



Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego

ZAŁOŻENIA AKTUALIZACJI
Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego
Województwa Warmińsko-Mazurskiego
do roku 2025
(SRWW-M)



**STRATEGIA ROZWOJU
SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO**
WOJEWÓDZTWA
WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO

sierpień 2018 r. – marzec 2019 r.

SPIS TREŚCI

I.	WSTĘP	3
II.	PRZESŁANKI AKTUALIZACJI STRATEGII	5
1.	Historia / doświadczenia	5
2.	Podsumowanie realizacji wybranych działań Strategii	6
3.	Wnioski z ewaluacji	9
4.	Analiza spójności SRWW-M do roku 2025 ze Strategią Na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju – wnioski i rekomendacje	11
5.	Inne przesłanki aktualizacji <i>Strategii</i>	12
III.	CO NAS CZEKA „ZA ZAKRĘTEM” ?	17
IV.	ORGANIZACJA PROCESU	21
1.	Zasady	21
2.	Nasi partnerzy	22
3.	Ramowy harmonogram prac.	25
4.	Ocena ex-ante.....	26
5.	Prognoza oddziaływania na środowisko	27
6.	Tryb konsultacji społecznych projektu SRWW-M 2030.	27
V.	MATERIAŁY ŹRÓDŁOWE	29

I. WSTĘP

Niniejsze założenia przygotowane zostały jako rezultat podjętej w dniu 27 marca 2018 r. przez Sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego Uchwały nr XXXV/772/18 w sprawie określenia zasad, trybu i harmonogramu aktualizacji strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego. Opracowanie „Założeń aktualizacji strategii...” towarzyszy trzeciej w historii planowania rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego weryfikacji obranych celów, kierunków rozwoju i działań. Pierwszą przeprowadzono w 2005 roku. Województwo obrało wówczas de facto strategię modernizacji gospodarczej i społecznej regionu. Drugą zakończono w 2013r. identyfikacją specjalizacji gospodarczych z potencjałem do inteligentnego rozwoju oraz wskazaniem obszarów strategicznej interwencji (OSI). Pierwotna koncepcja rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego powstała na przełomie 1999 i 2000 r. Przyjęta została jednogłośnie 24 lipca 2000r. przez Sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego. Samorząd województwa uzyskał wówczas wpływ na sprawy regionu, ponieważ wyposażono go w realne instrumenty zarządzania rozwojem. Dziś warmińsko-mazurskie znalazło się na przysłowiowym zakręcie. Powinno wybrać, którą drogą – w jakim kierunku chce podążać do 2030 roku.

Podstawowym zadaniem *Założeń* jest przedstawienie koncepcji przeprowadzenia weryfikacji i zmian *Strategii* w taki sposób, by wypełniała ona następujące funkcje:

- **informacyjną**, tj. by mieszkańcy województwa warmińsko-mazurskiego otrzymali jasny, czytelny przekaz o przyczynach podjętej pracy, jej uwarunkowaniach zewnętrznych (europejskich i krajowych) i wewnętrznych oraz w jaki sposób przebiegnie proces aktualizacji;
- **inspirującą**, tj. by otworzyć w województwie warmińsko-mazurskim dyskusję nad kierunkami jego rozwoju w warunkach podsumowania ostatnich dwudziestu lat inwestowania w infrastrukturę, zasoby ludzkie oraz przedsięwzięcia biznesowe a jednocześnie dać podstawę do dokonania wyborów strategicznych, a w perspektywie przygotowania przez województwo programu/ów operacyjnego/ych pod fundusze strukturalne na lata 2021- 2027 a także korzystania z ewentualnego wsparcia rozwoju ze środków krajowych czy budowania własnego kapitału na rozwój;
- **organizacyjno-porządkową**, tj. by powstał swego rodzaju przewodnik po procesie aktualizacji *Strategii* a praca przebiegała w sposób sprawny i uporządkowany, dając poczucie stabilności i bezpieczeństwa jej uczestnikom.

Planuje się, że podjęte prace prowadzone będą równoległe z programowaniem rozwoju na poziomie krajowym, zwłaszcza Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego. Zakończone zostaną w trzecim kwartale 2019r. uchwaleniem przez Sejmik Województwa zaktualizowanej strategii rozwoju. Pozwoli to zapewnić w niezbędnym zakresie spójność programowania regionalnego z planowaniem na poziomie krajowym oraz umożliwi samorządowi województwa przygotowanie się do korzystania z nowych źródeł finansowania.

Obowiązująca strategia rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego jest dokumentem długookresowym, wyznaczającym kierunki rozwoju województwa w perspektywie 12 lat (obejmuje horyzont czasowy 2025 r.). Z pewnością w znacznej części zachowuje swą aktualność – zarówno w warstwie diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej jak też wytyczonych kierunków rozwoju województwa. Uspołecznienie procesu jej tworzenia na Warmii i Mazurach skutkuje dzisiaj

powszechną akceptacją jej treści przez elity regionalne oraz przywoływaniem dokumentu przy wszelkich inicjatywach ponadlokalnych i regionalnych oraz projektach.

