój osadnictwa na terenie WŁOF napotyka jednakże dwojakiego rodzaju problemy:

- miasta rdzenie WŁOF (Łódź, Warszawa), a także inne miasta o niższej randze w sieci osadniczej znajdujące się w zasięgu WŁOF, wymagają prowadzonych sukcesywnie procesów odnowy tkanki miejskiej, społecznej, gospodarczej. Podejmowanie działań rewitalizacyjnych powinno mieć miejsce w pierwszej kolejności na tych obszarach, które (w połączeniu z innymi na terenie WŁOF) mogą stać się podstawą do budowy szlaków

⁶ Metodologia obliczania wskaźnika zostanie wypracowana w ramach prac analitycznych Regionalnego Obserwatorium Terytorialnego w Łodzi oraz Mazowieckiego Obserwatorium Terytorialnego w Warszawie.

turystycznych wykorzystujących określone walory przestrzenne, obiekty kultury materialnej (np. zabytki techniki, obiekty historycznego osadnictwa, obiekty sakralne i in.);

- w otoczeniu obszarów miejskich pogłębiają się procesy sub- i dezurbanizacji będące efektem żywiołowego i nieskoordynowanego powstawania nowych osiedli mieszkaniowych w strefach podmiejskich (zewnętrznych), w efekcie silnej konkurencji między poszczególnymi gminami o nowe inwestycje i mieszkańców oraz związanej z tym ogromnej podaży planistycznej terenów pod nową zabudowę; narastaniu procesów rozlewania się obszarów podmiejskich sprzyja ponadto brak instrumentów kontroli tych procesów na poziomie planowania ponadlokalnego (regionalnego); ich skutkiem jest natomiast sukcesywna degradacja walorów przestrzennych (przyrodniczych, krajobrazowych, kulturowych), wzrost kosztów infrastruktury technicznej i społecznej, a także osłabianie więzi społecznych na obszarach podmiejskich.

Działania lokalnych i regionalnych JST **w zakresie rewitalizacji i poprawy ładu przestrzennego** będą przede wszystkim koncentrować się na: a) odnowie zdegradowanych obszarów mieszkaniowych, przemysłowych i powojennych – m.in. poprzez realizację kompleksowych projektów odnowy, uwzględniających: przekształcenie przestrzeni publicznych, odnowę obiektów i poprawę aspektów społecznych, organizację warsztatów i konferencji, sprzyjających również wymianie doświadczeń w zakresie pozyskiwania funduszy na rewitalizację zdegradowanych obszarów; b) rewaloryzacji zabytkowych układów przestrzennych oraz obszarów i obiektów zabytkowych – m.in. poprzez wykonywanie prac konserwatorskich, prowadzących do odnowy zabytków, w tym układów zieleni, pomoc w pozyskiwaniu środków w zakresie rewaloryzacji zabytkowych obszarów; c) zapewnieniu wysokiej jakości przestrzeni publicznych – przede wszystkim poprzez opracowywanie koncepcji i planów rewitalizacji, programów opieki nad zabytkami oraz studiów historycznych, stanowiących wytyczne do formułowania ustaleń do miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego oraz wspieranie konkursów na najlepsze projekty urbanistyczne; d) ochronie krajobrazu kulturowego, w tym propagowanie dobrych wzorów architektury regionalnej – m.in. poprzez opracowanie katalogów budownictwa regionalnego i wykonanie gminnych ewidencji zabytków, stanowiących podstawę do ochrony obiektów w dokumentach planistycznych; e) koncentracji zabudowy, w szczególności mieszkaniowej, wokół węzłów systemu komunikacji publicznej.

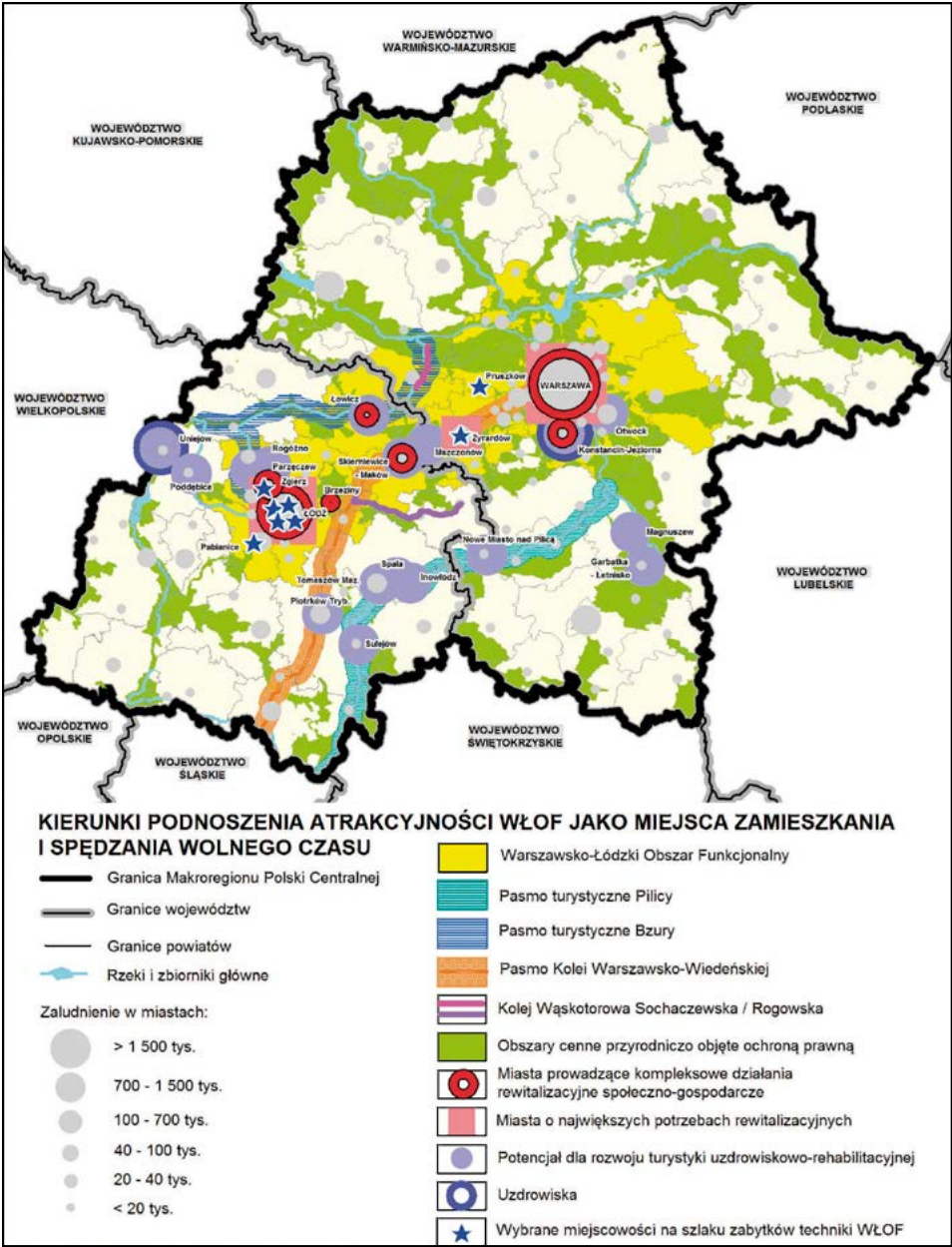
3.2. Ochrona i kształtowanie powiązań przyrodniczo-krajobrazowych

Obszary metropolitalne, takie jak WŁOF, są w sposób szczególnie narażone na skutki procesów sub- i dezurbanizacji oraz negatywne konsekwencje rozwoju systemów infrastruktury liniowej. Na terenie WŁOF strategiczne szlaki komunikacyjne, przecinają tereny korytarzy ekologicznych o znaczeniu krajowym, co stanowi wyzwanie dla właściwego zagospodarowania takich obszarów. Zwiększeniu wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej obszaru (ważnemu dla poprawienia jego kondycji gospodarczej) muszą więc towarzyszyć kompleksowe i zintegrowane działania zmierzające do utrzymania, a nawet odtwarzania spójności sieci cennych przyrodniczo terenów położonych w ramach WŁOF i poza nim. Na rozpatrywanym obszarze szczególnym problemem jest przecinanie terenów przyrodniczo cennych, wchodzących w skład tzw. Północno-Centralnego Korytarza Ekologicznego, przez autostradę A2 oraz drogę ekspresową S8, a w przyszłości także przez planowaną linię KDP.

Odtwarzanie powiązań przyrodniczo-krajobrazowych WŁOF może stać się również podstawą do wykreowania specyficznych, sieciowo-pasmowych produktów turystycznych o zasięgu ponadlokalnym. WŁOF jako obszar rozległy przestrzennie i zróżnicowany co do walorów przyrodniczych, krajobrazowych i kulturowych jest potencjalnie terenem, w obrębie którego możliwe jest skonstruowanie i rozwinięcie szeregu zintegrowanych produktów turystycznych, wykorzystujących walory przyrodnicze, krajobrazowe, uzdrowiskowe czy wreszcie elementy kulturowe (zabytki kultury materialnej i tradycje budujące tożsamość). Warunkiem wykreowania takich zintegrowanych produktów turystycznych jest zwiększenie chęci i zdolności do współpracy lokalnych, samorządowych jednostek terytorialnych, a także poprawienie ich wzajemnej – wewnętrznej jak i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej.

Tworzenie zintegrowanych, markowych produktów turystycznych w szczególności polegać będzie na działaniach zmierzających do: a) udostępnienia usług zdrowotno-leczniczych zasobów wód geotermalnych mieszkańcom metropolii oraz obudowanie – uzupełnienie ich szeregiem usług towarzyszących – komplementarnych; b) wykreowania szlaków turystycznych w oparciu o walory dziedzictwa kulturowego, w tym przemysłowego w połączeniu z innymi walorami kulturowymi jednostek osadniczych; c) rozwijania form turystyki kwalifikowanej bazujących na walorach przyrodniczych WŁOF; d) wspierania działań informacyjnych, edukacyjnych i promocyjnych ukierunkowanych na uświadamianie unikatowości i wysokiej wartości miejscowych zasobów kultury wśród społeczności lokalnych i regionalnych, a także pokazujących możliwości ich wykorzystywania.

Rysunek 11. Kierunki podnoszenia atrakcyjności WŁOF jako miejsca do zamieszkania i spędzania wolnego czasu



Źródło: Opracowanie Biura Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi, 2015.

3.3. Poprawa dostępności transportowej

Sprawnie funkcjonujący system transportu pasażerskiego i towarowego ma kluczowe znaczenie dla wzmacniania powiązań funkcjonalnych w obrębie WŁOF oraz dla budowania jego pozycji jako znaczącego w Europie węzła transportowego. Poprawa dostępności transportowej WŁOF jest warunkiem koniecznym dla budowania relacji gospodarczych i społecznych zarówno wewnątrz WŁOF jak i pomiędzy WŁOF i jego otoczeniem.

Tak pojęty cel operacyjny realizowany będzie poprzez działania w zakresie:

1. zwiększenia integracji i promowania pasażerskiego transportu zbiorowego w wewnętrznych powiązaniach komunikacyjnych;
2. budowy multimodalnego węzła logistycznego o zasięgu międzynarodowym, obsługującego przewozy towarowe.

W odniesieniu do **transportu pasażerskiego** podkreślić należy, że Warszawsko-Łódzki Obszar Funkcjonalny cechuje znaczna liczba powiązań transportowych, szczególnie w zakresie codziennych lub okazjonalnych dojazdów do pracy, jak również wynikających z dojazdów w celu realizacji innych funkcji (edukacyjnych, kulturalnych, w zakresie rozrywki itp.). Łódź i Warszawa obsługiwane są przez działające niezależnie, w obrębie każdej z aglomeracji, systemy transportu zbiorowego. Oba miasta i ich aglomeracje powiązane są za pomocą połączeń kolejowych i autobusowych, realizowanych zarówno przez przewoźników publicznych jak i prywatnych. Realizacja niniejszego celu ma zapewnić spójność powiązań z wykorzystaniem transportu zbiorowego między obiema aglomeracjami oraz integrację transportu zbiorowego z indywidualnym.

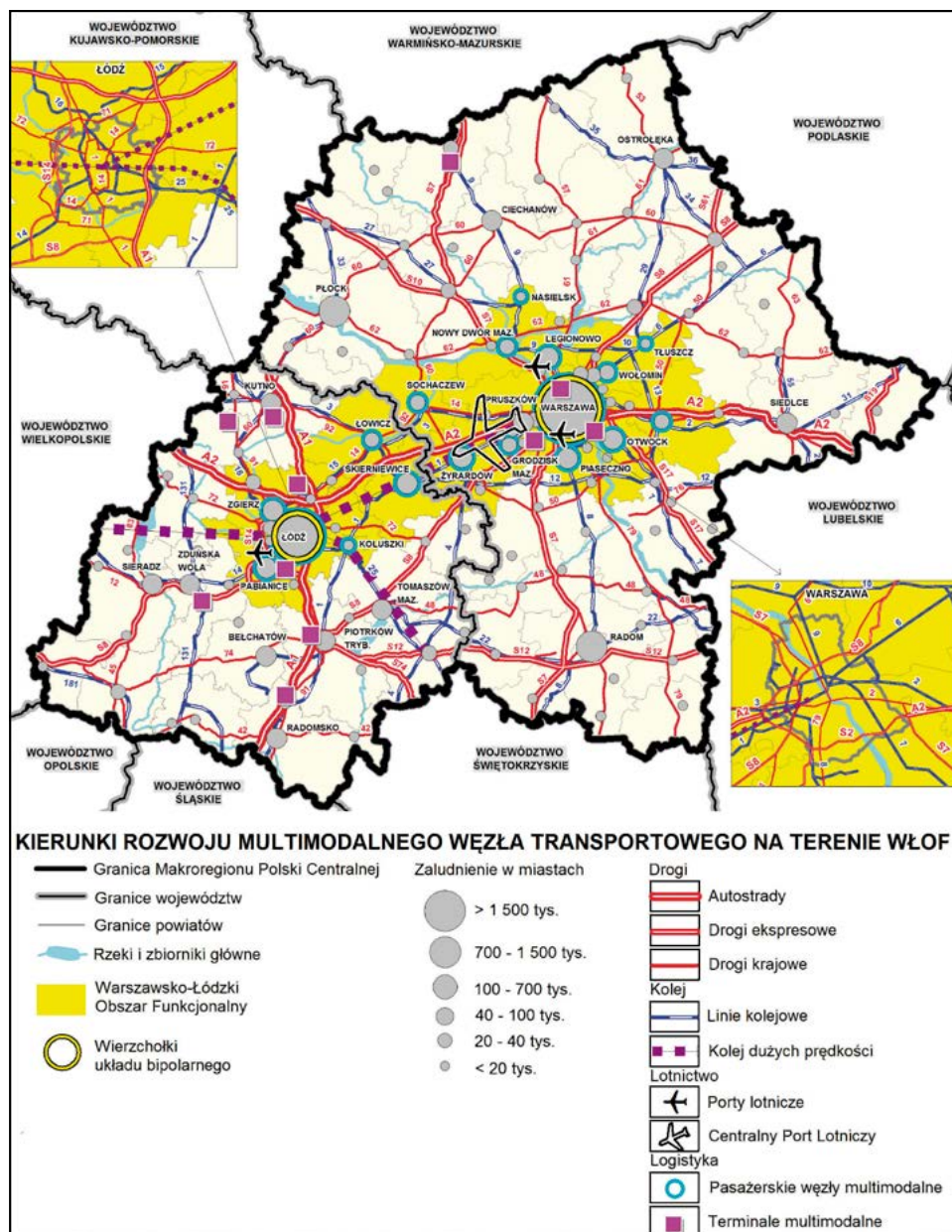
Na możliwość realizacji tak postawionego celu rzutują istniejące na terenie WŁOF niedostatki w zakresie infrastruktury transportowej. WŁOF charakteryzuje się bowiem niekompletną infrastrukturą w zakresie zarówno transportu drogowego jak i kolejowego. Niedokończone obwodnice Łodzi i Warszawy, brakujące fragmenty dróg krajowych, dróg ekspresowych i autostrad oraz niespójność infrastruktury kolejowej wraz z niską jakością oferowanych usług wpływają negatywnie na sprawność systemu służącego przewozom osób wewnątrz WŁOF oraz generują negatywne konsekwencje w postaci nadmiernej kongestii oraz problemów z zewnętrzną dostępnością całego obszaru. Z punktu widzenia realizacji tego celu operacyjnego na szczególną uwagę zasługują także braki w zakresie

infrastruktury umożliwiającej integrację różnych form transportu – w szczególności brakuje multimodalnych węzłów przesiadkowych pozwalających z jednej strony na łączenie transportu indywidualnego ze zbiorowym, a z drugiej strony integrujących różne formy transportu zbiorowego.

Działania na rzecz integracji i koordynacji istniejących form transportu zbiorowego pomiędzy aglomeracjami Łodzi i Warszawy, jak również wewnątrz obszarów funkcjonalnych obu miast pozwolą na zwiększenie efektywności funkcjonowania systemów transportu zbiorowego, podniosą ich atrakcyjność i chęć mieszkańców do korzystania z nich. W połączeniu z działaniami na rzecz tworzenia powiązań między transportem indywidualnym i zbiorowym niezbędne jest tworzenie szybkich łańcuchów podróży, zmniejszenie kongestii i, co za tym idzie, obniżenie kosztów eksploatacji infrastruktury drogowej, a także obniżenie presji na środowisko przyrodnicze.

W odniesieniu do transportu towarowego kluczowymi uwarunkowaniami są: centralne położenie Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego na terenie kraju, stołeczna funkcja Warszawy oraz istniejąca na terenie WŁOF infrastruktura transportowo-magazynowa, które predestynują WŁOF do pełnienia funkcji logistycznych w zakresie przewozu towarów, jak również ich składowania i dystrybucji. Atutem dla rozwoju funkcji logistycznych w WŁOF jest bardzo gęsta sieć kolejowa i drogowa ujęta zarówno w sieci bazowej jak i kompleksowej TEN-T. Na szczególną uwagę zasługuje skrzyżowanie autostrad A1 i A2 w pobliżu Strykowa, gdzie już obecnie w sposób spontaniczny powstają terminale przeładunkowe i intermodalne. Wyzwaniem pozostaje komplementarny rozwój systemu transportowego ze szczególnym uwzględnieniem potencjału aglomeracji łódzkiej w zakresie przewozów cargo i potencjału aglomeracji warszawskiej w zakresie przewozów pasażerskich.

Rysunek 12. Kierunki rozwoju multimodalnego węzła transportowego na terenie WŁOF



Źródło: Opracowanie Biura Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi, 2015.

Do kluczowych działań służących realizacji tego celu operacyjnego należy zaliczyć działania skoncentrowane na budowie infrastruktury transportowej do obsługi zarówno przewozów towarowych jak i pasażerskich. Niektóre z tych działań są już realizowane na poziomie krajowym – np. uzupełnienie sieci autostrad (A1 i A2), dróg ekspresowych (S8 i S14) i dróg krajowych (DK92). Osiągnięcie celu wymaga realizacji również innych inwestycji na poziomie kraju, takich jak linie kolejowe wysokich prędkości (integrujące WŁOF z zachodem i południem Europy) oraz Centralny Port Lotniczy.

Uzupełnieniem inwestycji realizowanych na poziomie kraju powinny być działania podejmowane na terenie WŁOF, koncentrujące się m. in. na:

- rozwijaniu multimodalnych węzłów przesiadkowych służących integracji transportu indywidualnego ze zbiorowym;
- uzupełnianiu i modernizacji infrastruktury i sieci kolejowej, a w szczególności: poprawie przepustowości warszawskiego węzła kolejowego oraz dokończeniu przebudowy łódzkiego węzła kolejowego;
- budowie i modernizacji terminali przeładunku towarów;
- koordynacji rozkładów jazdy poszczególnych przewoźników i integracji systemów taryfowych.

3.4 Wskaźniki pomiaru i oczekiwane efekty podnoszenia atrakcyjności zagospodarowania przestrzennego i jakości środowiska naturalnego

Tabela 5. Oczekiwane efekty realizacji celu strategicznego 3 „Podniesienie atrakcyjności środowiska antropogenicznego WŁOF”

Cel operacyjny	Wskaźnik	Rok bazowy	Jednostka miary	Źródło danych	Terytorialny poziom pomiaru	Polska (chyba, że zaznaczono inaczej)	WŁOF (chyba że zaznaczono inaczej)	
						Wartość bazowa wskaźnika		Oczekiwana wartość wskaźnika w roku 2030
Wspieranie procesów rewitalizacji i poprawa ładu przestrzennego	udział przeprowadzonych programów rewitalizacji w zidentyfikowanych obszarach węzłowych (w Planach Zagospodarowania Województw)	2015	%	wojewódzkie plany zagospodarowania przestrzennego	WŁOF	na	0	100%
	plany zagospodarowania przestrzennego na terenie WŁOF	2013	% pokrycia powierzchni	miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego	NUTS II docelowo WŁOF	28,6	mazowieckie 29,9 łódzkie 29,9	WŁOF 100%
Ochrona i kształtowanie powiązań przyrodniczo-krajobrazowych	przygotowanie i wdrożenie ZPS Przyroda i kultura dla rozwoju WŁOF	2015	%	liczba	WŁOF	-	0	realizacja 100% założonych działań w ramach ZPS
Poprawa dostępności transportowej	najszybszy czas przejazdu pomiędzy Warszawą a Łodzią w relacjach kolejowych	2015	godzina	rozkład jazdy (wg stanu na 14.09.2015)	Warszawa Centralna Łódź Kaliska	bd	1.55	poniżej 1h
	udział transportu publicznego w dojazdach do pracy na terenie WŁOF	2013	%	badania własne, ROT-y	WŁOF	bd	bd	wzrost o co najmniej 25%
	udział powierzchni magazynowych na terenie WŁOF w powierzchni magazynowej w kraju	IV kwartał 2013	%	Jones Land LaSalle Rynek powierzchni magazynowych w Polsce	NUTS II (woj. mazowieckie i łódzkie - docelowo WŁOF)	7445 tys. m2	mazowieckie 2626 tys. m2 łódzkie 1021 tys. m2 łącznie ok. 49,0%	60 - 65%

Źródło: Opracowanie własne.

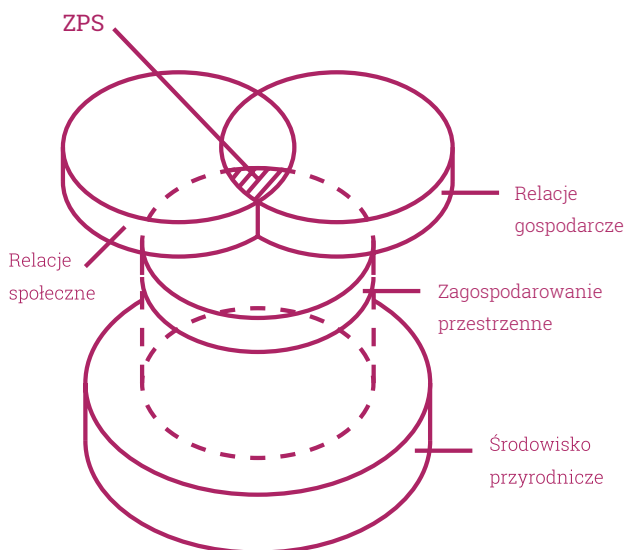
Wdrażanie Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF przez system projektów zintegrowanych

Kluczową rolę w realizacji Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF oraz w pobudzaniu rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego odgrywają **Zintegrowane Projekty Systemowe (ZPS)**, które obejmują kilka mniejszych podprojektów (stanowią portfel projektów zintegrowanych).

Projekty zintegrowane to przedsięwzięcia kompleksowe i wieloelementowe, w których następuje międzysektorowa integracja i koordynacja działań różnych podmiotów. Warunkiem ich skutecznej realizacji jest współpraca i partnerstwo różnych interesariuszy pochodzących z sektora publicznego, prywatnego i społecznego. Realizacja projektów powinna przyczynić się do sustensywnego rozwoju całego obszaru, na którym są wdrażane. W sposób kompleksowy przyczyniają się do osiągnięcia celów wyznaczonych dla danego terytorium i mogą obejmować różne typy inwestycji (w tym m.in. inwestycji o charakterze miękkim lub twardym).

Istotą ZPS jest zapewnienie koordynacji i integracji relacji zewnętrznych, jakie zachodzą między liderami (podmiotami) realizującymi „autonomiczne projekty” w triadzie łączącej wymiar społeczny, gospodarczy i środowiskowy.

Rysunek 13. Zintegrowane Projekty Systemowe elementem wspólnym trzech filarów rozwoju WŁOF



Źródło: opracowanie T. Markowski.

Podstawowym sposobem zintegrowania podprojektów jest doprowadzenie przez główne podmioty polityki rozwoju (liderów/koordynatorów ZPS) do uewnętrznienia (zinternalizowania) relacji między partnerami i interesariuszami ZPS. Uewnętrznienie relacji między autonomicznymi podmiotami można osiągać różnymi formami interwencji: od działań prawnych (nakazowych i zakazowych) lub wsparcia finansowego z określonymi zasadami warunkowości, poprzez budowę infrastruktury i inne formy kształtowania fizycznego środowiska, do działań informacyjnych. Jednym z ważniejszych sposobów jest usprawnienie przepływu informacji tak, aby wszyscy partnerzy i interesariusze ZPS mogli uwzględnić w swoich decyzjach wzajemne oddziaływania – w postaci potencjalnych korzyści i kosztów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych. Dlatego też podstawą doboru odpowiednich instrumentów mających na celu stymulowanie działań zgodnych z celami projektu powinna być kompleksowa analiza kosztów i korzyści.

Warunki konieczne do tego, aby podmiot interweniujący (lider realizujący strategię rozwoju) mógł skutecznie realizować projekty systemowe jest po pierwsze, zapewnienie ze strony państwa realnych kompetencji do internalizowania (uewnętrzniania) relacji między autonomicznymi podmiotami. Po drugie, wprowadzenie niezbędnych zmian m.in. w systemie regulacyjnym dotyczącym systemu przetargów na zadania realizowane ze środków publicznych (system ten nie uwzględnia bowiem rezultatów kompleksowego rachunku kosztów i korzyści ZPS powiązanego z czasem realizacji). Obecnie panujący biurokratyczny formalizm dezintegruje realizację projektów w czasie i prowadzi do marnotrawstwa zasobów i nadmiernego wzrostu społecznych i ekonomicznych kosztów rozwoju.

Przykładami Zintegrowanych Projektów Systemowych, które mogą być realizowane w ramach Strategii Rozwoju WŁOF są:

- **Elastyczny i mobilny rynek pracy**
w ramach tego ZPS wyróżnić można następujące podprojekty:
 - Centrum Rozwoju Kompetencji
 - Zintegrowany system transportu pasażerskiego
 - Koncentracja procesów urbanizacji wokół węzłów transportowych
- **Zdrowy i aktywny senior**
w ramach tego ZPS wyróżnić można następujące podprojekty:
 - Sieciowy Uniwersytet III Wieku
 - Programy profilaktyki zdrowotnej
 - Pasmowe Produkty Uzdrowiskowo-Turystyczne

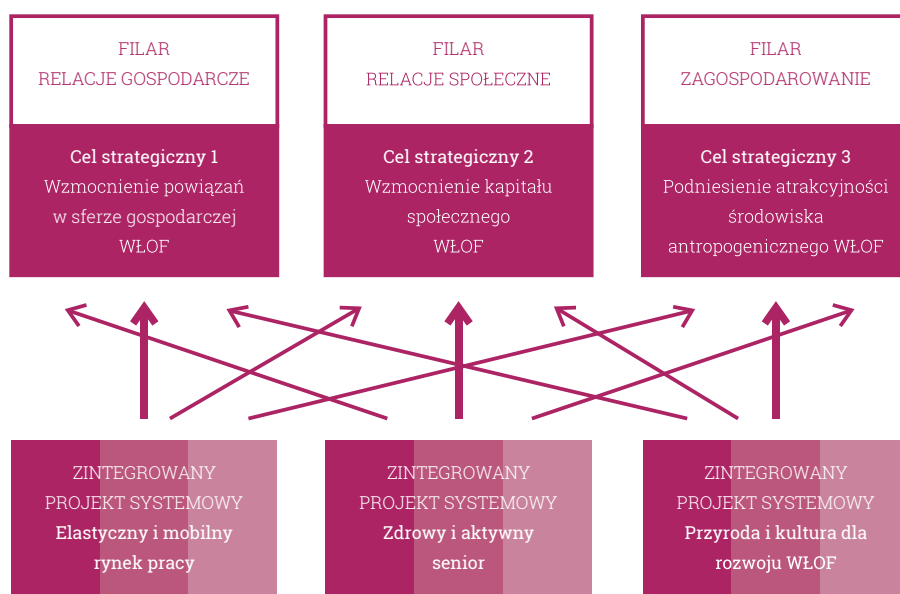
- **Przyroda i kultura dla rozwoju WŁOF**

w ramach tego ZPS wyróżnić można następujące podprojekty:

- Szlak Dziedzictwa Przemysłowego WŁOF
- Tradycje ludowe i historyczne dla przyszłości WŁOF
- Przyroda bazą dla wypoczynku i rekreacji

ZPS powiązane są z wybranymi celami operacyjnymi wszystkich trzech celów strategicznych.

Schemat 3. Powiązanie ZPS z układem celów strategicznych Strategii WŁOF



Źródło: Opracowanie własne.

Szczegółowy opis powyższych Zintegrowanych Projektów Systemowych znajduje się w Załączniku nr 2.

Obok podprojektów składających się na ZPS, istotnymi z punktu widzenia rozwoju WŁOF są projekty zintegrowane wpisujące się tylko w jeden z filarów Strategii Rozwoju WŁOF, związane są zatem tylko z jednym celem strategicznym.

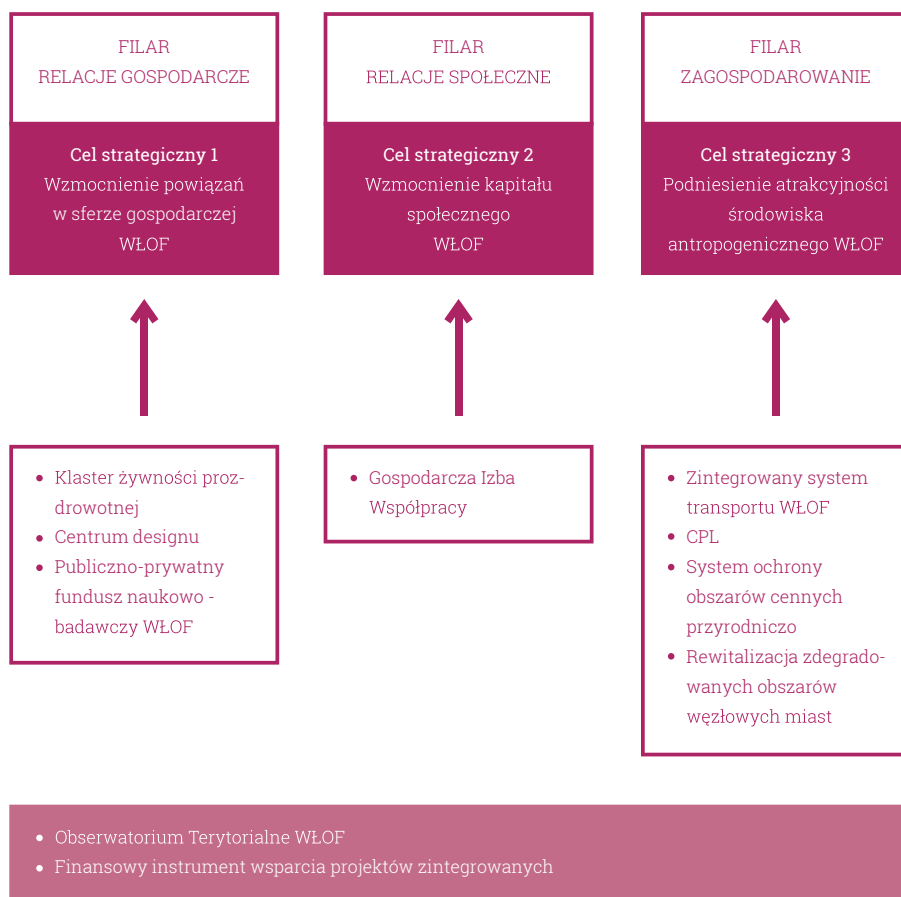
Do przykładowych projektów zintegrowanych Strategii Rozwoju WŁOF należą:

- Klaster żywności prozdrowotnej,
- Centrum designu,
- Publiczno-prywatny fundusz naukowo-badawczy WŁOF,
- Gospodarcza Izba Współpracy w ramach WŁOF,
- Zintegrowany system transportu WŁOF,
- Centralny Port Lotniczy,
- System ochrony i odtwarzania ciągłości przestrzennej obszarów cennych przyrodniczo,
- Rewitalizacja zdegradowanych obszarów węzłowych miast.

Dodatkowymi projektami zintegrowanymi umożliwiającymi realizację większości projektów są dwa projekty o charakterze horyzontalnym:

- Obserwatorium Terytorialne WŁOF,
- Finansowy instrument wsparcia projektów zintegrowanych.

Schemat 4. Powiązanie projektów zintegrowanych z układem celów strategicznych Strategii WŁOF



Źródło: Opracowanie własne.

Skrócony opis powyższych projektów zintegrowanych znajduje się w Załączniku nr 3.

Realizacja każdego z Zintegrowanych Projektów Systemowych oraz projektów zintegrowanych przyniesie długoterminowe efekty społeczno-gospodarcze dla całego terytorium WŁOF niezależnie od tego co będzie główną pozycją wydatków finansowych: infrastruktura, działania marketingowe, zasoby ludzkie, wsparcie dla przedsiębiorstw, finansowanie prac analitycznych i legislacyjnych. W realizację każdego z tych projektów muszą zostać zaangażowani liczni przedstawiciele instytucji reprezentujących Rząd RP, JST różnych szczebli, przedstawiciele biznesu, nauki oraz szeroko rozumianego społeczeństwa.

W wyniku realizacji tego typu projektów nastąpić powinno stopniowe przejście od myślenia w skali lokalnej do współpracy ponad granicami administracyjnymi jednostek samorządu terytorialnego integrującej zasoby i działania różnych podmiotów wokół wspólnych potencjałów. W wyniku tego procesu podniesie się poziom zaufania między poszczególnymi interesariuszami, co w konsekwencji doprowadzi do wzmocnienia kapitału społecznego, będącego kluczowym składnikiem kapitału terytorialnego.

System realizacji, finansowania, monitorowania i ewaluacji

Realizacja i koordynacja

Podstawą sukcesu strategii dotyczących obszarów funkcjonalnych jest funkcjonowanie skutecznego mechanizmu koordynacji służącego zapewnieniu współpracy oraz wymianie informacji pomiędzy podmiotami publicznymi, prywatnymi oraz organizacjami pozarządowymi. W przeciwieństwie do licznych strategii, w których ze względu na istniejące uregulowania prawne, można jednoznacznie przypisać kompetencje w zakresie programowania, realizacji i monitorowania, Strategia Rozwoju WŁOF, podobnie jak inne strategie rozwoju obszarów funkcjonalnych, obejmuje wszystkie etapy procesu programowania i realizacji poczynając od przygotowania strategii i uzgodnienia w jej ramach celów rozwojowych, poprzez zarządzanie i jej wdrażanie, na monitoringu i ewaluacji kończąc.

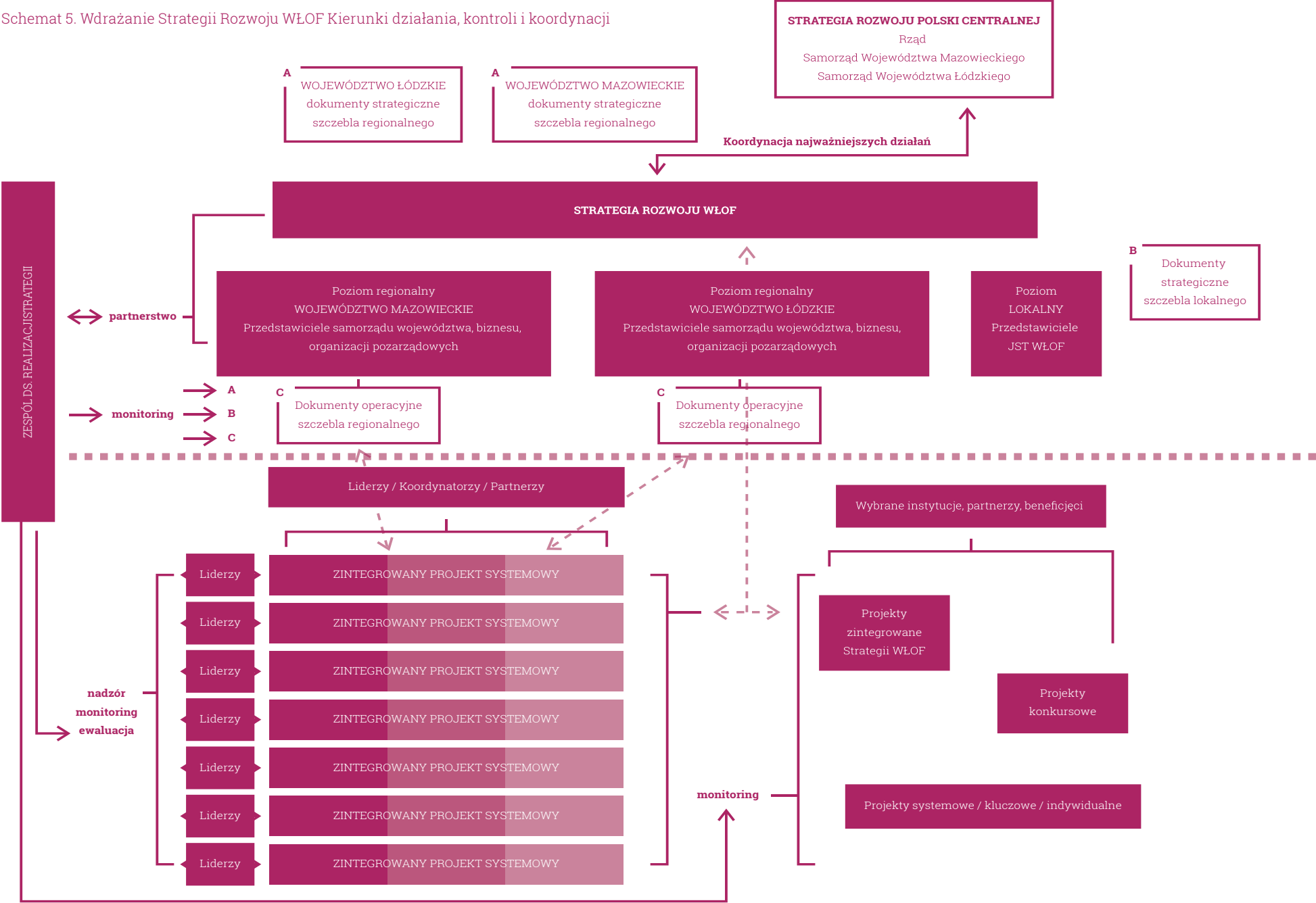
Do procesu opracowania Strategii zaproszono m.in. podmioty samorządowe, środowiska akademickie, reprezentantów społeczeństwa oraz inne instytucje publiczne i prywatne, które określiły wizję rozwoju obszaru funkcjonalnego, kierunki niezbędnych zmian oraz działania służące ich osiągnięciu.

Na etapie realizacji zasadniczą rolę, zwłaszcza w pierwszym okresie, będzie pełnić uzgadnianie kluczowych elementów wyboru i realizacji Zintegrowanych Projektów Systemowych oraz projektów zintegrowanych, w tym m.in. kryteriów wyboru projektów realizowanych w ramach programów i działań zarządzanych i podejmowanych przez różne podmioty. Ponadto, istotna jest koordynacja najważniejszych działań podejmowanych w ramach Strategii Rozwoju Polski Centralnej oraz Strategii Rozwoju WŁOF.

Podczas monitoringu i ewaluacji należy gromadzić, opracowywać i analizować informacje pod kątem osiągnięcia celów Strategii z wykorzystaniem systemu monitorowania innych strategii i programów rozwojowych, w tym przede wszystkim Strategii Rozwoju Polski Centralnej do roku 2020 z perspektywą 2030. Proces monitoringu uwzględniac będzie analizę m.in. dokumentów strategicznych i operacyjnych szczebla regionalnego oraz lokalnego.

Proces wdrażania Strategii prezentuje Schemat nr 5.

Schemat 5. Wdrażanie Strategii Rozwoju WŁOF Kierunki działania, kontroli i koordynacji



Źródło: Opracowanie M. Żak-Skwierczyńska.

Sukces realizacji Strategii Rozwoju WŁOF nie jest uzależniony tylko i wyłącznie od jakości funkcjonowania kadr zarządczych i administracji zajmujących się koordynacją i zarządzaniem poszczególnymi programami i projektami pozwalającymi na realizację określonych w niej celów, ale przede wszystkim od poziomu zaufania i chęci do współpracy jej kluczowych uczestników. Należy do nich zaliczyć:

- samorządy terytorialne województw łódzkiego i mazowieckiego,
- samorządy terytorialne miast wojewódzkich: Łodzi i Warszawy,
- samorządy innych jednostek terytorialnych leżących w granicach WŁOF,
- Rząd RP, poszczególne ministerstwa i agendy rządowe w zakresie kompetencji proporcjonalnie do ważności w hierarchii celów Strategii Rozwoju WŁOF,
- środowisko akademickie, w tym przede wszystkim instytucje biorące udział w powstaniu Strategii i jej realizacji, takie jak Uniwersytet Łódzki i Szkoła Główna Handlowa w Warszawie,
- środowisko biznesu,
- organizacje pozarządowe,
- inne instytucje.

Podmioty te wspólnie pełnią rolę właściciela oraz promotora Strategii Rozwoju WŁOF. Na etapie realizacji niezbędne będzie zawiązanie między nimi partnerstwa.

Instrumenty realizacji Strategii

Realizacja Zintegrowanej Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego odbywać się będzie z wykorzystaniem różnego typu instrumentów finansowych, prawnych, organizacyjnych i informacyjnych.

Instrumenty finansowe dostępne będą w ramach różnych programów rozwojowych (realizowanych na szczeblu krajowym i regionalnym) o charakterze horyzontalnym lub ukierunkowanych na poszczególne sektory np. transport czy środowisko, a także szereg działań o mniejszej skali oddziaływania planowanych i realizowanych przez poszczególne samorządy, instytucje publiczne i podmioty prywatne. Biorąc pod uwagę kompleksowość Strategii Rozwoju WŁOF w jej realizacji niezbędne będą zarówno środki przeznaczone na inwestycje materialne, wsparcie osób oraz działania o charakterze promocyjnym i informacyjnym.

Dużą rolę w realizacji Strategii odegrają **fundusze europejskie**, szczególnie w pierwszym okresie (w perspektywie finansowej 2014-2020). Po roku 2020 ich rola w wymiarze finansowym (w stosunku do środków krajowych i pochodzących z innych źródeł) będzie stopniowo zmniejszać się, ale w całym okresie należy się spodziewać, że będą one mogły być istotnym źródłem finansowania innowacyjnych projektów o dużym ładunku demonstracyjnym i mających duże znaczenie dla indukowania innych projektów wykorzystujących własne procesy rozwojowe (czyli takich jakie wskazano w Strategii).

Na szczególną uwagę zasługuje finansowy instrument wsparcia projektów zintegrowanych, wskazany jako jeden z projektów zintegrowanych Strategii, stymulujący współpracę pomiędzy różnymi interesariuszami, dedykowany głównie dla samorządów, LGD i NGOs, stanowiący źródło finansowania wspólnych przedsięwzięć, jak również minimalizowania ryzyka związanego z ich realizacją. Instrument ten odegra zdecydowane znaczenia z punktu widzenia zainicjowania i prowadzenia współpracy na obszarach granicznych województwa łódzkiego i mazowieckiego.

Istotna rola w budowaniu relacji społecznych i kapitału terytorialnego **przypada instrumentom o charakterze informacyjnym i promocyjnym ukierunkowanym na organizowanie aktywnego marketingu terytorialnego**. Instrumenty te, oprócz dostarczania wiarygodnej informacji na tematy związane z funkcjonalno-terytorialnym podejściem do rozwoju, powinny pozwolić także na propagowanie pożądanych postaw i zachowań wśród mieszkańców i instytucji tworzących kapitał terytorialny WŁOF. Szczegółowe formy ich działania będą określać na poziomie poszczególnych programów. Katalog typów działań powinien

obejmować wspieranie przepływu informacji na tematy społeczno-gospodarcze oraz z zakresu zagospodarowania przestrzennego WŁOF, a także organizowanie spotkań informacyjno-aktywizujących z udziałem głównych interesariuszy Strategii, włączając JST szczebla lokalnego (w tym w szczególności samorządy Warszawy i Łodzi) i regionalnego, lokalnych liderów - przedstawicieli społeczeństwa, partnerów społecznych i gospodarczych, środowisko naukowe.

Wskazane w Strategii pożądane **zmiany o charakterze prawnym** mają w dużej mierze charakter systemowy. Strategia wskazuje na zalety wprowadzenia pewnych rozwiązań z punktu widzenia osiągania własnych celów, ale w dużej mierze można się spodziewać, że beneficjentem ich wprowadzenia byłoby wszyscy mieszkańcy kraju. Dotyczy to np. regulacji systemowych dotyczących zagospodarowania przestrzennego i ochrony środowiska. Muszą być one dyskutowane i wprowadzane przy aktywnym udziale i zainteresowaniu ministerstw, Rządu i Parlamentu RP. Najważniejszą z tych pożądanych regulacji o charakterze systemowym jest wdrożenie do praktyki decyzyjnej administracji publicznej wszystkich szczebli zharmonizowanego, zintegrowanego systemu planowania rozwoju obejmującego planowanie społeczno-gospodarcze i zagospodarowanie przestrzenne⁷.

W obecnym porządku prawnym tylko pewna część postulowanych rozwiązań może być wprowadzona bezpośrednio na szczeblu WŁOF poprzez współpracę kluczowych podmiotów takich jak samorządowe województwa oraz samorządy Łodzi i Warszawy. Dotyczy to np. takich postulowanych działań o charakterze prawno-instytucjonalnym jak:

- utworzenie kolei metropolitarnej,
- opracowanie koncepcji planu zagospodarowania przestrzennego dla WŁOF,
- opracowanie planów i strategii dla wyodrębnionych funkcjonalnie innych terytoriów,
- określenie w planie/koncepcji przestrzennego zagospodarowania WŁOF wytycznych do opracowania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla m.in. wybranych obszarów wokół węzłów komunikacji publicznej, obszarów rewitalizowanych, obszarów chronionych.

⁷ Chodzi o postulowane także Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 systemowe powiązanie strategii rozwoju społeczno-gospodarczego z planami zagospodarowania przestrzennego na poziomie wojewódzkim, lokalnym i funkcjonalnym.

Dla sprawnej realizacji Strategii niezbędne jest wprowadzenie rozwiązań **instytucjonalnych** wspierających koordynację działań realizowanych przez różne podmioty w ramach różnych programów, zapewniających płaszczyznę wymiany informacji i ułatwiających dialog pomiędzy partnerami aktywnymi na terenie WŁOF i reprezentującymi różne grupy interesariuszy. Rozwiązania te mają także za zadanie umożliwienie monitorowania realizacji Strategii, podejmowania decyzji i formułowania postulatów (pod adresem instytucji nie biorących udziału w bezpośrednim systemie koordynacji w ramach WŁOF) umożliwiającymi lepsze dostosowanie interwencji do zakładanych rezultatów (określanych za pomocą wskaźników monitorujących).

System instytucjonalny realizacji Strategii WŁOF

System instytucjonalny realizacji Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF częściowo opiera się na systemie realizacji opracowanym na potrzeby Strategii Rozwoju Polski Centralnej z mniejszą jednak rolą podmiotów administracji rządowej ze względu na fakt, że Strategia Rozwoju WŁOF nie jest przewidywana do przyjęcia przez Rząd RP.