Strategia z założenia stanowi w warstwie programowej platformę koordynacji działań rozwojowych w województwie. Wyznacza ramy programowe dla powstających w regionie strategii sektorowych i programów wojewódzkich. Zapewnia spójność między dokumentami przyjętymi na poziomie wojewódzkim, umożliwiając prowadzenie racjonalnej polityki rozwoju regionalnego. Oznacza to, że po zakończeniu jej aktualizacji pochodne dokumenty powinny zostać poddane przez ich autorów przeglądowi pod kątem ich zgodności ze strategiczną „biblią” województwa. *Strategia* jest także podstawą programową *Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020* oraz była inspiracją dla działań lobbingowych w instytucjach zarządzających krajowymi programami operacyjnymi w obecnym okresie budżetowym Unii Europejskiej a także krajowymi środkami finansowymi celem osiągnięcia części, leżących poza zasięgiem poziomu regionalnego, celów rozwojowych województwa.

Nie pojawiły się przez lata funkcjonowania samorządowego województwa żadne poważne inicjatywy: rekomendacje Komitetu Monitorującego postępy realizacji *Strategii* na Warmii i Mazurach, czy to inicjatywy polityczne zorientowane na zdecydowane odejście od obranych kierunków rozwoju i stworzenie zupełnie nowej koncepcji. Stąd nie występują przesłanki dla uchylecia obowiązującej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego i rozpoczęcia prac nad zupełnie nowym dokumentem strategicznym.

Jednakże zachodzi niewątpliwie potrzeba aktualizacji obecnej treści i struktury *Strategii*, ponieważ od czasu 2013 r. uległ zmianie zarówno kontekst instytucjonalny jak i społeczno-gospodarczy jej realizacji. Dla aktualizacji zasadnicze znaczenie mają zmiany, jakie zaszły w polityce regionalnej (np. odejście od polaryzacyjno-dyfuzyjnego modelu rozwoju), sposobu definiowania celów i projektów strategicznych a także sposobu ich operacjonalizacji. Nie bez znaczenia pozostają postulaty polityki rozwoju formułowane na poziomie europejskim w Szóstym raporcie Kohezyjnym. Podkreślenia wymaga fakt, że dobra koniunktura w ostatnich latach ma pozytywny wpływ na województwo warmińsko-mazurskie, który także uzasadnia modyfikację *Strategii*.

Zmiany muszą więc nastąpić, poczynając od wydłużenia horyzontu czasowego, poprzez aktualizację diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej, ponowne podejście do analizy SWOT/TOWS, poddanie weryfikacji celów i priorytetów strategii, dalszą koncentrację i lepsze jej powiązanie z przestrzenią województwa, stworzenie nowych ram finansowych strategii a kończąc na przeglądzie systemu realizacji i monitorowania strategii.

Zakłada się, że niniejsze założenia przebiegu procesu aktualizacji *Strategii* są koncepcją „żywą”, która będzie podlegała modyfikacjom i rozwojowi, dostosowując się do ewentualnych zmian w jej otoczeniu

II. PRZESŁANKI AKTUALIZACJI STRATEGII

1. Historia / doświadczenia ...

Prowadzone w województwie warmińsko-mazurskim planowanie strategiczne cechuje wysoki stopień ciągłości. W parze z ciągłością myśli strategicznej idzie kontynuacja myśli naukowej w osobach prof. J.Szlachty i dr hab. W.Dziemianowicza jako wsparcia ekspercko-doradczego.

Wojewódzka strategia rozwoju ma swoje źródło w dokumencie uchwalonym jeszcze w lipcu 2000 roku. Była podstawą zawierania z rządem RP kontraktów wojewódzkich na lata 2001-2003 i na 2004 r. oraz podstawą uruchamiania od 2000r. w warmińsko-mazurskim środków przedakcesyjnych, zwłaszcza PHARE Nowa Orientacja. Jej przygotowanie zaangażowało wówczas bezpośrednio w prace 320 osób: w Regionalnym Komitecie Sterującym, Radzie Programowej i dziewięciu grupach roboczych. Było to zatem, oprócz wysiłku intelektualnego, także ogromne wyzwanie logistyczne, zwłaszcza w warunkach tworzącej się dopiero samorządowej administracji regionalnej. Wówczas także, po burzliwej dyskusji w Grupie Roboczej Infrastruktura Techniczna, doszło do przesądzenia lokalizacji w przyszłości w Szymanach regionalnego portu lotniczego. Przy tworzeniu diagnoz współpracowano z Agencją Inicjatyw Lokalnych w Olsztynie, Instytutem Nauk o Wychowaniu Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Warmińsko-Mazurskim Biurem Planowania Przestrzennego w Olsztynie, Regionalnym Centrum Doradztwa Rozwoju Rolnictwa i Obszarów Wiejskich w Starym Polu, Zespołem pod kierunkiem Romana Przybyszewskiego, Polskim Towarzystwem Statystycznym Oddział w Olsztynie i Ośrodkiem Badań Naukowych im. Wojciecha Kętrzyńskiego w Olsztynie. W moderowanie dyskusji zaangażowano Toruńską Agencję Rozwoju Regionalnego a wsparcia naukowego dostarczył Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową w Gdańsku. Podstawą pracy była zasada konsensusu. Wstępna wersja *Strategii* skonsultowana została na 40 spotkaniach w powiatach i w różnorodnych środowiskach branżowych.