Zespół ds. Realizacji Strategii

Zespół ds. Realizacji Strategii jest podstawowym podmiotem zapewniającym koordynację procesu wdrażania Strategii. Jest to forum dialogu okresowo dokonujące oceny postępów realizacji Strategii WŁOF. Zespół ten działać będzie pod wspólnym przewodnictwem reprezentantów samorządów wojewódzkich (na poziomie operacyjnym). W pracach Zespołu będą uczestniczyli w szczególności przedstawiciele urzędów marszałkowskich reprezentujących komórki organizacyjne bezpośrednio związane z określonymi polami współpracy, przedstawiciele instytucji zarządzających, pośredniczących i wdrażających w ramach regionalnych programów operacyjnych perspektywy 2014-2020 oraz przedstawiciele instytucji kluczowych z punktu widzenia osiągania celów Strategii, w tym reprezentujących Warszawsko-Łódzki Obszar Funkcjonalny. Zespół ten będzie czuwał nad przebiegiem realizacji Strategii Rozwoju WŁOF, koordynację działań różnych podmiotów i programów mających wpływ na realizację jej celów, a także promocję Strategii i rozwijanie współpracy krajowej i międzynarodowej z podmiotami mającymi wpływ na jej realizację. Zespół będzie także odpowiadał za analizę otrzymywanych informacji monitorujących dotyczących przebiegu wdrażania Strategii, przeprowadzanie analiz oceniających jej skuteczność i efektywność oraz będzie formułował wnioski i rekomendacje pod adresem wszystkich uczestników procesu dotyczące sposobu realizacji.

W jego skład wejdą przedstawiciele kluczowych podmiotów:

- przedstawiciele urzędu marszałkowskiego województwa łódzkiego oraz województwa mazowieckiego,
- przedstawiciele Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy oraz Urzędu Miasta Łodzi,
- przedstawiciele innych grup samorządów terytorialnych tworzących Obszar Funkcjonalny WŁOF oraz inne JST zainteresowane współpracą,
- przedstawiciele innych instytucji kluczowych dla realizacji Strategii,
- przedstawiciel rządu (ministra właściwego ds. rozwoju regionalnego).

Szczegółowy zakres działania Zespołu ds. Realizacji Strategii obejmuje:

- monitoring dokumentów strategicznych i operacyjnych szczebla regionalnego oraz dokumentów strategicznych szczebla lokalnego,
- nadzór, monitoring i ewaluacja realizacji Zintegrowanych Projektów Systemowych,
- formułowanie propozycji w zakresie zasad wyboru projektów w ramach instrumentów realizacji Strategii oraz różnych programów wdrażanych na poziomie krajowym, regionalnym, lokalnym, tak aby uwzględniały one cele Strategii,
- formułowanie wniosków i rekomendacji pod adresem wszystkich uczestników procesu, w tym w zakresie koordynacji działań nakierowanych na osiągnięcie celów Strategii,
- uruchamianie analiz i ewaluacji odnoszących się do Strategii,
- monitorowanie wdrażania Strategii i opracowywanie corocznych raportów z jej realizacji,
- działania informacyjne i promocyjne ukierunkowane na mieszkańców i instytucje WŁOF,
- działania informacyjne i rozwijanie współpracy z partnerami zewnętrznymi, w tym międzynarodowymi.

Zespołowi ds. Realizacji Strategii podlega zespół liderów odpowiedzialnych za realizację Zintegrowanych Projektów Systemowych.

Rada Naukowo-Konsultacyjna

Wsparciu procesu koordynacji realizacji Strategii Rozwoju WŁOF, podobnie jak w przypadku Strategii Rozwoju Polski Centralnej, służyć będą spotkania Rady Naukowo-Konsultacyjnej skupiającej środowiska naukowe i partnerów społecznych i gospodarczych. Rada Naukowo-Konsultacyjna jest ciałem o charakterze doradczym, którego głównym zadaniem jest dostarczanie inspiracji oraz propozycji w zakresie prowadzenia terytorialnie ukierunkowanej polityki rozwoju (prowadzonej przez marszałków i inne podmioty realizujące Strategię) w odpowiedzi na wyzwania strategiczne (globalne, europejskie, krajowe) stojące przed całym makroregionem oraz zagadnienia związane z przebiegiem realizacji strategii rozwojowych. Rada została powołana do życia na podstawie zawartego w roku 2012 roku porozumienia o współpracy pomiędzy marszałkami województw łódzkiego i mazowieckiego. Posiedzenia Rady odbywają na zaproszenie przewodniczącego z inicjatywy własnej bądź na wniosek Marszałków Województw

nie rzadziej niż dwa razy roku. Obsługę prac Rady zapewniają wspólnie Urzędy Marszałkowskie Województw Łódzkiego i Mazowieckiego.

Finansowanie Strategii - Etapy realizacji

Zintegrowana Strategia Rozwoju WŁOF nie dysponuje odrębnie określonymi środkami służącymi osiągnięciu celów Strategii i realizacji przewidzianych w niej Zintegrowanych Projektów Systemowych oraz pozostałych projektów zintegrowanych. Finansowanie Strategii, podobnie jak w przypadku strategii ponadregionalnych, oparte jest na zasadzie montażu środków pochodzących z różnych źródeł, w tym wykorzystaniu środków pochodzących z funduszy UE.

Biorąc pod uwagę dostępność źródeł finansowania, w realizacji Strategii Rozwoju WŁOF można wyróżnić dwa etapy:

Etap 1. - do roku 2020 (2023)

Etap 2. - po roku 2020

Etap 1.

Wyodrębnienie pierwszego etapu wiąże się z terminem realizacji większości obowiązujących strategii średniookresowych, zarówno europejskich (Europa 2020), krajowych (Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego. Regiony. Miasta, Obszary wiejskie. 2020), wojewódzkich, jak i obowiązujących dla Warszawy i Łodzi. Istotne jest także, że rok 2020 (2023 ze względu na zasady realizacyjne dotyczące wydatkowania środków europejskich) jest zgodny z okresem obowiązywania różnych dokumentów wdrożeniowych, w tym w szczególności programów operacyjnych, zarówno krajowych, jak i regionalnych (a także strategii dla wdrożenia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla obszarów funkcjonalnych Warszawy i Łodzi) finansowanych przez europejskie środki strukturalne i inwestycyjne (dawna polityka spójności) w ramach budżetu na lata 2014-2020.

Programy te będą znaczącym źródłem finansowania celów określonych w Strategii Rozwoju WŁOF oraz realizujących je działań i projektów. W trakcie Etapu 1. nacisk musi być więc położony na rozpoczęcie realizacji zintegrowanych działań i projektów w już ukształtowanym systemie polityki spójności i wprowadzenie mechanizmów **miękkiej koordynacji działań rozwojowych** prowadzonych przez różne podmioty (rząd, JST, podmioty prywatne i organizacje pozarządowe).

Biorąc pod uwagę rok przygotowania Strategii (2015), w początkowym okresie jej realizacji (do roku 2020), Strategia Rozwoju WŁOF nie będzie dysponowała przypisanymi tylko dla jej realizacji „własnymi” środkami finansowymi. Oznacza to, iż w tym okresie Strategia musi być realizowana w oparciu o środki finansowe wygenerowane lub pozyskane przez interesariuszy zaangażowanych

w realizację poszczególnych Zintegrowanych Projektów Systemowych oraz projektów zintegrowanych.

Etap 2.

W drugiej fazie realizacji Strategii Rozwoju WŁOF (po roku 2020) należy założyć malejącą rolę środków europejskich w finansowaniu działań prorozwojowych w Polsce. W tym okresie mogą pojawić się nowe programy w ramach polityki spójności, które stanowić powinny źródło finansowania dla przedsięwzięć realizowanych na terenie WŁOF, będących rezultatem wzrostu współpracy i zaufania pomiędzy partnerami. Ponadto należy rozważyć możliwość utworzenia odrębnego funduszu rządowo-samorządowego podtrzymującego procesy rozwojowe zachodzące na terenie WŁOF.

Z uwagi na fakt, iż część projektów, które są przewidziane do realizacji w ramach Strategii WŁOF, stanowi uzupełnienie większych projektów infrastrukturalnych na poziomie krajowym (dotyczy np. budowy kolei dużych prędkości oraz nowego lotniska centralnego), należy spodziewać się, iż zostaną one w całości lub częściowo sfinansowane w ramach programów krajowych.

System monitorowania i ewaluacji

Określone w Strategii Rozwoju WŁOF cele strategiczne i operacyjne oraz przypisane im oczekiwane rezultaty i wartości wskaźników monitorowania są podstawą do badania zarówno skuteczności jak i efektów jej wdrażania. Monitorowanie wdrażania Strategii będzie polegało w dużej mierze na analizowaniu danych dotyczących realizacji poszczególnych instrumentów wdrożeniowych (w tym programów operacyjnych) i wynikających z nich projektów. Dane te zbierane na potrzeby monitorowania Strategii przez Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi oraz Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie, będą prezentowane w postaci rocznych raportów z realizacji Strategii Zespołowi ds. Realizacji.

Co trzy lata raporty będą poszerzane o ocenę efektów realizacji Strategii i jej wpływu na kształtowanie procesów rozwoju terytorialnego w WŁOF. Monitorowanie przebiegu realizacji Strategii będzie wymagało również przeprowadzenia analiz trendów rozwojowych na terenie WŁOF, prowadzonych na zlecenie Zespołu ds. Realizacji Strategii przez jednostki badawcze lub też jako element prac systemu Regionalnych Obserwatoriów Terytorialnych. Okresowo będą podejmowane ponadto analizy i prace o charakterze ewaluacyjnym, w szczególności odnoszące się do efektywności działań w obszarze określonych pól współpracy. Raporty monitorujące oraz ewaluacje będą przygotowane przez Zespół ds. Realizacji Strategii z wykorzystaniem prac prowadzonych w ramach Regionalnych Obserwatoriów Terytorialnych (ROT).

Działania związane z monitorowaniem i ewaluacją powinny mieć charakter działań zintegrowanych na całym obszarze WŁOF. W tym celu niezbędnym staje się nie tylko rozszerzenie dotychczasowych działań prowadzonych przez Regionalne Obserwatoria Terytorialne województw mazowieckiego i łódzkiego w zakresie monitorowania sytuacji społeczno-gospodarczej na obszarze WŁOF, ale także utworzenie Obserwatorium Terytorialnego WŁOF.

Spis załączników

Załącznik nr 1 - Analiza strategicznych uwarunkowań rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (analiza SWOT)

Załącznik nr 2 – Lista Zintegrowanych Projektów Systemowych w ramach Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF

Załącznik nr 3 – Lista przykładowych projektów zintegrowanych w ramach Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF

Załącznik nr 4 - Przebieg prac nad Zintegrowaną Strategią Rozwoju WŁOF

Załącznik nr 5 – Słowniczek

Załącznik nr 6 - Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (płyta CD)

Załącznik nr 1 - Analiza strategicznych uwarunkowań rozwoju WarszawskoŁódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (analiza SWOT)

ANALIZA SWOT

SZANSE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA
GOSPODARKA			
• Wzrost znaczenia Europy Środkowo-Wschodniej w europejskiej przestrzeni gospodarczej • Wzrost znaczenia obszarów metropolitalnych i układów bipolarnych w europejskiej i krajowej polityce rozwoju i w alokacji środków publicznych na rozwój obszarów funkcjonalnych • Rozwój międzynarodowych porozumień i związków metropolitalnych (transfer wiedzy z zakresu zarządzania metropoliami) • Wzrost koncentracji procesów gospodarczych w wielkich obszarach metropolitalnych • Sprzyjająca polityka UE związana z finansowaniem działalności badawczo-rozwojowej i jej komercjalizacją • Dynamiczny rozwój branż bazujących na wiedzy • Wzrastający popyt na produkty "przemysłów kreatywnych" i sprzyjająca polityka krajowa i europejska wspierania ich rozwoju • Rosnące zapotrzebowanie na farmaceutyki i specjalistyczne usługi medyczne • Rosnący popyt na produkty ekologiczne i żywność funkcjonalną • Rosnące znaczenie „zielonej gospodarki” i polityka UE sprzyjająca jej rozwojowi • Rosnące zapotrzebowanie na usługi edukacyjne wyższego rzędu, w tym kształcenie ustawiczne • Wrastający popyt na usługi kultury i tzw. "gospodarki czasu wolnego" (zjawisko leisure economy) • Sprzyjająca polityka krajowa i europejska na rzecz rozwoju odnawialnych źródeł energii • Rosnący popyt na usługi rekreacyjno-wypoczynkowe	• Koncentracja działalności gospodarczej, wysoce konkurencyjnej w skali międzynarodowej • Silna i rozpoznawalna specjalizacja obszaru w dziedzinie: ◦ medycyny i farmacji ◦ sektorów kreatywnych ◦ przemysłu filmowego i mediów ◦ logistyki ◦ rolnictwa wykorzystującego nowoczesne technologie upraw i przetwórstwa • Silna koncentracja i szeroki zakres usług rynkowych typu FIRE (finanse, rynek nieruchomości, ubezpieczenia, doradztwo eksperckie dla przedsiębiorstw, usługi projektowe itp.) • Duża liczba instytucji okołobiznesowych • Wysoki stopień umiędzynarodowienia działalności gospodarczej • Największy w kraju potencjał akademicki • Największa w kraju koncentracja instytucji naukowo-badawczych • Duża aktywność badawcza w uczelniach wyższych oraz instytutach badawczych (przede wszystkim w zakresie: bio i nano-technologii, ICT, fotoniki, optoelektroniki, nauk kosmicznych, mechatroniki, radiofarmacji) • Wysoki poziom innowacyjności dużych przedsiębiorstw (głównie w aglomeracji warszawskiej) • Koncentracja wysokiej jakości, wyspecjalizowanych usług medycznych • Unikatowa i różnorodna oferta kształcenia wyższych uczelni • Bogata w skali kraju i zróżnicowana oferta kulturalna	• Dysproporcje gospodarcze w ramach WŁOF: ◦ Asymetria siły rynkowej podmiotów gospodarczych między Łodzią i Warszawą oraz wewnątrz obszarów funkcjonalnych Łodzi i Warszawy ◦ Niski poziom powiązań kooperacyjnych pomiędzy podmiotami gospodarczymi ◦ Dysproporcje (na niekorzyść łódzkiego obszaru funkcjonalnego) w sile nabywczej gospodarstw domowych ◦ Dysproporcje w atrakcyjności rynków pracy – lokalność rynku ŁOM na tle bardzo dużego zasięgu rynku pracy stolicy ◦ Asymetria w zakresie atrakcyjności oferty kształcenia wyższych uczelni (na niekorzyść ośrodka łódzkiego) • Słabo wykształcone funkcje metropolitalne Warszawy i Łodzi w stosunku do metropolii europejskich i światowych • Niedostateczna innowacyjność MŚP w WŁOF • Brak marki bipola (niska rozpoznawalność WŁOF) • Słabo rozwinięty system przepływów informacji gospodarczej pomiędzy przedsiębiorstwami w WŁOF • Niedostateczny poziom współpracy sektora B+R z sektorem przedsiębiorstw (zwłaszcza MŚP) oraz komercjalizacji wyników badań naukowych • Niski poziom zakorzenienia filii i przedstawicielstw korporacji transnarodowych w gospodarce	• Niestabilność globalnego i europejskiego otoczenia dla gospodarki, wynikająca ze zmiennej i nieprzewidywalnej sytuacji geopolitycznej (kryzys finansowy, kryzys polityczny na Ukrainie) • Niepewność co do polityki spójności po 2020 roku • Słabość krajowych rozwiązań prawnych, instytucjonalnych i finansowych, na rzecz promowania współpracy samorządów terytorialnych • Słabość ogólnokrajowego systemu szkolnictwa zawodowego, powodująca niedopasowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy • Mało stabilna polityka naukowo-technologiczna państwa w zakresie transferu technologii • Duża przewaga konkurencyjna rynków pracy w krajach wysokorozwiniętych • Niestabilny system oświaty i edukacji na poziomie podstawowym i średnim, w tym zawodowym • Niestabilność funkcjonowania systemu szkolnictwa wyższego w Polsce (duża liczba zmian) • Narastające problemy strukturalne w krajowym systemie finansowania ochrony zdrowia

SZANSE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA
SPOŁECZEŃSTWO			
• Wzrost znaczenia “miejskości” (miejskiego stylu życia i systemu wartości) w rozwoju społecznym i odbudowywanie się w Polsce „klasy mieszczańskiej” • Dostępność środków UE na rozwój inkluzywny (przeciwdziałanie wykluczeniom, programy ekonomii społecznej) • Promowanie partycypacyjnego podejścia do zarządzania rozwojem lokalnym i regionalnym w UE • Rozwój technologii ICT skutkujący przemianą stylów życia (praca na odległość, e-learning, e-governance, usługi specjalistyczne itp.) • Dynamiczny rozwój aktywności obywatelskich w formie tzw. ruchów miejskich w Polsce • Moda na zdrowy styl życia i dbałość o zdrowie • Polityka regionalna akcentująca wzmacnianie tożsamości regionalnej i lokalnej	• Duża w skali Polski siła nabywcza gospodarstw domowych w WŁOF • Korzystne w relacji do procesów ogólnokrajowych trendy demograficzne (rosnąca liczba ludności; malejący odsetek ludności w wieku produkcyjnym a rosnący w wieku przedprodukcyjnym, dodatnie saldo migracji) • Wysoki poziom wykształcenia mieszkańców – duży udział specjalistów i kadry menedżerskiej w ogólnej strukturze zatrudnienia • Silna koncentracja przedstawicieli “klasy kreatywnej” w WŁOF • Duża mobilność przestrzenna społeczeństwa na wewnętrznym rynku pracy • Wzrastająca aktywność i świadomość obywatelska mieszkańców • Bogata i różnorodna tradycja i historia • Wielokulturowość (wynikająca z historii – Łódź i dużego umiędzynarodowienia – Warszawa) • Wzrost świadomości i postaw współpracy w środowiskach samorządowych i biznesowych WŁOF	• Istotne dysproporcje społeczne i duży udział grup wykluczonych społecznie • Duże, wewnętrzne zróżnicowanie jakości życia • Brak poczucia wspólnoty interesów w WŁOF • Niska świadomość wartości lokalnego dziedzictwa kulturowego • Niewystarczające postawy proekologiczne mieszkańców WŁOF • Brak współpracy na rzecz tworzenia spójnego wizerunku WŁOF • Wysoka zapadalność na choroby cywilizacyjne • Niska świadomość zdrowotna mieszkańców • Asymetria w zakresie procesów demograficznych między ŁOM i WOM (niska zastępowalność pokoleń, nadumieralność mężczyzn, depopulacja ŁOM – ujemny przyrost naturalny i ujemne saldo migracji)	• Niekorzystne trendy demograficzne w Europie i w Polsce (starzenie się ludności, migracje zarobkowe) • Koncentracja w dużych ośrodkach miejskich i wzrastająca liczba patologicznych zachowań (spektakularne akty przestępczości, ataki terrorystyczne) • Malejące poczucie bezpieczeństwa i wzrastający stres cywilizacyjny mieszkańców metropolii • Niska świadomość społeczna w zakresie ładu przestrzennego i estetyki przestrzeni publicznych • Silne przywiązanie społeczeństwa w Europie Środkowo-Wschodniej do samochodów osobowych jako podstawowego środka transportu
PRZESTRZEŃ – ŚRODOWISKO – INFRASTRUKTURA			
• Priorytety w zakresie wspierania zintegrowanych inwestycji transportowych w UE i w Polsce (kolej, komunikacja zbiorowa, transport multimodalny, inteligentne systemy transportowe) • Sprzyjająca polityka krajowa w zakresie rozwoju strategicznych połączeń drogowych • Sprzyjająca polityka krajowa i europejska na rzecz ochrony środowiska • Sprzyjająca polityka krajowa w zakresie rewitalizacji miast	• Centralne położenie WŁOF w przestrzeni Europy Środkowo-Wschodniej • Skrzyżowanie największych w Europie Środkowej szlaków komunikacyjnych (w tym korytarzy TEN-T) • Unikalne obiekty i przestrzenie kulturowe, w tym pomysłowe • Wysokie walory przyrodnicze, krajobrazowe, kulturowe, w tym chronione • Korzystne warunki naturalne dla rozwoju rolnictwa ekologicznego (m. in. niezdegradowane środowisko, duże zasoby ziemi i użytków rolnych) • Sprzyjające warunki naturalne dla rozwoju funkcji rekreacyjno-wypoczynkowych, w tym uzdrowiskowych (duże kompleksy leśne, dwie miejscowości o statusie uzdrowisk, ośrodki leczenia klimatycznego, bogate zasoby wód geotermalnych) • Systematyczna poprawa jakości przestrzeni publicznych w centrach miast WŁOF • Dobra dostępność do infrastruktury społecznej (obiekty kultury, sportu i rekreacji, specjalistyczne placówki medyczne) • Lokalizacja logistycznych węzłów multimodalnych o znaczeniu europejskim (Łódź, Warszawa)	• Niedorozwój infrastruktury na potrzeby sektora logistycznego w WŁOF (węzły multimodalne) • Przestrzenne i środowiskowe bariery rozwoju Portu Lotniczego im. Fryderyka Chopina w Warszawie • Chaos urbanistyczny i niski poziom estetyki przestrzeni publicznych • Postępujące procesy suburbanizacji – niekontrolowane rozprzestrzenianie się miast • Kongestia komunikacyjna w dużych miastach • Niska jakość (częstotliwość połączeń, stan taboru, czasy przejazdu, bezpieczeństwo, komfort podróży) komunikacji zbiorowej (szynowej i drogowej) w WŁOF • Niska przepustowość szlaków kolejowych zlokalizowanych w WŁOF • Wysoki poziom imisji zanieczyszczeń powietrza, wód i hałasu w miastach • Słabo zintegrowany system gospodarki odpadami • Fragmentacja obszarów chronionych i brak spójności systemu przyrodniczego w WŁOF • Słaba koordynacja i fragmentacja działań i inwestycji w zakresie infrastruktury technicznej, transportu i ochrony środowiska • Niska dostępność komunikacyjna (kolej) łódzkiego obszaru funkcjonalnego	• Brak konsekwencji i ciągłości realizacji polityki w zakresie strategicznych inwestycji komunikacyjnych (Kolej Dużych Prędkości, Centralny Port Lotniczy itp.) • Wyłączenie Łodzi z kolejowego systemu połączeń międzynarodowych Intercity i Eurocity • Niekorzystne zmiany klimatyczne (stepowanie, zjawiska ekstremalne, itp.) • Ułomne krajowe regulacje prawne w zakresie planowania przestrzennego (m. in. w zakresie koordynacji planowania na obszarach funkcjonalnych)

Analiza strategicznych uwarunkowań rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego

ZINTEGROWANA ANALIZA SWOT

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
GOSPODARKA					
• G-SZ-01: Wzrost znaczenia Europy Środkowo-Wschodniej w europejskiej przestrzeni gospodarczej • G-SZ-02: Wzrost znaczenia obszarów metropolitalnych i układów bipo-larnych w europejskiej i krajowej polityce rozwoju i w alokacji środków publicznych na rozwój obszarów funkcjonalnych • G-SZ-03: Rozwój międzynarodowych porozumień i związków metropoli-talnych (transfer wiedzy z zakresu zarządzania metropoliami) • G-SZ-04: Wzrost koncentracji procesów gospodarczych w wielkich obszarach metropolitalnych • G-SZ-05: Sprzyjająca polityka UE związana z finansowaniem dzia-łalności badawczo-rozwojowej i jej komercjalizacji • G-SZ-06: Dynamiczny rozwój branż bazujących na wiedzy • G-SZ-07: Wzrastający popyt na produkty "przemysłów kreatywnych" i sprzyjająca polityka krajowa i euro-pejska wspierania ich rozwoju • G-SZ-08: Rosnące zapotrzebowanie na farmaceutyki i specjalistyczne usługi medyczne • G-SZ-09: Rosnący popyt na produkty ekologiczne i żywność funkcjonalną • G-SZ-10: Rosnące znaczenie „zielonej gospodarki” i polityka UE sprzyjająca jej rozwojowi • G-SZ-11: Rosnące zapotrzebowanie na usługi edukacyjne wyższego rzędu, w tym kształcenie ustawiczne • G-SZ-12: Wrastający popyt na usługi kultury i tzw. "gospodarki czasu wol-nego" (zjawisko leisure economy)	• S-AT-01: Duża w skali Polski siła nabywcza gospodarstw domowych we WŁOF G-AT-03; G-AT-06; G-AT-10; G-AT-12; G-SŁ-01.3; G-SŁ-01.4; G-SŁ-02; G-SZ-04; G-SZ-07; G-SZ-08; G-SZ-09; G-SZ-11; G-SZ-12; G-SZ-14; G-ZA-06; • S-AT-02: Korzystne w relacji do procesów ogólnokrajowych trendy demograficzne (rosnąca liczba lud-ności; malejący odsetek ludności w wieku produkcyjnym a rosnący w wieku przedprodukcyjnym, dodatnie saldo migracji) G-AT-01; G-AT-03; G-AT-06; G-AT-10; G-AT-11; G-AT-12; G-SŁ-01.3; G-SŁ-02; G-SZ-08; G-SZ-09; G-SZ-11; G-SZ-12; G-SZ-14; • S-AT-03: Wysoki poziom wykształ-cenia mieszkańców – duży udział specjalistów i kadry menedżer-skiej w ogólnej strukturze zatrud-nienia G-AT-01; G-AT-02; G-AT-03; G-AT-09; G-AT-12; G-SŁ-03; G-SZ-06; G-SZ-09; G-SZ-11; G-SZ-12; G-SZ-14; G-ZA-06; • S-AT-04: Silna koncentracja przedstawicieli "klasy kreatywnej" w WŁOF G-AT-01; G-AT-02; G-AT-12; G-SZ-07; G-SZ-11; G-SZ-12; • S-AT-05: Duża mobilność prze-strzenna społeczeństwa na we-wnętrznym rynku pracy G-SŁ-01.1; G-SŁ-01.3; G-SŁ-01.4; • S-AT-06: Wzrastająca aktywność i świadomość obywatelska miesz-kańców G-SŁ-04; G-ZA-03; • S-AT-07: Bogata i różnorodna tra-dycja i historia G-AT-12; G-SŁ-04; G-SZ-12; G-SZ-14;	• G-AT-01: Koncentracja dzia-łalności gospodarczej, wysoce konkurencyjnej w skali między-narodowej • G-AT-02: Silna i rozpoznawalna specjalizacja obszaru w dzie-dzinie: ◦ medycyny i farmacji ◦ sektorów kreatywnych ◦ przemysłu filmowego i mediów ◦ logistyki ◦ rolnictwa wykorzystującego nowoczesne technologie upraw i przetwórstwa • G-AT-03: Silna koncentracja i szeroki zakres usług rynko-wych typu FIRE (finanse, rynek nieruchomości, ubezpieczenia, doradztwo eksperckie dla przed-sięwzięciw, usługi projektowe itp.) • G-AT-04: Duża liczba instytucji okołobiznesowych • G-AT-05: Wysoki stopień umię-dzynarodowienia działalności gospodarczej • G-AT-06: Największy w kraju potencjał akademicki • G-AT-07: Największa w kraju koncentracja instytucji nauko-wo-badawczych • G-AT-08: Duża aktywność badaw-cza w uczelniach wyższych oraz instytucjach badawczych (przede wszystkim w zakresie: bio i nano-technologii, ICT, fotoniki, optoelektroniki, nauk kosmicznych, mechatroniki, radiofarmacji)	• G-SŁ-01: Dysproporcje gospo-darcze w ramach WŁOF: ◦ G-SŁ-01.1: Asymetria siły rynkowej podmiotów gospodarczych między Łodzią i Warszawą ORAZ wewnątrz obszarów funkcjonalnych Łodzi i Warszawy ◦ G-SŁ-01.2: Niski poziom powiązań kooperacyjnych pomiędzy podmiotami gospodarczymi ◦ G-SŁ-01.3: Dysproporcje (na niekorzyść łódzkiego obszaru funkcjonalnego) w sile nabywczej gospo-darstw domowych ◦ G-SŁ-01.4: Dysproporcje w atrakcyjności rynków pracy – lokalność rynku ŁOM na tle bardzo dużego zasięgu rynku pracy stolicy ◦ G-SŁ-01.5: Niski potencjał akademicki Łodzi wzglę-dem Warszawy • G-SŁ-02: Słabo wykształco-ne funkcje metropolitalne Warszawy i Łodzi w stosunku do metropolii europejskich i światowych • G-SŁ-03: Niedostateczna in-nowacyjność MŚP w WŁOF • G-SŁ-04: Niska rozpozna-walność WŁOF jako układu bipolarnego • G-SŁ-05: Słabo rozwinięte relacje pomiędzy przedsię-wzięciami w WŁOF	• S-SŁ-01: Istotne dysproporcje społeczne i duży udział grup wyklu-czonych społecznie G-AT-10; G-AT-11; G-AT-12; G-SŁ-01.3; G-SZ-08; G-SZ-09; G-SZ-11; G-SZ-12; G-SZ-14; G-ZA-04; • S-SŁ-03: Brak poczucia wspólnoty interesów w WŁOF G-SŁ-01.2; G-SŁ-04; G-SZ-02; G-ZA-03; • S-SŁ-04: Niska świadomość wartości lokalnego dziedzictwa kulturowego G-AT-12; G-SŁ-04; G-SZ-12; G-SZ-14; • S-SŁ-05: Niski poziom świadomości ekologicznej i utrwalone nieekolo-giczne wzorce zachowań mieszkań-ców WŁOF G-SZ-09; G-SZ-10; G-SZ-13; G-SZ-14; • S-SŁ-06: Niechęć do współpracy w jednostkach samorządu teryto-rialnego G-SŁ-01.2; G-SŁ-01.4; G-SŁ-04; G-SZ-02; G-SZ-04; G-ZA-03; • S-SŁ-07: Wysoka zapadalność na choroby cywilizacyjne G-AT-10; G-SZ-08; G-ZA-09; • S-SŁ-08: Niska świadomość zdro-wotna mieszkańców G-AT-10; G-SZ-08; G-ZA-09; • S-SŁ-09: Asymetria w zakresie procesów demograficznych między ŁOM i WOM (niska zastępowalność pokoleń, nadumieralność mężczyzn, depopulacja ŁOM – ujemny przyrost naturalny i ujemne saldo migracji) G-SŁ-01.3; • PŚI-SŁ-01: Niski poziom rozwoju infrastruktury w planowanych mul-timodalnych węzłach logistycznych G-AT-01; G-AT-02; G-AT-05; G-SŁ-08; • PŚI-SŁ-02: Przestrzenne i środo-wiskowe bariery rozwoju Portu Lotniczego im. Fryderyka Chopina w Warszawie G-AT-05;	• G-ZA-01: Niestabilność globalnego i eu-ropejskiego otoczenia dla gospodarki, wynikająca ze zmiennej i nieprze-widywalnej sytuacji geopolitycznej (kryzys finansowy, kryzys polityczny na Ukrainie) • G-ZA-02: Niepewność co do polityki spójności po 2020 roku • G-ZA-03: Słabość krajowych rozwiązań prawnych, instytucjonalnych i finanso-wych, na rzecz promowania współpra-cy samorządów terytorialnych • G-ZA-04: Słabość ogólnokrajowego systemu szkolnictwa zawodowego, powodująca niedopasowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy • G-ZA-05: Mało stabilna polityka nauko-wo-technologiczna państwa w zakresie transferu technologii • G-ZA-06: Duża przewaga konkurencyj-na rynków pracy w krajach wysokoroz-winiętych • G-ZA-07: Niestabilny system oświaty i edukacji na poziomie podstawowym i średnim, w tym zawodowym • G-ZA-08: Niestabilność funkcjonowa-nia systemu szkolnictwa wyższego w Polsce (duża liczba zmian) • G-ZA-09: Narastające problemy strukturalne w krajowym systemie finansowania ochrony zdrowia • S-SZ-01: Wzrost znaczenia "miejsko-ści" (miejskiego stylu życia i systemu wartości) w rozwoju społecznym i odbudowywanie się w Polsce „klasy mieszczańskiej" • S-SZ-02: Dostępność środków UE na rozwój inkluzywny (przeciwdziałanie wykluczeniem, programy ekonomii społecznej)

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
GOSPODARKA					
• G-SZ-13: Sprzyjająca polityka krajowa i europejska na rzecz rozwoju odnawialnych źródeł energii • G-SZ-14: Rosnący popyt na usługi rekreacyjno-wypoczynkowe	• S-AT-08: Wielokulturowość (wynikająca z historii – Łódź i dużego umiędzynarodowienia – Warszawa) G-AT-05; G-AT-12; • S-AT-09: Wzrost świadomości i inicjatyw współpracy w środowiskach samorządowych i biznesowych WŁOF G-AT-01; G-AT-04; G-SŁ-01.02; G-SŁ-04; G-SŁ-05; G-SŁ-07; G-SZ-04; G-ZA-03; • PŚI-AT-01: Centralne położenie WŁOF w przestrzeni Europy Środkowo-Wschodniej G-AT-01; G-AT-05; G-SZ-01; • PŚI-AT-02: Skrzyżowanie największych w Europie Środkowej szlaków komunikacyjnych (w tym korytarzy TEN-T) G-AT-01; G-AT-05; G-AT-10; G-AT-12; G-SZ-04; • PŚI-AT-03: Unikalne obiekty i przestrzenie kulturowe, w tym poprzemysłowe G-AT-12; G-SŁ-04; G-SZ-12; G-SZ-14; • PŚI-AT-04: Wysokie walory przyrodnicze, krajobrazowe, kulturowe, w tym chronione G-SZ-09; G-SZ-10; G-SZ-12; G-SZ-14; • PŚI-AT-05: Korzystne warunki naturalne dla rozwoju rolnictwa ekologicznego (m. in. niezdegradowane środowisko, duże zasoby ziemi i użytków rolnych) G-SZ-09; G-AT-10; • PŚI-AT-06: Sprzyjające warunki naturalne dla rozwoju funkcji rekreacyjno-wypoczynkowych, w tym uzdrowiskowych (duże kompleksy leśne, dwie miejscowości o statusie uzdrowisk, ośrodki leczenia klimatycznego, bogate zasoby wód geotermalnych) G-SZ-12; G-SZ-14; • PŚI-AT-07: Systematyczna poprawa jakości przestrzeni publicznych w centrach miast WŁOF G-AT-03; G-AT-04; G-SZ-04; G-SZ-12; G-SZ-14;	• G-AT-09: Wysoki poziom innowacyjności dużych przedsiębiorstw (głównie w aglomeracji warszawskiej) • G-AT-10: Koncentracja wysokiej jakości, wyspecjalizowanych usług medycznych • G-AT-11: Unikatowa i różnorodna oferta kształcenia wyższych uczelni • G-AT-12: Bogata w skali kraju i zróżnicowana oferta kulturalna	• G-SŁ-06: Alienacja wyższych uczelni od gospodarki • G-SŁ-07: Niski poziom zakorzenienia filii i przedstawicielstw korporacji transnarodowych w gospodarce obszaru funkcjonalnego • G-SŁ-08: Rozproszenie podmiotów sektora usług logistycznych	• PŚI-SŁ-03: Chaos urbanistyczny i niski poziom estetyki przestrzeni publicznych G-SŁ-02; • PŚI-SŁ-04: Niekontrolowane rozprzestrzenianie się zabudowy • PŚI-SŁ-05: Kongestia komunikacyjna w dużych miastach G-AT-01; G-AT-04; G-AT-12; G-SŁ-01.4; G-SZ-12; G-AT-14; • PŚI-SŁ-06: Niska jakość (częstotliwość połączeń, stan taboru, czasy przejazdu, bezpieczeństwo, komfort podróży) komunikacji zbiorowej (szynowej i drogowej) w WŁOF G-AT-01; G-AT-12; G-SZ-12; G-AT-14; G-SŁ-01.1; G-SŁ-01.4; • PŚI-SŁ-07: Niska przepustowość szlaków kolejowych zlokalizowanych w WŁOF G-AT-02; G-SŁ-08; • PŚI-SŁ-08: Wysoki poziom emisji zanieczyszczeń powietrza, wód i hałasu w miastach G-SZ-09; G-SZ-12; G-SZ-14; • PŚI-SŁ-09: Słabo zintegrowany system gospodarki odpadami G-SZ-10; • PŚI-SŁ-10: Fragmentacja obszarów chronionych i brak spójności systemu przyrodniczego w WŁOF G-SZ-14; • PŚI-SŁ-11: Słaba koordynacja i fragmentacja działań i inwestycji w zakresie infrastruktury technicznej, transportu i ochrony środowiska G-AT-01; G-AT-02; G-SŁ-01.4; G-SŁ-08; • PŚI-SŁ-12: Niska dostępność komunikacyjna (kolej) łódzkiego obszaru funkcjonalnego G-AT-02; G-SŁ-01.1; G-SŁ-01.4; • PŚI-SŁ-13: Wyczerpana przepustowość linii kolejowych obsługujących przewozy pasażerskie w WOF G-AT-01; G-AT-03; G-AT-04; G-AT-12; G-SŁ-01.4; • PŚI-SŁ-14: Słabo rozwinięta infrastruktura teleinformatyczna G-AT-01; G-AT-02; G-AT-08; G-AT-09; G-SŁ-01.2; G-SŁ-03; G-SZ-11;	• S-SZ-03: Promowanie partycypacyjnego podejścia do zarządzania rozwojem lokalnym i regionalnym w UE • S-SZ-04: Rozwój technologii ICT skutkujący przemianą stylów życia (praca na odległość, e-learning, e-governance, usługi specjalistyczne itp.) • S-SZ-05: Dynamiczny rozwój aktywności obywatelskich w formie tzw. ruchów miejskich w Polsce • S-SZ-06: Moda na zdrowy styl życia i dbałość o zdrowie • S-SZ-07: Polityka regionalna akcentująca wzmacnianie tożsamości regionalnej i lokalnej

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
GOSPODARKA					
• G-SZ-13: Sprzyjająca polityka krajowa i europejska na rzecz rozwoju odnawialnych źródeł energii • G-SZ-14: Rosnący popyt na usługi rekreacyjno-wypoczynkowe	• PŚI-AT-08: Dobra dostępność do infrastruktury społecznej (obiekty kultury, sportu i rekreacji, specjalistyczne placówki medyczne) G-AT-02; G-AT-10; G-AT-12; G-SŁ-02; G-SZ-08; G-SZ-12; G-SZ-14; • PŚI-AT-09: Lokalizacja logistycznych węzłów multimodalnych o znaczeniu europejskim (Łódź, Warszawa) G-AT-01; G-AT-02; G-SŁ-07; G-SZ-04; G-SŁ-08; • PŚI-AT-10: Potencjał dla rozwoju kolejowego transportu cargo w ŁOF (Łódź-Olechów, Koluszki, Zduńska Wola, Karsznice) G-AT-01; G-AT-02; G-AT-05; G-SŁ-01.S; G-SŁ-05; G-SŁ-08;				

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
SPOŁECZEŃSTWO					
• S-SZ-01: Wzrost znaczenia "miejskości" (miejskiego stylu życia i systemu wartości) w rozwoju społecznym i odbudowywanie się w Polsce „klasy mieszczańskiej" • S-SZ-02: Dostępność środków UE na rozwój inkluzywny (przeciwdziałanie wykluczeniom, programy ekonomii społecznej) • S-SZ-03: Promowanie partycypacyjnego podejścia do zarządzania rozwojem lokalnym i regionalnym w UE • S-SZ-04: Rozwój technologii ICT skutkujący przemianą stylów życia (praca na odległość, e-learning, e-governance, usługi specjalistyczne itp.) • S-SZ-05: Dynamiczny rozwój aktywności obywatelskich w formie tzw. ruchów miejskich w Polsce • S-SZ-06: Moda na zdrowy styl życia i dbałość o zdrowie • S-SZ-07: Polityka regionalna akcentująca wzmacnianie tożsamości regionalnej i lokalnej	• G-AT-01: Koncentracja działalności gospodarczej, wysoce konkurencyjnej w skali międzynarodowej S-AT-01; S-AT-02; S-AT-03; S-AT-05; S-AT-09; S-SZ-04; • G-AT-02: Silna i rozpoznawalna specjalizacja obszaru w dziedzinie: ° medycyny i farmacji ° sektorów kreatywnych ° przemysłu filmowego i mediów ° logistyki ° rolnictwa wykorzystującego nowoczesne technologie upraw i przetwórstwa S-AT-01; S-AT-03; S-AT-04; S-SŁ-07; • G-AT-03: Silna koncentracja i szeroki zakres usług rynkowych typu FIRE (finanse, rynek nieruchomości, ubezpieczenia, doradztwo eksperckie dla przedsiębiorstw, usługi projektowe itp.) • G-AT-04: Duża liczba instytucji okołobiznesowych S-AT-03; S-SZ-04;	• S-AT-01: Duża w skali Polski siła nabywcza gospodarstw domowych w WŁOF • S-AT-02: Korzystne w relacji do procesów ogólnokrajowych trendy demograficzne (rosnąca liczba ludności; malejący odsetek ludności w wieku produkcyjnym a rosnący w wieku przedprodukcyjnym, dodatnie saldo migracji) • S-AT-03: Wysoki poziom wykształcenia mieszkańców – duży udział specjalistów i kadry menedżerskiej w ogólnej strukturze zatrudnienia • S-AT-04: Silna koncentracja przedstawicieli "klasy kreatywnej" w WŁOF • S-AT-05: Duża mobilność przestrzenna społeczeństwa na wewnętrznym rynku pracy • S-AT-06: Wzrastająca aktywność i świadomość obywatelska mieszkańców	• S-SŁ-01: Istotne dysproporcje społeczne i duży udział grup wykluczonych społecznie • S-SŁ-02: Duże, wewnętrzne różnicowanie jakości życia • S-SŁ-03: Brak poczucia wspólnoty interesów w WŁOF • S-SŁ-04: Niska świadomość wartości lokalnego dziedzictwa kulturowego • S-SŁ-05: Niski poziom świadomości ekologicznej i utrwalone nieekologiczne wzorce zachowań mieszkańców WŁOF • S-SŁ-06: Niechęć do współpracy w jednostkach samorządu terytorialnego • S-SŁ-07: Wysoka zapadalność na choroby cywilizacyjne • S-SŁ-08: Niska świadomość zdrowotna mieszkańców	• G-SŁ-01.1: Asymetria siły rynkowej podmiotów gospodarczych między Łodzią i Warszawą oraz wewnątrz obszarów funkcjonalnych Łodzi i Warszawy S-AT-01; S-AT-05; S-SŁ-01; S-SŁ-02; • G-SŁ-01.2: Niski poziom powiązań kooperacyjnych pomiędzy podmiotami gospodarczymi S-SŁ-03; • G-SŁ-01.3: Dysproporcje (na niekorzyść łódzkiego obszaru funkcjonalnego) w sile nabywczej gospodarstw domowych S-AT-01; S-SŁ-01; S-SŁ-02; • G-SŁ-01.4: Dysproporcje w atrakcyjności rynków pracy – lokalność rynku ŁOM na tle bardzo dużego zasięgu rynku pracy stolicy S-AT-05; S-SŁ-01; S-SŁ-02; S-SŁ-03; • G-SŁ-01.5: Niski potencjał akademicki Łodzi względem Warszawy S-AT-03;	• S-ZA-01: Niekorzystne trendy demograficzne w Europie i w Polsce (starzenie się ludności, migracje zarobkowe) • S-ZA-02: Koncentracja w dużych ośrodkach miejskich i wzrastająca liczba patologicznych zachowań (spektakularne akty przestępczości, ataki terrorystyczne) • S-ZA-03: Malejące poczucie bezpieczeństwa i wzrastający stres cywilizacyjny mieszkańców metropolii • S-ZA-04: Niska świadomość społeczna w zakresie ładu przestrzennego i estetyki przestrzeni publicznych • S-ZA-05: Silne przywiązanie społeczeństwa w Europie Środkowo-Wschodniej do samochodów osobowych jako podstawowego środka transportu

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
SPOŁECZEŃSTWO					
	• G-AT-05: Wysoki stopień umiędzynarodowienia działalności gospodarczej S-AT-08; • G-AT-06: Największy w kraju potencjał akademicki S-AT-03; S-AT-06; • G-AT-07: Największa w kraju koncentracja instytucji naukowo-badawczych • G-AT-08: Duża aktywność badacza w uczelniach wyższych oraz instytutach badawczych (przede wszystkim w zakresie: bio i nano-technologii, ICT, fotoniki, optoelektroniki, nauk kosmicznych, mechatroniki, radiofarmacji) • G-AT-09: Wysoki poziom innowacyjności dużych przedsiębiorstw (głównie w aglomeracji warszawskiej) • G-AT-10: Koncentracja wysokiej jakości, wyspecjalizowanych usług medycznych S-AT-02; S-SŁ-02; S-SŁ-07; S-SŁ-08; S-SZ-06; • G-AT-11: Unikatowa i różnorodna oferta kształcenia wyższych uczelni S-AT-03; S-SZ-04; • G-AT-12: Bogata w skali kraju i zróżnicowana oferta kulturalna S-AT-04; S-SŁ-04; S-SZ-01; • PŚI-AT-01: Centralne położenie WŁOF w przestrzeni Europy Środkowo-Wschodniej S-AT-08; • PŚI-AT-02: Skrzyżowanie największych w Europie Środkowej szlaków komunikacyjnych (w tym korytarzy TEN-T) S-AT-05; • PŚI-AT-03: Unikalne obiekty i przestrzenie kulturowe, w tym poprzemysłowe S-AT-07; S-AT-08; S-SŁ-04; S-SŁ-06; • PŚI-AT-04: Wysokie walory przyrodnicze, krajobrazowe, kulturowe, w tym chronione S-SŁ-05; S-SZ-06;	• S-AT-07: Bogata i różnorodna tradycja i historia • S-AT-08: Wielokulturowość (wynikająca z historii – Łódź i dużego umiędzynarodowienia – Warszawa) • S-AT-09: Wzrost świadomości i inicjatyw współpracy w środowiskach samorządowych i biznesowych WŁOF	• S-SŁ-09: Asymetria w zakresie procesów demograficznych między ŁOM i WOM (niska zastępowalność pokoleń, nadumieralność mężczyzn, depopulacja ŁOM – ujemny przyrost naturalny i ujemne saldo migracji)	• G-SŁ-02: Słabo wykształcone funkcje metropolitalne Warszawy i Łodzi w stosunku do metropolii europejskich i światowych S-AT-02; S-SŁ-06; • G-SŁ-03: Niedostateczna innowacyjność MŚP w WŁOF • G-SŁ-04: Niska rozpoznawalność WŁOF jako układu bipolarnego S-AT-02; S-SŁ-03; • G-SŁ-05: Słabo rozwinięte relacje pomiędzy przedsiębiorstwami w WŁOF S-AT-09; S-SŁ-03; • G-SŁ-06: Alienacja wyższych uczelni od gospodarki S-AT-09; • G-SŁ-07: Niski poziom zakorzenienia filii i przedstawicielstw korporacji transnarodowych w gospodarce obszaru funkcjonalnego S-AT-01; S-SŁ-03; S-SZ-03; • G-SŁ-08: Rozproszenie podmiotów sektora usług logistycznych • PŚI-SŁ-01: Niski poziom rozwoju infrastruktury w planowanych multimodalnych węzłach logistycznych • PŚI-SŁ-02: Przestrzenne i środowiskowe bariery rozwoju Portu Lotniczego im. Fryderyka Chopina w Warszawie • PŚI-SŁ-03: Chaos urbanistyczny i niski poziom estetyki przestrzeni publicznych S-SŁ-04; S-SZ-01; S-ZA-04; S-ZA-05; • PŚI-SŁ-04: Niekontrolowane rozprzestrzenianie się zabudowy S-ZA-04; S-ZA-05; • PŚI-SŁ-05: Kongestia komunikacyjna w dużych miastach S-AT-05; S-ZA-05; • PŚI-SŁ-06: Niska jakość (częstotliwość połączeń, stan taboru, czasy przejazdu, bezpieczeństwo, komfort podróży) komunikacji zbiorowej (szynowej i drogowej) w WŁOF S-AT-05; S-ZA-05;	

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
SPOŁECZEŃSTWO					
	• PŚI-AT-05: Korzystne warunki naturalne dla rozwoju rolnictwa ekologicznego (m. in. niezdegradowane środowisko, duże zasoby ziemi i użytków rolnych) S-SŁ-05; S-SZ-06; • PŚI-AT-06: Sprzyjające warunki naturalne dla rozwoju funkcji rekreacyjno-wypoczynkowych, w tym uzdrowiskowych (duże kompleksy leśne, dwie miejscowości o statusie uzdrowisk, ośrodki leczenia klimatycznego, bogate zasoby wód geotermalnych) S-SŁ-02; S-SŁ-07; S-SŁ-08; S-SZ-06; • PŚI-AT-07: Systematyczna poprawa jakości przestrzeni publicznych w centrach miast WŁOF S-SŁ-04; • PŚI-AT-08: Dobra dostępność do infrastruktury społecznej (obiekty kultury, sportu i rekreacji, specjalistyczne placówki medyczne) S-AT-02; S-SŁ-02; • PŚI-AT-09: Lokalizacja logistycznych węzłów multimodalnych o znaczeniu europejskim (Łódź, Warszawa) • PŚI-AT-10: Potencjał dla rozwoju kolejowego transportu cargo w ŁOF (Łódź-Olechów, Koluszki, Zduńska Wola, Karsznice)			• PŚI-SŁ-07: Niska przepustowość szlaków kolejowych zlokalizowanych w WŁOF S-AT-05; • PŚI-SŁ-08: Wysoki poziom imisji zanieczyszczeń powietrza, wód i hałasu w miastach S-SŁ-02; S-SŁ-05; S-SŁ-07; S-SŁ-08; S-SŁ-09; • PŚI-SŁ-09: Słabo zintegrowany system gospodarki odpadami S-SŁ-05; • PŚI-SŁ-10: Fragmentacja obszarów chronionych i brak spójności systemu przyrodniczego w WŁOF • PŚI-SŁ-11: Słaba koordynacja i fragmentacja działań i inwestycji w zakresie infrastruktury technicznej, transportu i ochrony środowiska S-SŁ-03; S-SŁ-06; • PŚI-SŁ-12: Niska dostępność komunikacyjna (kolej) łódzkiego obszaru funkcjonalnego S-AT-05; S-SŁ-02; • PŚI-SŁ-13: Wyczerpana przepustowość linii kolejowych obsługujących przewozy pasażerskie w WOF S-AT-05; • PŚI-SŁ-14: Słabo rozwinięta infrastruktura teleinformatyczna S-SŁ-02; S-SZ-04;	

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
PRZESTRZEŃ – ŚRODOWISKO – INFRASTRUKTURA					
• PŚI-SZ-01: Priorytety w zakresie wspierania zintegrowanych inwestycji transportowych w UE i w Polsce (kolej, komunikacja zbiorowa, transport multimodalny, inteligentne systemy transportowe)	• G-AT-01: Koncentracja działalności gospodarczej, wysoce konkurencyjnej w skali międzynarodowej PŚI-AT-09; PŚI-AT-10; PŚI-SŁ-08; PŚI-SŁ-13;	• PŚI-AT-01: Centralne położenie WŁOF w przestrzeni Europy Środkowo-Wschodniej • PŚI-AT-02: Skrzyżowanie największych w Europie Środkowej szlaków komunikacyjnych (w tym korytarzy TEN-T)	• PŚI-SŁ-01: Niski poziom rozwoju infrastruktury w planowanych multimodalnych węzłach logistycznych	• G-AT-01: Koncentracja działalności gospodarczej, wysoce konkurencyjnej w skali międzynarodowej PŚI-AT-04;	• PŚI-ZA-01: Brak konsekwencji i ciągłości realizacji polityki w zakresie strategicznych inwestycji komunikacyjnych (Kolej Dużych Prędkości, Centralny Port Lotniczy itp.)

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
PRZESTRZEŃ – ŚRODOWISKO – INFRASTRUKTURA					
• PŚI-SZ-02: Sprzyjająca polityka krajowa w zakresie rozwoju strategicznych połączeń drogowych • PŚI-SZ-03: Sprzyjająca polityka krajowa i europejska na rzecz ochrony środowiska • PŚI-SZ-04: Sprzyjająca polityka krajowa w zakresie rewitalizacji miast	• G-AT-02: Silna i rozpoznawalna specjalizacja obszaru w dziedzinie: ° medycyny i farmacji ° sektorów kreatywnych ° przemysłu filmowego i mediów ° logistyki ° rolnictwa wykorzystującego nowoczesne technologie upraw i przetwórstwa PŚI-AT-08; PŚI-AT-09; PŚI-AT-10; • G-AT-03: Silna koncentracja i szeroki zakres usług rynkowych typu FIRE (finanse, rynek nieruchomości, ubezpieczenia, doradztwo eksperckie dla przedsiębiorstw, usługi projektowe itp.) PŚI-SŁ-13; • G-AT-04: Duża liczba instytucji okołobiznesowych PŚI-SŁ-13; • G-AT-05: Wysoki stopień umiędzynarodowienia działalności gospodarczej PŚI-AT-07; PŚI-AT-08; • G-AT-06: Największy w kraju potencjał akademicki PŚI-SŁ-13; • G-AT-07: Największa w kraju koncentracja instytucji naukowo-badawczych • G-AT-08: Duża aktywność badawcza w uczelniach wyższych oraz instytutach badawczych (przede wszystkim w zakresie: bio i nano-technologii, ICT, fotoniki, optoelektroniki, nauk kosmicznych, mechatroniki, radiofarmacji) • G-AT-09: Wysoki poziom innowacyjności dużych przedsiębiorstw (głównie w aglomeracji warszawskiej) • G-AT-10: Koncentracja wysokiej jakości, wyspecjalizowanych usług medycznych PŚI-AT-08; • G-AT-11: Unikatowa i różnorodna oferta kształcenia wyższych uczelni • G-AT-12: Bogata w skali kraju i zróżnicowana oferta kulturalna PŚI-AT-03; PŚI-AT-08;	• PŚI-AT-03: Unikalne obiekty i przestrzenie kulturowe, w tym przemysłowe • PŚI-AT-04: Wysokie walory przyrodnicze, krajobrazowe, kulturowe, w tym chronione • PŚI-AT-05: Korzystne warunki naturalne dla rozwoju rolnictwa ekologicznego (m. in. niezdegradowane środowisko, duże zasoby ziemi i użytków rolnych) • PŚI-AT-06: Sprzyjające warunki naturalne dla rozwoju funkcji rekreacyjno-wypoczynkowych, w tym uzdrowiskowych (duże kompleksy leśne, dwie miejscowości o statusie uzdrowisk, ośrodki leczenia klimatycznego, bogate zasoby wód geotermalnych) • PŚI-AT-07: Systematyczna poprawa jakości przestrzeni publicznych w centrach miast WŁOF • PŚI-AT-08: Dobra dostępność do infrastruktury społecznej (obiekty kultury, sportu i rekreacji, specjalistyczne placówki medyczne) • PŚI-AT-09: Lokalizacja logistycznych węzłów multimodalnych o znaczeniu europejskim (Łódź, Warszawa) • PŚI-AT-10: Potencjał dla rozwoju kolejowego transportu cargo w ŁOF (Łódź-Olechów, Koluszki, Żduńska Wola, Karsznice)	• PŚI-SŁ-02: Przestrzenne i środowiskowe bariery rozwoju Portu Lotniczego im. Fryderyka Chopina w Warszawie • PŚI-SŁ-03: Chaos urbanistyczny i niski poziom estetyki przestrzeni publicznych • PŚI-SŁ-04: Niekontrolowane rozprzestrzenianie się zabudowy • PŚI-SŁ-05: Kongestia komunikacyjna w dużych miastach • PŚI-SŁ-06: Niska jakość (częstotliwość połączeń, stan taboru, czasy przejazdu, bezpieczeństwo, komfort podróży) komunikacji zbiorowej (szynowej i drogowej) w WŁOF • PŚI-SŁ-07: Niska przepustowość szlaków kolejowych zlokalizowanych w WŁOF • PŚI-SŁ-08: Wysoki poziom imisji zanieczyszczeń powietrza, wód i hałasu w miastach • PŚI-SŁ-09: Słabo zintegrowany system gospodarki odpadami • PŚI-SŁ-10: Fragmentacja obszarów chronionych i brak spójności systemu przyrodniczego w WŁOF • PŚI-SŁ-11: Słaba koordynacja i fragmentacja działań i inwestycji w zakresie infrastruktury technicznej, transportu i ochrony środowiska • PŚI-SŁ-12: Niska dostępność komunikacyjna (kolej) łódzkiego obszaru funkcjonalnego	• G-SŁ-01.1: Asymetria siły rynkowej podmiotów gospodarczych między Łodzią i Warszawą oraz wewnątrz obszarów funkcjonalnych Łodzi i Warszawy • G-SŁ-01.2: Niski poziom powiązań kooperacyjnych pomiędzy podmiotami gospodarczymi • G-SŁ-01.3: Dysproporcje (na niekorzyść łódzkiego obszaru funkcjonalnego) w sile nabywczej gospodarstw domowych PŚI-AT-07; • G-SŁ-01.4: Dysproporcje w atrakcyjności rynków pracy – lokalność rynku ŁOM na tle bardzo dużego zasięgu rynku pracy stolicy PŚI-SŁ-06; PŚI-SŁ-12; • G-SŁ-01.5: Niski potencjał akademicki Łodzi względem Warszawy • G-SŁ-02: Słabo wykształcone funkcje metropolitalne Warszawy i Łodzi w stosunku do metropolii europejskich i światowych PŚI-AT-07; PŚI-AT-08; PŚI-SŁ-12; PŚI-ZA-02; • G-SŁ-03: Niedostateczna innowacyjność MŚP w WŁOF • G-SŁ-04: Niska rozpoznawalność WŁOF jako układu bipolarnego • G-SŁ-05: Słabo rozwinięte relacje pomiędzy przedsiębiorstwami w WŁOF • G-SŁ-06: Alienacja wyższych uczelni od gospodarki • G-SŁ-07: Niski poziom zakorzenienia filii i przedstawicielstw korporacji transnarodowych w gospodarce obszaru funkcjonalnego • G-SŁ-08: Rozproszenie podmiotów sektora usług logistycznych PŚI-AT-10; PŚI-SŁ-01; PŚI-SŁ-05; PŚI-SŁ-11; PŚI-SZ-01; PŚI-SZ-02; PŚI-AT-10; • S-SŁ-01: Istotne dysproporcje społeczne i duży udział grup wykluczonych społecznie • S-SŁ-02: Duże, wewnętrzne zróżnicowanie jakości życia	• PŚI-ZA-02: Wyłączenie Łodzi z kolejowego systemu połączeń międzynarodowych Intercity i Eurocity • PŚI-ZA-03: Niekorzystne zmiany klimatyczne (stepowienie, zjawiska ekstremalne, itp.) • PŚI-ZA-04: Ułomne krajowe regulacje prawne w zakresie planowania przestrzennego (m. in. w zakresie koordynacji planowania na obszarach funkcjonalnych)

SZANSE ZEWNĘTRZNE	SZANSE WEWNĘTRZNE	ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE
PRZESTRZEŃ – ŚRODOWISKO – INFRASTRUKTURA					
	• S-AT-01: Duża w skali Polski siła nabywcza gospodarstw domowych w WŁOF PŚI-AT-05; PŚI-AT-06; PŚI-AT-08; PŚI-SŁ-05; • S-AT-02: Korzystne w relacji do procesów ogólnokrajowych trendy demograficzne (rosnąca liczba ludności; malejący odsetek ludności w wieku produkcyjnym a rosnący w wieku przedprodukcyjnym, dodatnie saldo migracji) PŚI-SŁ-04; • S-AT-03: Wysoki poziom wykształcenia mieszkańców – duży udział specjalistów i kadry menedżerskiej w ogólnej strukturze zatrudnienia • S-AT-04: Silna koncentracja przedstawicieli “klasy kreatywnej” w WŁOF PŚI-AT-08; • S-AT-05: Duża mobilność przestrzenna społeczeństwa na wewnętrznym rynku pracy PŚI-SŁ-05; PŚI-SŁ-06; PŚI-SŁ-12; PŚI-SŁ-13; PŚI-SZ-01; PŚI-SZ-02; PŚI-ZA-02; • S-AT-06: Wzrastająca aktywność i świadomość obywatelska mieszkańców • S-AT-07: Bogata i różnorodna tradycja i historia PŚI-AT-03; PŚI-AT-04; • S-AT-08: Wielokulturowość (wynikająca z historii – Łódź i dużego umiędzynarodowienia – Warszawa) • S-AT-09: Wzrost świadomości i inicjatyw współpracy w środowiskach samorządowych i biznesowych WŁOF PŚI-SŁ-09;		• PŚI-SŁ-13: Wyczerpana przepustowość linii kolejowych obsługujących przewozy pasażerskie w WOF • PŚI-SŁ-14: Słabo rozwinięta infrastruktura teleinformatyczna	• S-SŁ-03: Brak poczucia wspólnoty interesów w WŁOF • S-SŁ-04: Niska świadomość wartości lokalnego dziedzictwa kulturowego PŚI-AT-03; PŚI-SZ-04; • S-SŁ-05: Niski poziom świadomości ekologicznej i utrwalone nieekologiczne wzorce zachowań mieszkańców WŁOF PŚI-AT-05; PŚI-SŁ-04; PŚI-SŁ-05; PŚI-SŁ-08; PŚI-SŁ-11; PŚI-SZ-03; • S-SŁ-06: Niechęć do współpracy w jednostkach samorządu terytorialnego PŚI-SŁ-13; • S-SŁ-07: Wysoka zapadalność na choroby cywilizacyjne PŚI-AT-08; • S-SŁ-08: Niska świadomość zdrowotna mieszkańców • S-SŁ-09: Asymetria w zakresie procesów demograficznych między ŁOM i WOM (niska zastępowalność pokoleń, nadumieralność mężczyzn, depopulacja ŁOM – ujemny przyrost naturalny i ujemne saldo migracji)	

Oznaczenia w tabeli:
liczby – kolejne numery analizowanych uwarunkowań rozwojowych;
G – gospodarka, S – społeczeństwo, PŚI – przestrzeń, środowisko, infrastruktura;
AT – atut, SŁ – słabość, ZA – zagrożenie zewnętrzne, SZ – szansa zewnętrzna

Oznaczenia czerwone wskazują, z którymi uwarunkowaniami wewnętrznymi (atutami lub słabościami) powiązane są czynniki rozwojowe zaliczane do kategorii: szans wewnętrznych i zagrożeń wewnętrznych.

Załącznik nr 2 – Lista Zintegrowanych Projektów Systemowych w ramach Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF

Zintegrowany Projekt Systemowy – Elastyczny i Mobilny Rynek Pracy

Zintegrowany Projekt Systemowy – Zdrowy i Aktywny Senior

Zintegrowany Projekt Systemowy – Przyroda i Kultura dla Rozwoju WŁOF

Tytuł ZPS Elastyczny i mobilny rynek pracy	
Opis ZPS (<i>uzasadnienie potrzeby realizacji projektu, koncepcja projektu, powiązanie z dżre- wem celów</i>)	WŁOF charakteryzuje się dużym i chłonnym rynkiem pracy, oferującym zróżnicowane formy zatrudnienia oraz najlepsze w skali kraju możliwości rozwoju zawodowego i zarobkowania, przy jednoczesnym zapotrzebowaniu na różne kwalifikacje i predyspozycje. Naturalna koncentracja miejsc pracy oraz funkcji metropolitalnych występująca w dwóch ośrodkach centralnych powoduje występowanie wielu powiązań transportowych, szczególnie w zakresie codziennych lub okazjonalnych dojazdów do pracy, jak również wynikających z dojazdów w celu realizacji innych funkcji (edukacyjnych, kulturalnych, w zakresie rozrywki itp.). Łódź i Warszawa obsługiwane są przez działające niezależnie w obrębie każdej z aglomeracji systemy transportu zbiorowego. Oba miasta i ich aglomeracje powiązane są za pomocą połączeń kolejowych i autobusowych, realizowanych zarówno przez przewoźników publicznych, jak i prywatnych. O mobilności i elastyczności na rynku pracy decydują: • zdolności adaptacyjne do zmieniających się uwarunkowań oraz zdolności awansu zawodowego, uzależnione od poziomu wykształcenia, posiadanych kompetencji oraz otwartości i umiejętności podejmowania pracy w różnych miejscach, • efektywność szeroko rozumianego otoczenia instytucjonalnego rynku pracy, na które składają się urzędy pracy, i organizacje badające potrzeby pracodawców, • możliwości zdobywania kompetencji i zmiany kwalifikacji zawodowych, istnienie ośrodków szkoleniowych i doradczych • dostępność usług opiekuńczych, • sprawny, zintegrowany, łatwo dostępny i konkurencyjny względem transportu indywidualnego system transportu publicznego, zwłaszcza kolejowego.

	ZPS składa się z następujących podprojektów zintegrowanych: I. Centrum Rozwoju Kompetencji II. Zintegrowany system transportu pasażerskiego III. Koncentracja procesów urbanizacji wokół węzłów transportowych Realizacja tych podprojektów doprowadzi do utworzenia relacji gospodarczych, społecznych i przestrzennych. Powiązanie z drzewem celów: • cel operacyjny 1.1: Wzmocnienie relacji między przedsiębiorcami • cel operacyjny 1.4: Podniesienie atrakcyjności rynku pracy • cel operacyjny 2.1: Kształtowanie kultury współpracy, kreatywności i tolerancji • cel operacyjny 2.2: Pobudzanie praktyk współdziałania (governance) – współpraca samorządów terytorialnych, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych • cel operacyjny 3.1: Wspieranie procesów rewitalizacji i poprawa ładu przestrzennego • cel operacyjny 3.3: Poprawa dostępności transportowej
Opis ZPS	Realizacja ZPS w dłuższej perspektywie przyczyni się m.in. do: • zwiększenia mobilności społeczeństwa, • uelastycznienia rynku pracy, • wykształcenia nowej struktury osadniczej wokół węzłów transportowych, • podniesienia zaufania między partnerami realizującymi projekt, • zmniejszenia bezrobocia.

Centrum Rozwoju Kompetencji	
Opis	Istotnym elementem zintegrowanego rynku pracy, przy strukturalnych niedoborach pracowników posiadających wymagane na rynku kompetencje, jest wdrożenie przemyślanej strategii edukacji, wykorzystania i dalszego rozwoju kadr, co wpłynie na ograniczenie dywersyjnej konkurencji o pracowników. W celu budowania bardziej zintegrowanego, elastycznego i jednocześnie inkluzyjnego (włączającego wszystkie zasoby pracy i oferującego bardziej równomierny dostęp do lepszych miejsc pracy) rynku pracy, zasadne jest wspomaganie budowy wspólnego dla WŁOF systemu monitoringu i edukacji zawodowej, zapewniającego dostosowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy (Centrum Rozwoju Kompetencji WŁOF). Działalność Centrum koncentrować będzie się na: • integracji działań instytucji rynku pracy w zakresie monitoringu i prognozowania pożądanych kompetencji we WŁOF, • powołaniu wspólnej dla całego obszaru sieci brokerów rynku pracy, działających przy PUP, w oparciu o jego ciągły monitoring. Do zadań brokerów należeć będzie tworzenie warunków sprzyjających dostosowaniu oferty kształcenia do obecnych i prognozowanych potrzeb rynku pracy poprzez: gromadzenie informacji na temat pożądanych przez pracodawców obecnie i w przyszłości kompetencji, wybór i kojarzenie instytucji odpowiedzialnych za opracowanie oferty i udział w procesie jej tworzenia (instytucji kształcenia i przedstawicieli pracodawców), • stworzeniu sieci ośrodków (i innych instytucji) szkoleniowych poziomu zawodowego, szkolnictwa wyższego, edukacji formalnej i pozaformalnej itp., oferujących kursy, szkolenia, praktyki, studia podyplomowe i inne formy kształcenia dopasowane do obecnych i prognozowanych potrzeb rynku pracy w WŁOF.
Przykładowi interesariusze	• Wojewódzkie Urzędy Pracy (łódzki, mazowiecki) • Powiatowe Urzędy Pracy • uczelnie wyższe, placówki szkolnictwa zawodowego • instytucje szkoleniowe • jednostki samorządu terytorialnego • przedsiębiorstwa i stowarzyszenia pracodawców • Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna

Etapy realizacji projektu	1. Zbudowanie konsorcjum przedstawicieli podmiotów zainteresowanych realizacją projektu 2. Uruchomienie działalności bipolarnego obserwatorium rynku pracy (bazującego na zasobach WUP) mającego na celu: prognozowanie zapotrzebowania pracodawców na kwalifikacje w perspektywie krótkookresowej (pół roku), średniookresowej (1-2 lata), długookresowej (powyżej 2 lat), analizę dostępnych na rynku pracy kwalifikacji (obecnych na rynku pracy pracowników i osób uczestniczących aktualnie w różnych formach kształcenia) 3. Stworzenie sieci ośrodków szkoleniowych oferujących kursy i szkolenia dostosowujące kompetencje pracowników do potrzeb rynków pracy 4. Stworzenie sieci brokerów rynku pracy działających przy PUP odpowiedzialnych za gromadzenie informacji o zapotrzebowaniu na kompetencje, kontakt z instytucjami szkoleniowymi i kojarzenie pracodawców z instytucjami edukacyjnymi: PUP (dostosowanie w krótkim okresie – krótkie kursy i szkolenia), szkołami wyższymi (dostosowanie w średnim okresie - studia podyplomowe oraz w długim okresie - kierunki studiów), szkołami zawodowymi.
Wskaźniki projektu <i>(wskaźniki produkcji i rezultatu)</i>	• Liczba brokerów rynku pracy • Liczba instytucji uczestniczących w sieci ośrodków szkoleniowych • Liczba przeszkolonych osób • Liczba pracodawców współpracujących z brokerami • Liczba profili (zakresów tematycznych) oferowanych szkoleń

Zintegrowany system transportu pasażerskiego	
Opis	Na efektywność systemu transportu pasażerskiego WŁOF negatywny wpływ mają: zła organizacja i niedostateczna koordynacja działań realizowanych przez poszczególnych przewoźników oraz brak integracji pomiędzy transportem zbiorowym i indywidualnym. W związku z powyższym projekt zakłada: • po pierwsze, podjęcie działań służących integracji, w warstwie organizacyjnej, istniejących systemów transportu zbiorowego obszarów metropolitalnych Łodzi i Warszawy, • po drugie, stworzenie węzłów przesiadkowych integrujących różne formy transportu zbiorowego oraz transport zbiorowy z indywidualnym. Efektem realizacji projektu powinna być przede wszystkim sprawniejsza realizacja przewozów pasażerskich i tworzenie szybkich łańcuchów podróży na obszarze całego WŁOF. W konsekwencji projekt doprowadzi do zwiększenia liczby osób korzystających z transportu zbiorowego i tym samym do zmniejszenia kongestii na obszarach zurbanizowanych. Projekt zakłada między innymi powołanie centrum koordynacji transportu publicznego WŁOF. Utworzona zostanie struktura organizacyjna zdolna do systemowej integracji transportu zbiorowego obszarów metropolitalnych Łodzi i Warszawy - powołany zostanie zespół składający się z przedstawicieli poszczególnych instytucji realizujących przewozy na terenie WŁOF. Zespół ten wypracuje procedury współpracy w zakresie uzgadniania rozkładów jazdy, opracuje system informacji o dostępnych połączeniach. W ramach projektu zostanie również opracowany i wdrożony wspólny bilet WŁOF. Z uwagi na fakt, iż osią systemu transportowego WŁOF jest linia kolejowa, projekt przewiduje rozwijanie w pierwszej kolejności węzłów multimodalnych przy stacjach i przystankach kolejowych. W węzłach tych będą zlokalizowane punkty przesiadkowe oraz infrastruktura parkingowa typu park&ride, bike&ride.

Przykładowi interesariusze	• urzędy marszałkowskie województwa łódzkiego i mazowieckiego (wraz z Biurem Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego oraz Mazowieckim Biurem Rozwoju Regionalnego w Warszawie) • jednostki samorządu terytorialnego, w których znajdują się stacje kolejowe, w szczególności Łódź i Warszawa • przewoźnicy, w tym PKP, Przewozy Regionalne, ŁKA, SKM, MPK, ZTM, Polski Bus, PEKAES, inni lokalni przewoźnicy publiczni i prywatni
Etapy realizacji projektu	1. Powołanie zespołu składającego się z przedstawicieli poszczególnych instytucji realizujących przewozy na terenie WŁOF 2. Wypracowanie systemu koordynacji rozkładów jazdy wszystkich przewoźników 3. Integracja systemów taryfowych (wspólne bilety, zróżnicowane formy sprzedaży biletów) 4. Wybór węzłów transportowych do realizacji inwestycji 5. Opracowanie harmonogramu realizacji inwestycji w wybranych węzłach 6. Przebudowa wybranych węzłów transportowych
Wskaźniki projektu <i>(wskaźniki produkcji i rezultatu)</i>	• Liczba miejsc parkingowych wokół węzłów przesiadkowych • Bilet zintegrowany dla WŁOF • Czas przejazdu komunikacją publiczną między aglomeracjami warszawską i łódzką • Liczba osób korzystających z komunikacji publicznej

Koncentracja procesów urbanizacji wokół węzłów transportowych	
Opis	Jednym z elementów atrakcyjnego rynku pracy jest możliwość komfortowego mieszkania w bezpośrednim sąsiedztwie węzłów transportu zbiorowego, które pozwalają na szybkie dotarcie do miejsca pracy oraz możliwość korzystania z szerokiej oferty instytucji świadczących usługi opiekuńcze dla dzieci i osób starszych. Obecnie wiele stacji kolejowych zlokalizowanych jest z dala od osiedli mieszkaniowych. Ponadto, sposób zagospodarowania terenów wokół nich nie pozwala w pełni na wykorzystanie potencjału przewozów transportu kolejowego. Brakuje infrastruktury towarzyszącej w postaci parkingów oraz węzłów przesiadkowych, co powoduje, że wiele osób wybiera alternatywne formy transportu. W pobliżu stacji nie ma też placówek usługowych, pozwalających np. na zapewnienie opieki nad dziećmi czy seniorami. W placówkach takich można by zostawiać osoby wymagające opieki w drodze do/z pracy, co znacznie zwiększyłoby dyspozycyjność pracowników. W bezpośrednim sąsiedztwie stacji brakuje również osiedli mieszkaniowych z lokalami na wynajem, oferującymi preferencyjne czynsze. Projekt zakłada opracowanie modelowego rozwiązania urbanistycznego dla terenów wokół stacji kolejowych ŁKA, SKM, PKP wraz realizacją pilotażu w jednej wybranej lokalizacji. Funkcje przewidziane w planie obejmują: funkcje mieszkaniowe (zróżnicowane typy budownictwa mieszkaniowego, w tym czynszowego i socjalnego), opiekuńcze (w tym opieka nad dziećmi i seniorami), zdrowotne, handlowe oraz inne usługi.
Przykładowi interesariusze	• urzędy marszałkowskie województwa łódzkiego i mazowieckiego (wraz z Biurem Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego oraz Mazowieckim Biurem Rozwoju Regionalnego w Warszawie) • podmioty sektora kolejowego: PKP, ŁKA, SKM • jednostki samorządu terytorialnego WŁOF, w których znajdują się stacje kolejowe • organizacje mieszkaniowe (Towarzystwa budownictwa społecznego, spółdzielnie mieszkaniowe) • organizacje zrzeszające deweloperów • BGK

Etapy realizacji projektu	1. Opracowanie modelowego rozwiązania urbanistycznego dla terenów wokół stacji kolejowych 2. Wybór lokalizacji dla przeprowadzenia pilotażu 3. Realizacja projektu pilotażowego w sąsiedztwie wybranej stacji
Wskaźniki projektu <i>(wskaźniki produkcji i rezultatu)</i>	• Liczba miejsc parkingowych • Liczba mieszkań czynszowych wokół stacji kolejowych • Liczba użytkowników placówek opiekuńczych dla dzieci i seniorów • Liczba osób korzystających z kolei

Tytuł ZPS**Zdrowy i Aktywny Senior****Opis ZPS**

*(uzasadnienie
potrzeby realizacji
projektu, koncepcja
projektu, powiązanie
z drzewem celów)*

Jednym z kluczowych wyzwań we WŁOF jest postępujący proces starzenia się społeczeństwa. Liczba osób powyżej 65. roku życia w województwach łódzkim i mazowieckim przekracza średnią krajową. Problem jest szczególnie dostrzegalny w Łodzi, która należy do najszybciej starzejących się polskich miast. Z drugiej strony, wzrost zainteresowania działaniami związanymi z przeciwdziałaniem procesom starzenia, chorobom cywilizacyjnym, chorobom wieku starczego, wykluczeniu społecznemu oraz moda na aktywny i zdrowy styl życia stwarza szansę dla rozwoju działalności w obszarze gospodarki senioralnej.

Stworzenie oferty dostosowanej do ambicji i potrzeb seniorów wymaga współpracy różnych grup interesariuszy. Tymczasem powszechna niechęć do współdziałania, słabo wykształcone relacje sieciowe, niski poziom zaufania oraz słabość doświadczeń w realizacji wspólnych przedsięwzięć ogranicza ich skuteczność.

Niezbędna zatem staje się integracja działań różnych podmiotów, w tym władz lokalnych, przedsiębiorców oraz organizacji pozarządowych na rzecz aktywizacji osób starszych, profilaktyki zdrowotnej, jak również promocji zdrowego stylu życia.

ZPS „Zdrowy i Aktywny Senior” stanowi kompleksowe przedsięwzięcie służące wydłużeniu aktywności życiowej osób starszych, poprawie ich kondycji fizycznej oraz aktywizacji społecznej. Zakłada integrację dotychczas oferowanych działań na rzecz osób starszych, opracowanie kompleksowej i zintegrowanej oferty oraz poszerzenie dostępu do niej. Szeroki katalog działań uwzględniać będzie przede wszystkim potrzeby poszczególnych grup wiekowych (zmieniające się z wiekiem i stopniem sprawności psychofizycznej osób starszych). Takie rozwiązanie pozwoli z jednej strony osobom starszym na wybór optymalnej formy aktywności, z drugiej natomiast pozwoli na uniknięcie powielania form działań oferowanych przez różne instytucje, zwłaszcza na tym samym terytorium.

Podejmowane działania stanowiąc będą uzupełnienie do projektu utworzenia Narodowego Centrum Aktywnego Życia i Zdrowego Starzenia zgłoszonego przez Uniwersytet Medyczny w Łodzi.

	ZPS składa się z następujących podprojektów zintegrowanych: I. Sieciowy Uniwersytet III Wieku, II. Programy profilaktyki zdrowotnej, III. Pasmowe Produkty Uzdrawiskowo-Turystyczne. Realizacja tych podprojektów doprowadzi do utworzenia relacji gospodarczych, społecznych i przestrzennych w WŁOF. Powiązanie z drzewem celów: • Cel operacyjny 1.1. Wzmocnienie relacji między przedsiębiorcami • Cel operacyjny 2.1. Kształtowanie kultury współpracy, kreatywności i tolerancji • Cel operacyjny 2.2. Pobudzanie praktyk współdziałania (governance) – współpraca samorządów terytorialnych, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych • Cel operacyjny 2.3. Promocja instytucji społeczeństwa obywatelskiego • Cel operacyjny 3.2. Ochrona i kształtowanie powiązań przyrodniczo-krajobrazowych
Oczekiwane efekty ZPS	Realizacja ZPS przyczyni się do: • zwiększenia zaufania między partnerami realizującymi projekt, • wzmocnienia relacji między lokalną władzą publiczną a podmiotami gospodarczymi i organizacjami pozarządowymi, • wzmocnienia relacji między pokoleniami (zwiększenie zaufania międzypokoleniowego), • poprawy jakości życia osób starszych, • zwiększenia mobilności osób starszych.

I. Sieciowy Uniwersytet III Wieku	
Opis	Sieciowy Uniwersytet III Wieku wpisuje się w ideę uczenia się przez całe życie oraz koncepcję włączenia społecznego (w tym cyfrowego). Celem projektu jest edukacja i stymulowanie aktywności osób starszych poprzez: • podtrzymanie i rozwój potencjału intelektualnego, • aktywizację społeczną, psychiczną i fizyczną, • poszerzanie wiedzy i umiejętności, • kształtowanie relacji międzyludzkich, • angażowanie słuchaczy w aktywność na rzecz środowiska lokalnego, • nawiązywanie kontaktów, • wymianę informacji i doświadczeń, • zapobieganie marginalizacji i wykluczeniu społecznemu i cyfrowemu. Działania w ramach projektu podjęte zostaną w ramach dwóch uzupełniających się obszarów: 1. Obszar działania Uniwersytetów III Wieku W ramach tego obszaru zostanie opracowany, a następnie wdrożony, program o charakterze edukacyjnym opierający się na organizacji wykładów i innych zajęć oferowanych przez wiodące uczelnie WŁOF i inne instytucje posiadające doświadczenie w realizacji zajęć w ramach uniwersytetów trzeciego wieku. Opracowana zostanie jednolita oferta edukacyjna, która realizowana będzie w dwojaki sposób: a. zajęcia w dużych ośrodkach miejskich Biorąc pod uwagę charakter zapraszanych na zajęcia wykładowców/gości/ekspertów (np. z zagranicy) czy też konieczność wywołania szerszej dyskusji, zajęcia będą realizowane w ośrodkach wiodących Uniwersytetu III Wieku (np. w Łodzi, Warszawie, Skiernewicach itp.), w których uczestniczyć będą osoby starsze z terenu WŁOF (zajęcia te będą miały charakter zajęć wyjazdowych dla osób spoza dużych ośrodków miejskich).

b. zajęcia w ośrodkach lokalnych (mobilny Uniwersytet III Wieku)

Istotą jest dotarcie z ofertą do społeczności lokalnych. Wykładowcy/eksperci itp. ze swoimi wykładami będą odwiedzać małe miasta oraz wsie. Zajęcia Uniwersytetu będą prowadzone w lokalnych domach kultury, bibliotekach, szkołach, remizach strażackich czy świetlicach.

2. Obszar działania „Klubów seniora”

Oferty klubów seniora stanowiąc będą uzupełnienie oferty Uniwersytetu III wieku. W ramach Klubów Seniora organizowane będą:

- zajęcia (warsztaty, seminaria, kursy) i spotkania z zakresu profilaktyki zdrowia i promocji zdrowego stylu życia,
- zajęcia (warsztaty, seminaria, kursy) i spotkania z zakresu aktywności społecznej i wolontariatu,
- zajęcia (warsztaty, seminaria, kursy) i spotkania z zakresu aktywności fizycznej (w tym zajęcia ruchowe),
- kursy i szkolenia rozwijające umiejętności psychospołeczne,
- kursy i szkolenia z zakresu włączenia cyfrowego,
- zajęcia w ramach kół zainteresowań,
- spotkania z prawnikami, przedstawicielami ZUS-u, Straży Miejskiej oraz Policji itp.,
- wydarzenia kulturalne i sportowe,
- wycieczki,
- inne zajęcia integracyjne.

Zajęcia będą prowadzone w tych samych placówkach oświaty i kultury, w których będzie funkcjonował mobilny Uniwersytet III Wieku.

Oferta przygotowana zostanie z uwzględnieniem potrzeb społeczności lokalnej przy współpracy samorządu lokalnego, lokalnie działających organizacji pozarządowych, przedsiębiorców i aktywnych przedstawicieli społeczności lokalnych.

Kluby seniora WŁOF utworzą sieć WŁOF, w ramach której:

- wymieniać się będą wiedzą i doświadczeniami w zakresie zasadniczej swojej działalności - opracują bazę ofert wraz z zakresem merytorycznym (programy, materiały), bazę ekspertów, wymieniać się będą dobrymi praktykami, dzielić wnioskami co do ryzyk pojawiających się na etapie realizacji,
- organizować będą wspólne spotkania w ramach klubów seniora,
- wspólnie ubiegać się będą o finansowanie swojej działalności.

Przykładowi interesariusze	• jednostki samorządu terytorialnego z terenu WŁOF • uczelnie wyższe • organizacje pozarządowe • placówki oświaty i kultury • przedsiębiorcy
Etapy realizacji projektu	1. Integracja interesariuszy 2. Wskazanie lidera oraz określenie zadań dla poszczególnych partnerów 3. Opracowanie wspólnej oferty w ramach Uniwersytetu III Wieku 4. Integracja działalności klubów seniora (opracowanie baz, wymiana doświadczeń, organizacja wspólnych spotkań) 5. Opracowanie i realizacja zajęć, spotkań itp. 6. Budowa zintegrowanego systemu informacji i promocji oferty dla seniorów w obszarze aktywnego stylu życia
Wskaźniki projektu <i>(wskaźniki produkcji i rezultatu)</i>	• Liczba słuchaczy Uniwersytetu III Wieku • Liczba uczestników zajęć w ramach klubów seniora • Liczba wykładów, kursów, warsztatów

Program Profilaktyki Zdrowotnej	
Opis	Coraz starsze społeczeństwo to zjawisko dostrzegalne nie tylko na terenie WŁOF, ale cecha kontynentu europejskiego. Dlatego, coraz dłuższy przeciętny okres trwania życia powinien być uwzględniony w polityce rozwoju jako uwarunkowanie typowe dla tej części świata i niekoniecznie traktowany jedynie w kategoriach zagrożenia. Warunkiem, aby zwiększający się udział osób w wieku poprodukcyjnym w strukturze demograficznej WŁOF nie ograniczał jego procesów rozwojowych, jest zapewnienie seniorom warunków dla utrzymania przez jak najdłuższy czas dobrej kondycji zdrowotnej. Należy jednak podkreślić, że programy profilaktyki zdrowotnej, sprzyjające osiągnięciu tego celu, nie powinny ograniczać się jedynie do zagadnienia dostępności do badań (choć stanowi to niewątpliwie istotny komponent programu). Powinny one także dotyczyć szeroko rozumianej promocji zdrowego stylu życia, także wśród osób w wieku produkcyjnym. Do najważniejszych celów programu należy zaliczyć: • poszerzenie dostępności do specjalistycznej diagnostyki dla osób starszych, w celu zwiększenia wykrywalności utajonych chorób występujących u osób starszych, • wyrównanie szans w możliwościach korzystania z diagnostyki specjalistycznej i opieki występujących, pomiędzy seniorami mieszkającymi w głównych ośrodkach WŁOF i w ośrodkach peryferyjnych, • udoskonalenie systemu informacji o możliwościach diagnostyki specjalistycznej oraz rozszerzenie oferty badań profilaktycznych w lokalnych ośrodkach zdrowia, • upowszechnienie kultury zdrowego stylu życia i aktywności fizycznej mieszkańców WŁOF wśród osób znajdujących się obecnie w wieku produkcyjnym. W ramach projektu realizowane będą następujące działania: a. mobilne punkty diagnostyczne - „busy diagnostyczne” Mobilne punkty diagnostyczne odwiedzać będą zwłaszcza ośrodki peryferyjne WŁOF (w tym mniejsze miejscowości i wsie) oferując wachlarz badań profilaktycznych i specjalistycznych adresowanych do osób starszych. Podczas stawiania diagnozy pacjenci informowani będą co do możliwości skorzystania ze specjalistycznej opieki lekarskiej oraz rehabilitacji.

	b. promocja zdrowego tryb życia Działanie uzupełniające do działalności mobilnych punktów diagnostycznych (częściowo prowadzone przy ich wykorzystaniu). W ramach tej części oferowany będzie pakiet działań promujących zdrowy tryb życia, w tym: spotkania i warsztaty w ramach klubów seniora, zajęcia dla dzieci i dorosłych w ramach pasma uzdrowiskowo-turystycznego Uniejów – Poddębice – Rogóżno, inne akcje informacyjne na terenie WŁOF. Zwieńczeniem działań będzie organizacja corocznej imprezy promującej zdrowy styl życia, w ramach pasma Uniejów – Poddębice – Rogóżno.
Przykładowi interesariusze	• Organizacje zrzeszające seniorów • Lokalne Grupy Działanie angażujące w swą działalność seniorów • Publiczne i prywatne Poradnie Specjalistyczne z terenu WŁOF • Organizacje pozarządowe promujące programy profilaktyki zdrowotnej • Łódzki oraz mazowiecki oddział Narodowego Funduszu Zdrowia • Organizacje promujące zdrowy styl życia
Etapy realizacji projektu	1. Diagnoza dostępności specjalistycznych usług zdrowotnych na terenie WŁOF, w tym mapowanie obszarów o najgorszej dostępności 2. Podejmowanie działań na rzecz integracji interesariuszy i wyłonienie lidera działań 3. Opracowanie programu profilaktyki zdrowotnej w formie „busów diagnostycznych” 4. Promocja programu 5. Organizacja corocznej imprezy promującej zdrowy styl życia, na terenie pasma uzdrowiskowo-turystycznego Uniejów – Poddębice – Rogóżno
Wskaźniki projektu <i>(wskaźniki produkcji i rezultatu)</i>	• Liczba osób, które skorzystały z programów profilaktyki zdrowotnej • Liczba typów badań diagnostycznych oferowanych w „mobilnych busach”

Pasmowe Produkty Uzdrowisko-Turystyczne	
Opis	Postępujący proces starzenia się społeczeństwa, a tym samym wzrost zapotrzebowania na usługi geriatryczne, przy jednoczesnym wydłużeniu aktywności życiowej i zawodowej oraz modzie na rekreację wodną oraz zdrowy styl życia, tworzy nowe możliwości w obszarze działalności uzdrowiskowo-turystycznej. Zmieniające się upodobania kuracjuszy zainteresowanych zróżnicowaną ofertą łączącą działalność uzdrowiskowo-leczniczą z turystyką aktywną, kulturową czy ekologiczną zasadniczo wpływają na ofertę ośrodków uzdrowiskowych, które ewoluują w kierunku ośrodków wielofunkcyjnych łączących działalność leczniczą, profilaktyczną i turystyczno-wypoczynkową. Stąd też, w celu zapewnienia zróżnicowanej i kompleksowej oferty, coraz więcej ośrodków uzdrowiskowych w Polsce podejmuje wspólne i komplementarne działania. Na terenie WŁOF zidentyfikowano sześć pasmowych układów uzdrowiskowo-wypoczynkowych posiadających największy potencjał rozwojowy, w tym: pasmo Sulejów-Spała-Inowłódz-Nowe Miasto nad Pilicą, pasmo Maków-Skierniewice-Mszczonów, pasmo Konstancin-Jeziorna-Otwock, pasmo Magnuszew-Garbatka Letnisko, obszar Gostynin, pasmo Uniejów-Poddębice –Rogóżno. Biorąc pod uwagę potencjał rozwojowy, jak również dotychczasowe doświadczenia zdobyte w zakresie budowania silnego ośrodka uzdrowiskowo-turystycznego, na szczególną uwagę zasługuje pasmo Uniejów – Poddębice – Rogóżno. Potencjał tego pasma tworzą trzy ośrodki: 1. Uniejów - na infrastrukturę uzdrowiskowo-turystyczną składają się: kompleks termalno-basenowy, zamek arcybiskupów gnieźnieńskich (pełniący funkcję obiektu hotelowego), zagroda młynarska (o charakterze muzealno-noclegowym), dom pracy twórczej (będący ośrodkiem dla artystów, przedstawicieli środowisk twórczych i miłośników sztuki), kasztel rycerski (z Łaźniami Kasztelańskimi, oferujący miejsca noclegowe), park zdrojowy, zespół boisk sportowych, kompleks termalno-basenowy jak również ośrodki uzdrowiskowo-wypoczynkowe. > charakter uzdrowiskowo-turystyczny

	2. Poddębice - na uwagę zasługują: Centrum Turystyki i Rekreacji (ze strefą wypoczynku na wodzie, edukacji przyrodniczej i czynnego sportu), Pijalnia Wód Termalnych i Teatr Integracji (zlokalizowane w dawnym kościele ewangelicko-augsburskim), Poddębickie Centrum Zdrowia, baseny termalne, Zoo Safari. W planach gminy znajduje się również projekt budowy Centrum Hotelowo-Konferencyjnego w Borysewie. > charakter turystyczno-leczniczy 3. Rogóżno – projektowane obecnie uzdrowisko zlokalizowane jest częściowo na terenie gminy Zgierz i Ozorków. Na terenie Rogóżna planuje się realizację następujących inwestycji: bazę zabiegowo-leczniczą wraz z infrastrukturą pozwalającą na przeprowadzenie zabiegów, czterech zespołów sanatoryjnych, przekształcenie kompleksu leśnego w Leśny Park Uzdrowiskowy, centrum rekreacyjno-wypoczynkowo-rozrywkowego (park narciarski, wesołe miasteczko, miasteczko wspinalczkowe, centrum rozrywki dorosłych). > charakter leczniczo-rekreacyjny Pasma posiada potencjał do zbudowania kompleksowej oferty adresowanej do rodzin z dziećmi, osób dorosłych aktywnych zawodowo i fizycznie oraz osób starszych. Projekt zintegrowany „Pasmowe Produkty Uzdrowiskowo-Turystyczne” zakłada opracowanie pasmowego, kompleksowego produktu w paśmie Uniejów-Poddębice-Rogóżno adresowanego m.in. do osób starszych uwzględniającego specyfikę ośrodków wchodzących w skład pasma. Wspólna i kompleksowa oferta zostanie opracowana w oparciu o profile lecznicze (określenie profili leczniczych stanowić będzie jeden z etapów realizacji projektu) wykorzystujące potencjał poszczególnych ośrodków pasma. W jej ramach świadczone będą różnorodne usługi, w tym m.in.: 1. Usługi o charakterze leczniczo-rehabilitacyjnym, w tym: • usługi medyczne (usługi szpitalne, lekarskie i pielęgniarskie, badania diagnostyczne), • zabiegi rehabilitacyjne;
--	---

	2. Usługi o charakterze relaksacyjnym: • zabiegi relaksacyjne (np. masaże, kąpiele), • zabiegi służące profesjonalnej pielęgnacji ciała; 3. Usługi wspierające kapitał relacyjny: • warsztaty i sesje terapeutyczne (np. psychologiczne), • zajęcia z naturą: spacer, nordic walking, rowery, • zajęcia ze sztuką: spotkania z artystami, spotkania ze sztuką ludową, • zajęcia z turystyką: wycieczki, spotkania tematyczne, prelekcje, • inne zajęcia integrujące. Podczas realizacji znacznej części tych usług nacisk położony zostanie na integrację międzypokoleniową (w zajęciach pod hasłem „Pasma łączy pokolenia” uczestniczyć będą dzieci, rodzice, dziadkowie). Oferta opracowana zostanie wspólnie przez zróżnicowane grupy interesariuszy, wśród których kluczowe znaczenie odegrają: samorządy lokalne i jednostki im podległe, przedsiębiorcy (np. usługi relaksacyjne, kosmetyczne), organizacje pozarządowe (np. w zakresie organizowania aktywnych form spędzania czasu wolnego).
Przykładowi interesariusze	• jednostki samorządu terytorialnego: gmina Uniejów, Poddębice, Zgierz, Ozorków • przedsiębiorcy • organizacje pozarządowe • przedstawiciele społeczności lokalnych
Etapy realizacji projektu	1. Zawiązanie partnerstwa 2. Określenie struktury pasma i profilu jego funkcjonowania, 3. Doprecyzowanie profilu klienta 4. Opracowanie wspólnej oferty produktów i usług pasma adresowanych do osób starszych 5. Opracowanie oferty produktów i usług w ramach zajęć „Pasma łączy pokolenia” 6. Stworzenie wspólnego wizerunku
Wskaźniki projektu (wskaźniki produktu i rezultatu)	• Liczba osób korzystających ze wspólnej oferty pasma opracowanej w oparciu o zdefiniowane profile lecznicze • Liczba osób uczestniczących w zajęciach „Pasma łączy pokolenia” • Liczba zabiegów oferowanych w ośrodkach uzdrowiskowych

Tytuł ZPS

PRZYRODA I KULTURA DLA ROZWOJU WŁOF

Opis ZPS (*uzasadnienie potrzeby realizacji projektu, koncepcja projektu, powiązanie z drzewem celów*)

Jednym z kluczowych składników kapitału terytorialnego jest kapitał społeczny, który oznacza zaufanie, otwartość i zdolność do współpracy. Do budowania kapitału społecznego można wykorzystać lokalne tradycje, dziedzictwo kulturowe oraz walory przyrodniczo-krajobrazowe z uwagi na fakt, że utożsamianie się mieszkańców ze swoim miejscem zamieszkania, w znacznym stopniu warunkuje sprawną organizację życia społecznego na tym obszarze. WŁOF, jako obszar rozległy przestrzennie i zróżnicowany co do walorów przyrodniczych, krajobrazowych i kulturowych, jest potencjalnie terenem, w obrębie którego możliwe jest skonstruowanie i rozwinięcie szeregu zintegrowanych produktów turystycznych.

ZPS składa się z następujących podprojektów zintegrowanych:

- I. Szlak Dziedzictwa Przemysłowego WŁOF,
- II. Tradycje ludowe i historyczne dla przyszłości WŁOF,
- III. Przyroda bazą dla wypoczynku i edukacji.

Realizacja tych projektów doprowadzi do utworzenia relacji gospodarczych, społecznych i przestrzennych w WŁOF.

Powiązanie z drzewem celów:

- Cel operacyjny 1.1. Wzmocnienie relacji między przedsiębiorcami
- Cel operacyjny 2.1. Kształtowanie kultury współpracy, kreatywności i tolerancji
- Cel operacyjny 2.2. Pobudzanie praktyk współdziałania (governance) – współpraca samorządów terytorialnych, przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych
- Cel operacyjny 2.3. Promocja instytucji społeczeństwa obywatelskiego
- Cel operacyjny 3.2. Ochrona i kształtowanie powiązań przyrodniczo-krajobrazowych

Oczekiwane efekty ZPS	Realizacja ZPS przyczyni się do: • zwiększenia zaufania między partnerami realizującymi projekt, • wzmocnienia relacji między lokalną władzą publiczną a podmiotami gospodarczymi i organizacjami pozarządowymi, • wzmocnienia relacji między pokoleniami (zwiększenie zaufania międzypokoleniowego), • zwiększenia mobilności mieszkańców WŁOF.
-------------------------------------	--

Pasmowe Produkty Uzdrowisko-Turystyczne	
Opis	Na dziedzictwo przemysłowe WŁOF składają się: Szlaki kolejowe związane z rozwojem przemysłu Przez teren WŁOF przebiega trasa kolei warszawsko-wiedeńskiej oraz dwie koleje wąskotorowe (rogowska i sochaczewska). Dodatkowo na terenie WŁOF zlokalizowane są obiekty muzealne poświęcone historii kolei, w tym Muzeum Kolejnictwa w Warszawie, Muzeum Kolei Wąskotorowej w Sochaczewie, Parowozownia w Skierniewicach. Zabytki przemysłu WŁOFzar Gostynin, pasmo Uniejów-Poddębice –Rogóżno. Na terenie WŁOF znajdują się zabytki dziedzictwa przemysłowego związane głównie z przemysłem włókienniczym. Do najważniejszych należą: obszar Księżego Młyna w Łodzi, kompleks fabryczny L. Geyera „Centralne Muzeum Włókiennictwa” wraz ze Skansenem Architektury Drewnianej, kompleks I. Posańskiego z Manufakturą, przędzalnia i tkalnia Ramischa, OffPiotrkowska, Park Kulturowy Miasto Tkaczy w Zgierzu, ul. Zamkowa w Pabianicach, osada fabryczna w Żyrardowie, Muzeum Starożytnego Hutnictwa Mazowieckiego w Pruszkowie. Obecnie każdy z powyższych obiektów funkcjonuje niezależnie od siebie, brakuje systemu koordynacji, który pozwoliłby na pełniejsze wykorzystanie ich potencjału turystycznego.

Projekt zakłada utworzenie na terenie WŁOF, w oparciu o powyższy potencjał, Szlaku Dziedzictwa Przemysłowego i jego wypromowanie na poziomie ponadregionalnym (w tym międzynarodowym). Istotą projektu jest integracja działań prowadzonych przez różne podmioty zaangażowane dotychczas w zarządzanie obiektami związanymi z rozwojem przemysłu WŁOF.

Projekt zakłada realizację działań koncentrujących się wokół dwóch obszarów:

1. integracji i koordynacji działań instytucji odpowiedzialnych za zarządzanie poszczególnymi obiektami Szlaku

W tym zakresie, ramach projektu:

- opracowana zostanie wspólna oferta promująca Szlak i jego poszczególne obiekty,
- przygotowany zostanie wspólny harmonogram imprez w poszczególnych ośrodkach,
- opracowany i wdrożony zostanie system rozwiązań ułatwiających ruch turystyczny (np. wspólny bilet w ramach Szlaku, wspólny system informacji turystycznej),
- organizowane będą wycieczki tematyczne (np. Szlakiem kolei wąskotorowej, Szlakiem Przemysłu Włókienniczego).

2. przygotowania oferty wydarzeń towarzyszących

Organizowane w ramach WŁOF działania towarzyszące tematycznie związane będą z dziedzictwem przemysłowym i stanowić będą uzupełnienie właściwej oferty obiektów Szlaku Dziedzictwa Przemysłowego.

Wśród organizowanych wydarzeń towarzyszących znajdują się:

- a. **wspólne wydarzenia kulturalne** – organizowane w jednym czasie równolegle we wszystkich obiektach Szlaku (np. w ciągu jednego weekendu w roku), np.: koncerty, festiwale, konkursy, gry miejskie, pokazy filmowe itp.;
- b. **wspólne wydarzenia sportowe** – organizowane będą w oparciu o utworzone trasy biegowe, szlaki rowerowe i nordic walkingowe; w ramach projektu zorganizowane zostaną np. zawody sportowe szlakiem kolei warszawsko-wiedeńskiej;

	c. wydarzenia edukacyjne – w ramach projektu organizowane będą warsztaty tematycznie adresowane zwłaszcza do dzieci związane z dziedzictwem przemysłowym (np. warsztaty kra- wieckie pod hasłem „tańcowała igła z nitką”, warsztaty projek- towania mody); część warsztatów skoncentrowana będzie na integracji międzypokoleniową (w zajęciach pod hasłem „Szlak łączy pokolenia” uczestniczyć będą dzieci, rodzice, dziadko- wie). W ramach projektu opracowana zostanie dodatkowo wspólna oferta dla dotychczas organizowanych wydarzeń edukacyjnych.
Przykładowi interesariusze	• instytucje zarządzające obiektami, wpisującymi się w szlak dziedzictwa przemysłowego WŁOF • Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego • Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego • Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego • Narodowy Instytut Dziedzictwa • wojewódzkie urzędy ochrony zabytków • gminy i powiaty, na terenie których zlokalizowane są elementy dziedzictwa przemysłowego (Łódź, Pabianice, Zgierz, Pruszków, Grodzisk Mazowiecki, Brwinów, Milanówek, Żyrardów, Skiernie- wice, Sochaczew, Rogów) • przewoźnicy kolejowi • organizacje pozarządowe, np. Stowarzyszenie Miłośników Kolei • małe i średnie przedsiębiorstwa
Etapy realizacji projektu	1. Integracja przedstawicieli instytucji oraz organizacji zaangażo- wanych w zarządzanie poszczególnymi obiektami 2. Wybór lidera projektu i opracowanie systemu zarządzania pro- jektem 3. Określenie elementów infrastruktury okołoturystycznej wyma- gających adaptacji i przebudowania 4. Przygotowanie programu (planu) wspólnych wydarzeń 5. Opracowanie strategii marketingowej i określenie grup odbior- ców działań 6. Włączenie szlaku do sieci międzynarodowej (Europejski Szlak Dziedzictwa Przemysłowego)

Wskaźniki projektu <i>(wskaźniki produktu i rezultatu)</i>	• Liczba obiektów dziedzictwa przemysłowego tworzących Szlak • Liczba turystów odwiedzających zabytki dziedzictwa przemysłowego w ramach wspólnej oferty • Liczba pasażerów kolei wąskotorowych • Liczba wydarzeń towarzyszących • Liczba uczestników wydarzeń towarzyszących
--	---

Pasmowe Produkty Uzdrowisko-Turystyczne	
Opis	Na terenie WŁOF wyróżnia się trzy subregiony kulturowe: łączycki, łowicki, rawski. Każdy z nich wypracował swój własny wzorzec kulturowy i może stanowić bazę dla tworzenia produktów turystycznych opartych na: sztuce ludowej, tradycyjnych obrzędach i zwyczajach oraz lokalnych produktach kulinarnych. Projekt przewiduje organizację: 1. Cyklu wydarzeń realizowanych w ośrodkach kultywujących tradycje ludowe i historyczne (np. Lipce Reymontowskie, Łowicz, Łęczycza, Uniejów itp.) Na cykl wydarzeń składać się będą: a. festiwale kulinarne, b. festyny ludowe, c. spotkania ze sztuką ludową (imprezy taneczno-muzyczne, jarmarki twórczości inspirowanej folklorem), d. konkursy wiedzy, e. warsztaty międzypokoleniowe (np. Łowickie wycinanki), f. turnieje rycerskie. Istotą powyższych działań będzie zaangażowanie w kultywowanie tradycji historycznych i obrzędów ludowych młodego pokolenia oraz kształtowanie i wzmacnianie tożsamości mieszkańców WŁOF. 2. Międzynarodowego Festiwalu Sztuki Ludowej Festiwal będzie obejmować następujące sfery: taniec i muzyka ludowa, kuchnia ludowa, sztuka ludowa (rzemiosło, rękodzieło itp.). W ramach Festiwalu organizowane będą konkursy, występy zespołów, wystawy, degustacje, warsztaty adresowane do dzieci i dorosłych. Celem Festiwalu będzie promocja tradycji ludowej z terenu WŁOF, kreowanie postawy tolerancji i otwartości na inne kultury.

Przykładowi interesariusze	• organizacje pozarządowe (m.in. LGD) • gminy, na terenie których kultywowane są tradycje ludowe i historyczne • społecznicy • koła gospodyń wiejskich • szkoły • świetlice wiejskie • domy kultury, animatorzy kultury • twórcy ludowi
Etapy realizacji projektu	1. Integracja podmiotów zaangażowanych w realizację projektu 2. Wybór lidera projektu i opracowanie systemu zarządzania projektem 3. Przygotowanie oferty uwzględniającej harmonogram imprez. 4. Określenie grup odbiorców działań 5. Opracowanie strategii marketingowej
Wskaźniki projektu <i>(wskaźniki produkcji i rezultatu)</i>	• Liczba imprez wg typów • Liczba uczestników imprez wg typów • Liczba krajów reprezentowanych podczas Festiwalu • Liczba uczestników Festiwalu spoza terenu WŁOF

Przyroda bazą dla wypoczynku i edukacji	
Opis	Na obszarze WŁOF znajdują się tereny atrakcyjne ze względu na walory przyrodnicze i krajobrazowe, w tym obszary o zróżnicowanym statusie ochronnym (parki narodowe, rezerваты przyrody, parki krajobrazowe, obszary chronionego krajobrazu, obszary Natura 2000, zespoły przyrodniczo-krajobrazowe i in.). Na znacznej ich części, ze względu na swoje wartości i/lub status ochronny, procesy urbanizacji powinny być ograniczone, tereny te natomiast są w sposób naturalny predysponowane do rozwoju przyjaznych środowisku form turystyki, rekreacji i wypoczynku, a także stanowią zaplecze do podejmowania działań z zakresu edukacji ekologicznej. Taki kierunek rozwoju terenów cennych przyrodniczo pozwoli na bardziej zrównoważone wykorzystanie przestrzeni i zlokalizowanych w niej lokalnych zasobów naturalnych. Wypoczynek i rekreacja w tych obszarach powinny być połączone z edukacją ekologiczną ukierunkowaną przede wszystkim na budowanie wśród lokalnych społeczności pozytywnego nastawienia do przyrody, z jednej strony poprzez pokazanie jej unikatowości i osobliwości, a z drugiej – użyteczności jako jednego z kluczowych czynników zapewniających podnoszenie jakości życia na terenie WŁOF. Do najważniejszych produktów turystycznych i edukacyjnych wykreowanych na bazie walorów przyrodniczo-krajobrazowych WŁOF należeć będą: 1. Szlaki kajakowe w dolinach rzecznych: Rawki, Pilicy, Bzury W ramach projektu szlaków kajakowych zakłada się poprawienie jakości infrastruktury służącej organizacji spływów kajakowych, pontonowych, itp. w dolinach rzecznych: Rawki, Pilicy oraz Bzury, w tym stworzenie stosownej do realizacji tego typu form aktywności bazy technicznej (np. stacje wodne, wypożyczalnie sprzętu, szkoły nauki pływania), a także wsparcie dla rozwoju obiektów wchodzących w skład bazy noclegowo-gastronomicznej. Sieć szlaków kajakowych powinna się łączyć ze zintegrowaną siecią dróg rowerowych (bezpieczne parkingi rowerowe oraz usługi transportu rowerów między stanicami wodnymi).

Opis	2. Szlaki rowerowe W ramach rozwoju szlaków rowerowych zakłada się wytyczenie podstawowej linii szlaku rowerowego trans-WŁOF, łączącego ze sobą centra dwóch ośrodków miejskich Łodzi oraz Warszawy i przebiegającego w komfortowym oddaleniu od głównych szlaków komunikacji drogowej i kolejowej. Szlak ten powinien stać się rdzeniem zintegrowanej sieci dróg rowerowych WŁOF (ZSDR WŁOF). W skład ZSDR WŁOF powinny wejść drogi rowerowe włączające do sieci takie tereny atrakcyjne przyrodniczo, krajobrazowo i kulturowo jak np.: Kampinoski PN, Bolimowski PK, PK Wzniesień Łódzkich, Kozienicki PK, Arkadia, Nieborów, Rogów (arboretum), Uniejów, zbiornik Jeziorsko, Lasy Spalskie, zbiornik Sulejowski, Zalew Zegrzyński. Od strony technicznej projekt będzie zakładał standaryzację oznaczeń dróg rowerowych i infrastruktury postojowo-parkingowej oraz opracowanie materiałów informacyjnych: tradycyjnych (drukowanych) oraz elektronicznych – służących popularyzacji tej formy przemieszczania się i spędzania wolnego czasu w szczególności odniesieniu do wypoczynku weekendowego i świątecznego. 3. Szlaki nordic-walking W ramach rozwoju sieci nordic-walking zakłada się wytyczenie tras pieszych wędrówek w obszarach podmiejskich dużych miast (Łódź, Warszawa), w oparciu o walory przyrodniczo-krajobrazowe tych terenów, a także miast mniejszych, lecz pełniących we WŁOF istotne funkcje turystyczne, lub położonych blisko kompleksów leśnych (np. Uniejów, Skierniewice, Tomaszów Maz., Sulejów). Przewiduje się integrację sieci nordic-walking z siecią przystanków kolei aglomeracyjnych Łodzi i Warszawy oraz siecią przystanków kolejowych w ramach przewozów regionalnych.
--------------------	---

Opis	4. Program edukacji ekologicznej na rzecz ochrony przyrody W ramach programu edukacji przyrodniczej przewiduje się opracowanie (we współpracy ze środowiskiem akademickim) zintegrowanego, „sieciowego” programu edukacji przyrodniczej mieszkańców WŁOF (w szczególności: dzieci i młodzieży z gmin położonych na obszarach objętych różnymi formami ochrony przyrody), realizowanego we współpracy przez: samorządowe ośrodki szkolnictwa powszechnego, ośrodki edukacji ekologicznej w parkach krajobrazowych (Bolimowski PK, Spalski PK, Sulejowski PK, Kozienicki PK) oraz Kampinoskiego PN, a także pozarządowe organizacje mające doświadczenie w zakresie edukacji ekologicznej. W ramach programu zakłada się również przygotowanie działań edukacyjnych, o charakterze miękkim skierowanych do osób korzystających z infrastruktury na szlakach rowerowych, wodnych i pieszych (tablice informacyjne, interaktywna informacja w mediach elektronicznych, możliwość skorzystania z oferty przewodnika przyrodnika-krajoznawcy).
Przykładowi interesariusze	• jednostki samorządu terytorialnego • przedsiębiorcy prywatni • ekologiczne organizacje pozarządowe • przedstawiciele społeczności lokalnych • organizacje sportu, turystyki i wypoczynku • szkoły podstawowe, gimnazja, szkoły średnie
Etapy realizacji projektu	1. Zawiązanie partnerstw 2. Określenie terenów niezbędnych do wyznaczenia poszczególnych szlaków 3. Określenie programu merytorycznego i miejsc realizacji działań/zajęć terenowych z zakresu edukacji ekologicznej 4. Doprecyzowanie profilu klientów 5. Opracowanie standardów i warunków realizacji usług sieciowych towarzyszących szlakom wodnym, rowerowym i pieszym 6. Opracowanie oferty produktów i usług oraz ich upowszechnienie w środkach masowego przekazu 7. Stworzenie wspólnego wizerunku WŁOF jako miejsca aktywnego wypoczynku na łonie natury, połączonego z edukacją ekologiczną

Wskaźniki projektu <i>(wskaźniki produktu i rezultatu)</i>	• Liczba osób korzystających z poszczególnych usług (np. wynajem sprzętu, przewodnika) oferowanych odpowiedniowi sieci: szlaków wodnych, rowerowych, pieszych • Długość/liczba szlaków kajakowych • Długość/liczba szlaków nordic walking • Długość/liczba szlaków rowerowych • Liczba osób uczestniczących w zajęciach z zakresu edukacji przyrodniczej
--	--

Załącznik nr 3 – Lista przykładowych projektów zintegrowanych w ramach Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF

Celem prezentacji poniższych projektów jest zainicjowanie dyskusji na temat charakteru i kierunków realizacji projektów zintegrowanych służących osiągnięciu celów Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF.

Lista możliwych projektów zintegrowanych może podlegać modyfikacjom i uzupełnieniom w zależności od zdolności do budowania partnerstw oraz możliwości pozyskiwania środków finansowych na ich realizację. Każdy z poniżej zaprezentowanych projektów wymaga doprecyzowania w przypadku decyzji o jego realizacji, w szczególności w zakresie struktury interesariuszy, źródeł finansowania, harmonogramu, sposobu wdrażania i systemu monitorowania.

1. Klaster żywności prozdrowotnej

Projekt przewiduje rozwój współpracy pomiędzy istniejącymi klastrami, ośrodkami naukowymi, podmiotami działającymi na rzecz innowacyjności oraz przedsiębiorcami zajmującymi się produkcją, przetwórstwem i dystrybucją żywności wysokiej jakości z terenu WŁOF. W ramach projektu prowadzone będą działania informacyjno-edukacyjne dotyczące żywności prozdrowotnej oraz zdrowego stylu życia. Podejmowane będą wspólne działania służące promocji produktów wytworzonych w ramach klastra. Istotny pozostaje fakt lokalizacji klastra na styku obszarów oddziaływania obu aglomeracji. Stymulowanie w tym miejscu współpracy służyć będzie wzmocnieniu kapitału społecznego, zaufania oraz pozytywnych relacji.

2. Centrum designu

Projekt zakłada rozwój oraz upowszechnienie działalności dwóch klastrów, tj. klastra mody i projektowania użytkowego oraz klastra twórców filmowych, reklamowych i gier komputerowych (audiowizualnego). Podstawą funkcjonowania tych klastrów będą powiązania sieciowe obejmujące swoim zasięgiem całość obszaru WŁOF. W projekt zostaną włączone istniejące klastry łódzkie (np. Gamedev, Media-Klaster) oraz podobne inicjatywy warszawskie. Współpraca w tym obszarze pozwoli na wzmocnienie potencjału wyników prac sektorów kreatywnych powstających w aglomeracji łódzkiej i warszawskiej, tworząc komplementarną ofertę i zwiększając zakres obsługiwanych rynków.

3. Publiczno-prywatny fundusz naukowo-badawczy WŁOF

W ramach funduszu dedykowanego WŁOF finansowane będą przedsięwzięcia oparte na relacjach współpracy instytucjonalnej między podmiotami badawczymi, otoczenia przedsiębiorczości, innowacyjności i transferu technologii, w celu zbudowania rzeczywistej sieci transferu wiedzy, wspólnego wykorzystania infrastruktury badawczej oraz współpracy w zakresie realizacji wspólnych projektów badawczych. Priorytetem Funduszu będą obszary specjalizacji WŁOF.

4. Gospodarcza Izba Współpracy w ramach WŁOF

Projekt zakłada utworzenie sieci animatorów współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami w ramach WŁOF, obserwatoriów sektorowo-klastrowych, jak również platformy współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, administracją publiczną i organizacjami pozarządowymi (spotkania tematyczne, konferencje, szkolenia i warsztaty itp.). Izba będzie partnerem Funduszu naukowo-badawczego WŁOF.

5. Zintegrowany system transportu WŁOF

Projekt zakłada podjęcie działań służących integracji istniejących systemów transportowych obszarów metropolitalnych Łodzi i Warszawy. W ramach projektu realizowane będą działania polegające na:

- realizacji inwestycji służących uzupełnieniu i modernizacji sieci kolejowej,
- uzupełnieniu i modernizacji sieci autostrad, dróg ekspresowych i obwodnic,
- uzupełnieniu infrastruktury technicznej narzeczu transportu towarowego ze szczególnym uwzględnieniem potencjału aglomeracji łódzkiej,
- integracji istniejących systemów transportu zbiorowego obszarów metropolitalnych Łodzi i Warszawy.

6. Centralny Port Lotniczy

Projekt zakłada budowę Centralnego Portu Lotniczego zlokalizowanego w okolicach Grodziska Mazowieckiego, służącą zwiększeniu dostępności zewnętrznej WŁOF i makroregionu Polski Centralnej.

7. System ochrony i odtwarzania ciągłości przestrzennej obszarów cennych przyrodniczo

Projekt przewiduje zwiększenie lesistości i zadrzewień w cennych przyrodniczo obszarach, wchodzących w skład Północno-Centralnego Korytarza Ekologicznego. Realizacja projektu przyczyni się do odtworzenia i zachowania ciągłości terenów cennych przyrodniczo, co przełoży się na poprawę warunków bytowych ludności oraz będzie sprzyjać rozwojowi produktów turystycznych.

8. Rewitalizacja zdegradowanych obszarów węzłowych miast

Projekt koncentrować się będzie na realizacji działań służących rewitalizacji i poprawie ładu przestrzennego, w tym odnowie zdegradowanych obszarów mieszkaniowych, poprzemysłowych i powojennych; rewaloryzacji zabytkowych układów przestrzennych oraz obszarów i obiektów zabytkowych, zapewnieniu wysokiej jakości przestrzeni publicznych poprzez opracowywanie koncepcji i planów rewitalizacji, programów opieki nad zabytkami oraz studiów historycznych, ochronie krajobrazu kulturowego, jak również koncentracji zabudowy wokół węzłów systemu komunikacji publicznej. Projekt będzie również przewidywał podejmowanie działań służących włączeniu w procesy rozwoju mieszkańców i przedsiębiorców terenów poddawanych rewitalizacji.

9. Obserwatorium Terytorialne WŁOF

Projekt zakłada prowadzenie zintegrowanych działań przez Regionalne Obserwatoria Terytorialne województwa mazowieckiego i łódzkiego w zakresie monitoringu sytuacji społeczno-gospodarczej na obszarze WŁOF oraz utworzenie Obserwatorium Terytorialnego WŁOF.

10. Finansowy instrument wsparcia projektów zintegrowanych

W ramach projektu utworzony zostanie fundusz stymulujący współpracę pomiędzy różnymi interesariuszami, dedykowany głównie dla samorządów, LGD, NGOs stanowiący źródło finansowania wspólnych przedsięwzięć, jak również minimalizowania ryzyka związanego z ich realizacją.

Załącznik nr 4 - Przebieg prac nad Zintegrowaną Strategią Rozwoju WŁOF

Informacje ogólne

Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (inaczej: Zintegrowany Plan Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego) powstała w ramach projektu „*Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST*” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Projekt realizowany był w okresie marzec 2013 – listopad 2015 przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji (beneficjent systemowy) wspólnie z Uniwersytetem Łódzkim, Małopolską Szkołą Administracji Publicznej w Krakowie oraz Uniwersytetem Warmińsko-Mazurskim.

Strategia opracowana została przez zespół ekspertów pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Tadeusza Markowskiego w ramach Zadania nr 3 pn.: „Wsparcie dla procesów dotyczących planowania w obszarach funkcjonalnych” realizowanego przez Uniwersytet Łódzki.

Etapy realizacji prac nad Strategią

Prace nad Strategią zainaugurowane zostały w lutym 2014 roku, zakończone natomiast we wrześniu 2015 roku. Niespełna dwuletni proces prowadzony był etapowo.

Do najistotniejszych etapów prac nad Strategią należały:

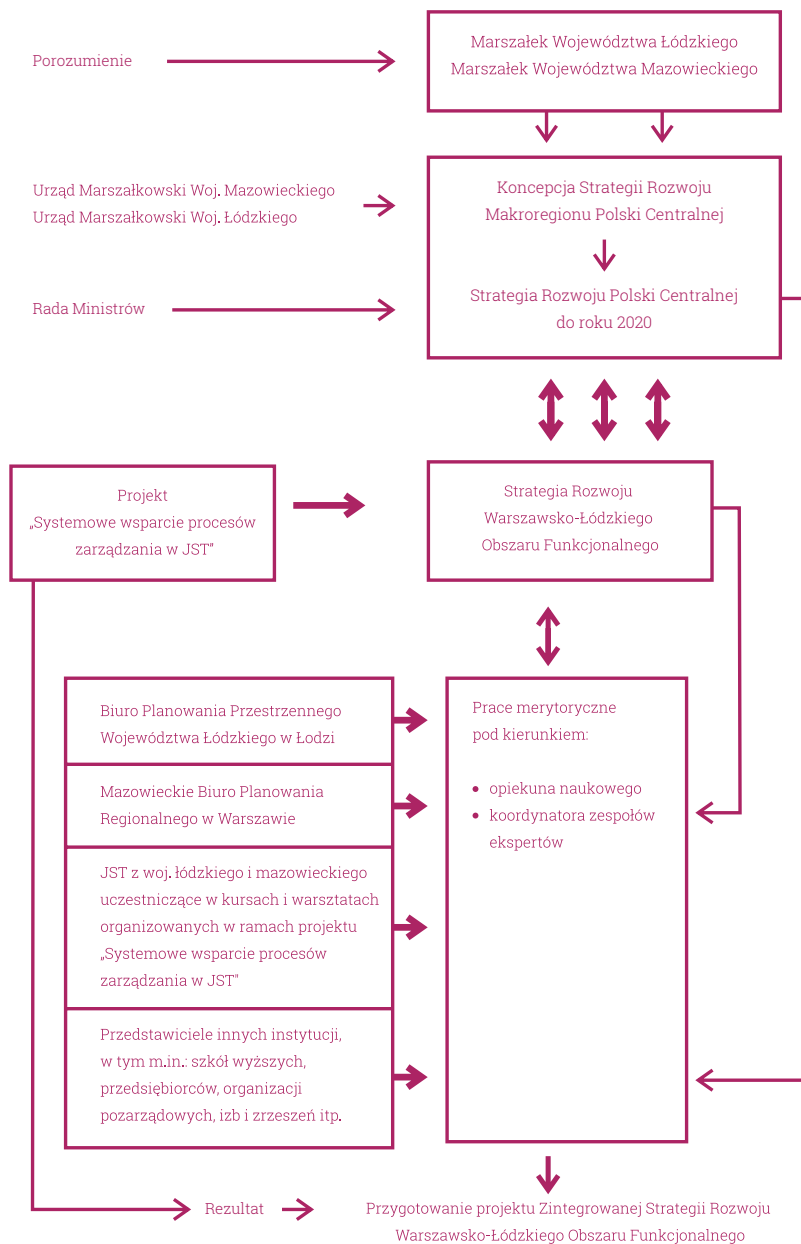
- przeprowadzenie badań i analiz oraz opracowanie raportów dotyczących m.in. obszarów i efektów współpracy w ramach WŁOF, kierunków zagospodarowania przestrzennego, rozwoju transportu, funkcji uzdrowiskowo-turystycznych oraz potencjału przemysłowego;
- przygotowanie diagnozy stanu powiązań funkcjonalnych oraz najbardziej pożądanych sposobów rozwijania związków funkcjonalnych WŁOF;
- przygotowanie wizji rozwoju związków funkcjonalnych pomiędzy aglomeracjami Warszawy i Łodzi prowadzącej do ukształtowania bardziej jednorodnego (społecznie, gospodarczo i przestrzennie) WŁOF;
- wskazanie celów, sposobów i środków ich osiągnięcia wraz z określeniem wskaźników oraz kluczowych projektów służących wzmocnieniu

przewag konkurencyjnych, jak również budowaniu współpracy i integracji funkcjonalnej i terytorialnej WŁOF;

- wypracowanie instytucjonalnych mechanizmów koordynacji i realizacji przedsięwzięć finansowanych z różnych źródeł (w tym w szczególności współfinansowanych z środków strukturalnych UE) dla osiągnięcia określonych w Strategii celów.

Prace na Zintegrowaną Strategią Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego zainaugurowane były wraz z pracami nad Koncepcją Strategii Rozwoju Makroregionu Polski Centralnej. Dokument ten został opracowany z inicjatywy oddolnej Marszałków Województwa Mazowieckiego oraz Łódzkiego, a następnie (po przeprowadzonych konsultacjach) przyjęty w lipcu 2015 roku przez Rząd RP jako Strategia Rozwoju Polski Centralnej. Strategia Rozwoju WŁOF wpisuje się w założenia Strategii Rozwoju Polski Centralnej. Równolegle prowadzone prace nad tymi dwoma dokumentami strategicznymi pozwoliły na wypracowanie spójnej koncepcji rozwoju Polski Centralnej.

Schemat organizacyjny prac nad Strategią WŁOF



Źródło: Opracowanie własne.

Opieka Naukowa nad Strategią

Opiekę naukową nad Strategią sprawował prof. zw. dr hab. Tadeusz Markowski - kierownik projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST” w części zadań realizowanych przez UŁ.

Komitet Sterujący

Rolą Komitetu Sterującego była dbałość o spójność Strategii WŁOF ze Strategią Rozwoju Polski Centralnej, wyznaczenie kluczowych kierunków rozwoju WŁOF, monitorowanie przebiegu prac nad Strategią oraz nadzór nad jakością prowadzonych prac.

W skład Komitetu weszli:

- prof. dr hab. Tadeusz Markowski, kierownik projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST” w części zadań UŁ, kierownik Katedry Zarządzania Miastem i Regionem Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego,
- mgr Ewa Paturalska, dyrektor Biura Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi,
- mgr inż. Agnieszka Jaszczyńska, zastępca dyrektora Biura Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi,
- dr hab. Zbigniew Strzelecki, dyrektor Mazowieckiego Biura Planowania Regionalnego w Warszawie,
- mgr inż. arch. Tomasz Sławiński, zastępca dyrektora Mazowieckiego Biura Planowania Regionalnego w Warszawie,
- dr Piotr Żuber, koordynator zespołu ekspertów Strategii WŁOF,
- mgr Małgorzata Żak-Skwierczyńska, sekretarz Strategii WŁOF.

Zespół Ekspertów

Bezpośrednie prace nad Strategią prowadzone były w ramach Zespołu Ekspertów. Zadaniem Zespołu była m.in.: analiza dostępnych materiałów wyjściowych, opracowanie poszczególnych elementów Strategii, dokonywanie dodatkowych analiz (w zależności od potrzeb), udział w dyskusjach merytorycznych, promocja Strategii i jej poszczególnych elementów w ramach organizowanych spotkań i konferencji.

Pracami zespołu ekspertów kierował koordynator - funkcję tę pełnił dr Piotr Żuber. Do jego obowiązków należało m.in.: organizacja prac zespołu, formułowanie propozycji w zakresie harmonogramu i sposobu organizacji prac, formułowanie propozycji w zakresie przygotowywania analiz i części Strategii przez poszczególnych członków zespołu eksperckiego, organizowanie dyskusji merytorycznych.

Spotkania Zespołu Ekspertów organizowane były zarówno w Łodzi jak i Warszawie.

W skład Zespołu Ekspertów weszli:

- pracownicy Uniwersytetu Łódzkiego, Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie;
- przedstawiciele Biura Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi;
- przedstawiciele Biura Mazowieckiego Biura Planowania Regionalnego w Warszawie;
- przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego WŁOF,
- inni eksperci będący przedstawicielami m.in.: innych uczelni wyższych, jednostek naukowo-badawczych, instytucji związanych z rozwojem infrastruktury komunikacyjnej (w tym kolejowej), przedsiębiorców, organizacji pozarządowych itp.

Eksperci uczestniczący w poszczególnych etapach prac nad Strategią:

I. Ekspertyzy i raporty z badań w ramach prac nad Strategią:

1. Raport i rekomendacje „Obszary i efekty współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi w korytarzu łódzko-warszawskim” - zespół w składzie: dr hab. Edward Stawasz, dr Monika Fabińska, dr Renata Lisowska, dr Magdalena Ratalewska
2. Ekspertyza: „Kierunki zagospodarowania przestrzennego łódzkiego oraz warszawskiego obszaru metropolitalnego na tle warszawsko-łódzkiego obszaru funkcjonalnego” - Kazimierz Bald, Ewa Krakowska
3. Ekspertyza „Studium uwarunkowań rozwoju systemu transportowego pasma osadniczego Łódź – Warszawa” - dr Jan Raczyński

4. Ekspertyza „Możliwości rozwoju funkcji uzdrowiskowo-turystycznych w łódzko-warszawskim obszarze funkcjonalnym (uwarunkowania przyrodnicze i kulturowe)” - dr inż. arch. Adriana Cieślak
5. Ekspertyza „Wykorzystanie potencjału dziedzictwa przemysłowego warszawsko-łódzkiego obszaru funkcjonalnego” - Filip Moterski
6. „Raport z badania wydatków 15 miast Makroregionu Polski Centralnej na realizację przez organizacje pozarządowe zadań publicznych” - Maria Szymankiewicz
7. „Współpraca jednostek samorządu terytorialnego WŁOF” - Małgorzata Żak-Skwierczyńska

Badania prowadzone w ramach projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST” uzupełnione zostały o wyniki badań prowadzonych przez Regionalne Obserwatoria Terytorialne województwa łódzkiego oraz mazowieckiego, w tym:

- badanie „Kształtowanie powiązań funkcjonalnych obszarów metropolitalnych Łodzi i Warszawy - sektor owocowo-warzywny, producenci i przemysł”
- badania „Kształtowanie powiązań funkcjonalnych obszarów metropolitalnych Łodzi i Warszawy” – sektor wiedza i kreatywność”

II. Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego

Strategię opracował **Zespół Ekspertów** składający się z przedstawicieli Uniwersytetu Łódzkiego, Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Biura Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi, Mazowieckiego Biura Rozwoju Regionalnego w Warszawie, Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN.

Pracami zespołu ekspertów kierował dr Piotr Żuber.

W skład zespołu ekspertów weszli:

- dr Justyna Danielewicz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- dr Dominik Drzazga, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- dr Ewa Jastrzębska, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne

- dr Paulina Legutko-Kobus, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne
- dr hab. Aleksandra Nowakowska, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
- dr Zbigniew Przygodzki, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
- dr Agnieszka Rzeńca, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
- dr Mariusz Sokołowicz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
- dr Maciej Turała, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- Małgorzata Żak-Skwierczyńska, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- dr Piotr Żuber, Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych

W pracach na rzecz przygotowania Strategii uczestniczyli również:

- Patrycja Czarnecka, Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi
- dr hab. Piotr Jeżowski, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne
- dr Elżbieta Kozubek, Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie
- dr hab. Danuta Stawasz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- Małgorzata Wrąbel-Budner, Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego w Łodzi

Strategia poddana była recenzji:

- dr hab. Danuta Stawasz, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania
- dr hab. Piotr Jeżowski, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne

Rola przedstawicieli JST w procesie przygotowania Strategii

Jednym z zasadniczych elementów prac prowadzonych w ramach Strategii było podjęcie wielopoziomowej współpracy między jednostkami samorządu terytorialnego. Stąd też w pracach na rzecz przygotowania Strategii uczestniczyli przedstawiciele urzędów gmin, miast i powiatów regionu łódzkiego i mazowieckiego (w tym miast metropolitalnych Łodzi i Warszawy) oraz przedstawiciele Urzędów Marszałkowskich Województwa Mazowieckiego i Łódzkiego.

Przedstawiciele JST uczestniczyli w pracach na rzecz Strategii poprzez:

1. udział w kursach i warsztatach z zakresu zintegrowanego zarządzania rozwojem organizowanych w ramach projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST”
 Program kursów koncentrował się na czterech obszarach tematycznych, w tym: zintegrowanego zarządzania, zintegrowanego planowania, rachunku społeczno-ekonomicznego oraz nowoczesnych metod oceniania.
 Program warsztatów stanowił praktyczne rozwinięcie wiedzy i umiejętności zdobytych podczas kursów i koncentrował się wokół aspektów zintegrowanego planowania rozwoju w przykładowych obszarach funkcjonalnych, w tym zintegrowanej analizie strategicznej, identyfikacji i kwantyfikacji celów oraz identyfikacji kluczowych projektów pod kątem rozwoju terytorialnych układów funkcjonalnych.
 W ramach warsztatów pracownicy JST pracowali nad drzewami problemów, drzewami celów, analizą SWOT oraz zintegrowanymi projektami rozwojowymi.
2. udział w seminariach, warsztatach tematycznych i konferencjach
 spotkania te poświęcone były wybranym elementom Strategii, których istota wymagała szerszych konsultacji oraz opinii eksperckiej. W ramach prac nad Strategią zorganizowano spotkania poświęcone m.in. przeprowadzonym badaniom i przygotowanym ekspertyzom, opracowanej diagnozie, transportowi, warsztaty naukowe, warsztaty dotyczące analizy SWOT czy projektów zintegrowanych.

Załącznik nr 5 – Słowniczek

SŁOWNICZEK KLUCZOWYCH POJĘĆ⁸

Kapitał terytorialny – swoiste korzyści zewnętrzne wytwarzane i dostępne w wyniku multi-funkcjonalnej interakcji użytkowników względnie wyodrębnionego terytorium. Innymi słowy kapitał terytorialny ma charakter dynamicznego w czasie i przestrzeni „złożonego dobra klubowego” dostępnego dla użytkowników (klubu) działających (ego) w ramach obszaru funkcjonalnego”.

Kapitał społeczny – nazywany jest często zamiennie kapitałem relacyjnym, w odróżnieniu do kapitału ludzkiego wyraża wartość uzyskiwaną dzięki współdziałaniu i relacjom w pewnej zbiorowości ludzi. Może być identyfikowany zarówno na poziomie przedsiębiorstwa, organizacji publicznej, jak i miasta, regionu czy kraju. Wartość kapitału społecznego / relacyjnego jest wymierna w sensie ekonomiczny. Relacje budowane są na zaufaniu i wspólnie podzielanych normach zachowań sprzyjających współpracy, komunikacji i kreatywności ludzi. Relacje i sieci kontaktów wiążą jednostkę ze społeczeństwem w sposób umożliwiający jej współdziałanie z innymi oraz realizowanie wspólnych celów [Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego, 2010; Fukuyama, 1997; Winter, 2000].

Obszar funkcjonalny (terytorium) to fragment przestrzeni geograficznej, którego granice zasięgu wyznaczają prowadzone w nim aktywności podmiotów w sferze społecznej, gospodarczej lub politycznej. W praktyce o delimitacji decyduje zespół funkcji dominujących. Obszary funkcjonalne są dynamiczne w czasie i przestrzeni. Zasięg ich jest rezultatem zmienności funkcji i cyklu życia produktów, zmienności rynków zbytu i zaopatrzenia, zmienności liczby firm, zasięgu przestrzennego skutków zewnętrznych związanych z prowadzoną działalnością etc. Zasięg obszarów funkcjonalnych wynika także z cech fizycznych środowiska geograficznego, potrzeby podtrzymywania życia, bioróżnorodności, oczyszczania powietrza, zaspokojenia potrzeby kontaktu człowieka z przyrodą, etc. [Markowski, 2013].

⁸ Definicje: kapitał terytorialny, kapitał społeczny, obszar funkcjonalny i analiza SWOT zaczerpnięte z: A. Nowakowska, Z. Przygodzki, M. Sokołowicz, 2013, „Słownik podstawowych pojęć dla modułu szkoleniowego Zintegrowane Planowanie Rozwoju”. Materiał opracowano na potrzeby realizacji kursów w ramach projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST”

W koncepcji Zagospodarowania Przestrzennego Kraju obszar funkcjonalny zdefiniowany został jako zwarty układ przestrzenny składający się z funkcjonalnie powiązanych terenów, charakteryzujących się wspólnymi uwarunkowaniami i przewidywanymi jednolitymi celami rozwoju [KPZK, 2011]. Obszary funkcjonalne według MRR to wyodrębnione przestrzennie specyficzne kompleksy terytorialne charakteryzujące się wspólnymi cechami geograficznymi (społeczno-gospodarczymi i przestrzennymi) [MRR, 2011]. Wśród obszarów funkcjonalnych można wyróżnić:

- miejskie obszary funkcjonalne;
- wiejskie obszary funkcjonalne;
- obszary szczególnego zjawiska w skali makroregionalnej;
- obszary kształtowania potencjału rozwojowego;
- obszary funkcjonalne wymagające rozwoju nowych funkcji.

Analiza SWOT to strategiczna analiza pozytywnych i negatywnych uwarunkowań rozwoju jednostki terytorialnej. W analizie SWOT dokonujemy oceny interakcji zachodzących pomiędzy jednostką terytorialną a toczącym się, w którym ona funkcjonuje. SWOT (skrót od pierwszych liter analizowanych czynników w języku angielskim: S – strengths, W – weaknesses, O – opportunities, T – threats) to analiza sił i słabości oraz szans i zagrożeń w rozwoju jednostki terytorialnej. W analizie SWOT spotykają się dwie perspektywy: wewnętrzna i zewnętrzna. Siły i słabości to zjawiska tkwiącej w jednostce terytorialnej (perspektywa wewnętrzna), które mamy możliwość kształtowania (bezpośredniego oddziaływania). Są to więc zasoby gospodarcze, społeczne i środowiskowe danej jednostki terytorialnej. Szanse i zagrożenia to zjawiska o charakterze zewnętrznym, występujące w bliskim i dalszym otoczeniu, działania jednostki terytorialnej, na które nie mamy lub mamy bardzo ograniczone możliwości oddziaływania. Szanse to zjawiska mogące stanowić istotny impuls rozwojowy, zaś zagrożenia to zjawiska osłabiające i ograniczające możliwości rozwojowe jednostki terytorialnej [Dziemianowicz, Szmigiel-Rawska, Nowicka, Dąbrowska, 2012; Chądzyński, Nowakowska, Przygodzki, 2008].

W podejściu zintegrowanym zakres analizy SWOT zostaje poszerzony. Wprowadzony zostaje nowy wymiar – uwarunkowania lokalne bezpośrednio wynikające z lokalnych determinant rozwoju. Uwzględnione zostają silne współzależności wewnętrzne, zachodzące pomiędzy sferą społeczną, gospodarczą i środowiskową, które przyjmują charakter wewnętrznych szans lub wewnętrznych zagrożeń dla rozwoju, wzmacniając lub osłabiając procesy rozwoju w analizowanej sferze.

Zintegrowana analiza SWOT - istota podejścia zintegrowanego w analizie SWOT opiera się na identyfikowaniu wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań rozwojowych w trzech obszarach problemowych (tzw. filarach rozwoju): (1) gospodarka, (2) społeczeństwo, (3) przestrzeń i środowisko.

Identyfikując atuty i słabości w problemowym ujęciu (a nie sektorowym, jak w klasycznej analizie SWOT), dostrzec można, że przykładowo: słabości w sferze zagospodarowania przestrzennego i/lub środowiska przyrodniczego mogą być traktowane również jako tzw. zagrożenia wewnętrzne w filarze gospodarki bądź społeczeństwa. Z kolei atuty w sferze zagospodarowania przestrzennego i/lub środowiska przyrodniczego mogą być traktowane jako tzw. szanse wewnętrzne w filarze „gospodarka” lub w filarze „społeczeństwo”.

Przez analogię:

- słabości i atuty w sferze gospodarki mogą być identyfikowane odpowiednio jako zagrożenia wewnętrzne/ szanse wewnętrzne w sferze społecznej bądź w sferze zagospodarowania przestrzennego i/lub środowiska przyrodniczego;
- słabości i atuty w sferze społecznej mogą być identyfikowane odpowiednio jako zagrożenia wewnętrzne/ szanse wewnętrzne w sferze gospodarczej bądź w sferze zagospodarowania przestrzennego i/lub środowiska przyrodniczego.

W podejściu zintegrowanym analizę strategiczną przeprowadza się przypisując do trzech zasadniczych obszarów problemowych („filarów rozwoju”), tj.: 1) gospodarki; 2) społeczeństwa; 3) przestrzeni i środowiska, zidentyfikowane w toku prac analitycznych, istotne czynniki rozwojowe (zarówno wewnętrzne jak i zewnętrzne). Takie ujęcie pozwala na ukazanie jednoczesnego wpływu uwarunkowań rozwojowych na różne problemy rozpatrywanej jednostki terytorialnej, co pozwala dostrzec interakcje między stwierdzonymi atutami, słabościami, szansami i zagrożeniami, a w efekcie rozpoznać najistotniejsze z nich. Zidentyfikowanie, w efekcie analizy zintegrowanej, uwarunkowań kluczowych (tj. istotnych dla różnych zagadnień rozwojowych) umożliwia – w dalszej kolejności – dokonanie wyboru celów strategicznych rozwoju oraz celów operacyjnych.

Załącznik nr 6 - Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (płyta CD)

Bibliografia

- J. Chądzyński, A. Nowakowska, Z. Przygodzki, *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, Wyd. Cedetu, Warszawa 2008;
- J. Czapieński J., T. Panek, *Diagnoza społeczna 2013, Warunki i jakość życia Polaków*, Raport Warszawa 2014;
- W. Dziemianowicz, K. Szmigiel-Rawska, P. Nowicka, A. Dąbrowska, *Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej*, MRR, Warszawa 2012;
- F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN Warszawa-Wrocław 1997;
- Inwestycje na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Promowanie rozwoju i dobrego rządzenia w regionach UE i miastach. Szósty raport na temat spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej, Komisja Europejska, Bruksela 2014;
- T. Markowski, *Elastyczne i zintegrowane planowanie w obszarach funkcjonalnych – w stronę nowego podejścia do planowania przestrzennego*, Poznań 2013;
- A. Nowakowska, Z. Przygodzki, M. Sokołowicz, 2013, *Słownik podstawowych pojęć dla modułu szkoleniowego Zintegrowane Planowanie Rozwoju opracowany na potrzeby realizacji kursów w ramach projektu „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST”*, Łódź 2013;
- Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 2010;
- L. Szerb., Z. J. Acs, E. Autio, R. Ortega-Argiles, E. Komlosi, E., *REDI: The Regional Entrepreneurship and Development Index – Measuring regional entrepreneurship*, 2013;
- I. Winter, *Towards a theorized understanding of family life and social capital*, Australian Institute of Family Studies, Working Paper No. 21, April 2000;

Spis treści

Wprowadzenie 5

Wspieranie kapitału terytorialnego jako cel zintegrowanej strategii rozwoju obszaru funkcjonalnego 12

Wiodące zasady formułowania i realizacji Strategii 15

Delimitacja WŁOF 18

Zintegrowana analiza SWOT 28

Wizja rozwoju WŁOF 38

Cele strategiczne i operacyjne oraz wskaźniki ich realizacji 41

Cel strategiczny: 1. Wzmocnienie powiązań w sferze gospodarczej WŁOF 48

Cel strategiczny: 2. Wzmacnianie kapitału społecznego WŁOF 57

Cel strategiczny: 3. Podniesienie atrakcyjności środowiska antropogenicznego WŁOF 62

Wdrażanie Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF przez system projektów zintegrowanych 71

System realizacji, finansowania, monitorowania i ewaluacji 79

Realizacja i koordynacja 80

Instrumenty realizacji Strategii 84

System instytucjonalny realizacji Strategii WŁOF 88

Finansowanie Strategii - Etapy realizacji 92

System monitorowania i ewaluacji 95

Spis załączników 97

Załącznik nr 1 - Analiza strategicznych uwarunkowań rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (analiza SWOT) 99

Załącznik nr 2 – Lista Zintegrowanych Projektów Systemowych w ramach Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF 108

Załącznik nr 3 – Lista przykładowych projektów zintegrowanych w ramach Zintegrowanej Strategii Rozwoju WŁOF 136

Załącznik nr 4 - Przebieg prac nad Zintegrowaną Strategią Rozwoju WŁOF 139

Załącznik nr 5 – Słowniczek 147

Załącznik nr 6 - Diagnoza Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do celów opracowania Strategii Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego (płyta CD) 150

Bibliografia 151

Spis treści 152



SYSTEMOWE WSPARCIE
PROCESÓW
ZARZĄDZANIA W JST



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ministerstwo
Administracji
i Cyfryzacji

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