Przeprowadzona w roku 2005 aktualizacja obejmowała znacznie węższy zakres prac. Legła ona u podstaw określenia strategii *Regionalnego Programu Operacyjnego Warmia i Mazury na lata 2007-2013*. Doprowadziła do zmian w planowanej interwencji i przede wszystkim miała charakter jakościowy: znacznie zredukowano liczbę celów strategicznych i operacyjnych: silniej skoncentrowano się na celach rozwojowych, wprowadzając elementy ich terytorializacji. Jednocześnie, na poziomie celu głównego i celów operacyjnych, widoczna była kontynuacja obranych kierunków rozwoju. Pojawiły się nowe pomysły np. rozwój usług dla osób starszych, określanych obecnie mianem *silver economy*. Wykonano diagnozę problemową konkurencyjności Warmii i Mazur, której efektem jest mapa potencjału rozwojowego gmin województwa warmińsko-mazurskiego.

Druga weryfikacja *Strategii rozwoju*.. nastąpiła w 2013 r. W jej wyniku dokonano przede wszystkim: delimitacji przestrzeni województwa w kontekście jego funkcji turystycznej, wydzielając tzw. chillout space i resorty – Mazurskie Perły, zidentyfikowano inteligentne specjalizacje gospodarcze województwa, określono obszary strategicznej interwencji. Współpracę i partnerstwo (jako sposób na konkurowanie z innymi regionami) wyniesiono na poziom celu głównego Strategii. W ten sposób województwo przygotowało się do *Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020*, *Programu Operacyjnego Polska Wschodnia 2014-2020* oraz realizację krajowych programów operacyjnych.

Wartością dodaną planowania regionalnego było i jest nadal pobudzanie środowisk lokalnych do określania swoich strategii rozwoju. Nie wszędzie proces ten kończy się sukcesem, zwłaszcza tam,

gdzie nie zaangażują się w organizację główni gracze a strategię przygotowuje się metodą wyłącznie ekspercką (poprzez zlecenie na zewnątrz). Powstały także strategie ponadlokalne, tj. adresowane szerzej niż do terytorium jednostki samorządu terytorialnego, wspólne dla powiązanych funkcjonalnie obszarów, decydujących się na rozwój w partnerstwie.

2. Podsumowanie realizacji wybranych działań Strategii

Po dziewiętnastu latach funkcjonowania *Strategii...* i podejmowania działań w duchu wyznaczonych celów rozwojowych zaistniały w województwie projekty i inicjatywy, o których można powiedzieć, że należą do kategorii tych realizujących strategiczne plany. Świadczą o tym poniższe imponujące rezultaty przeglądu harmonogramu działań przyjętego w 2000 r.

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego	
- Strategia Matka – 24 lipca 2000r.	
Obszary strategiczne	Liczba zrealizowanych/ realizowanych zadań
Wsparcie przedsiębiorczości	26 z 26
Edukacja	13 z 13
Infrastruktura techniczna	33 z 39
Restrukturyzacja obszarów wiejskich	23 z 26
Rozwój turystyki	17 z 17
Atrakcyjność zamieszkania	9 z 10
Środowisko przyrodnicze	23 z 26
Dziedzictwo i kultura	6 z 6
RAZEM	150 ze 163

Równie chwalebnie przedstawiają się wyliczone we wrześniu 2018 r. efekty realizacji projektów współfinansowanych z funduszy europejskich w województwie warmińsko-mazurskim czyli głównego zewnętrznego źródła finansowania *Strategii*. Szacuje się, że od 1999 r. do województwa trafiło blisko 26 mld zł wsparcia ze środków UE. Fundusze unijne niewątpliwie przyczyniły się do przyspieszenia rozwoju Warmii i Mazur. Jeszcze w 2004 roku wartość PKB per capita w województwie warmińsko-mazurskim stanowiła zaledwie 38% średniej unijnej. W 2015 roku odsetek ten wzrósł do 49%. Oznacza to, iż dystans pomiędzy województwem warmińsko-mazurskim a UE-28, mierzony PKB na mieszkańca, zmalał o 11 punktów procentowych. Według badań Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju około połowa tej luki rozwojowej została wypełniona dzięki funduszom europejskim. Tym samym dane te pokazują, iż środki unijne bez wątpienia wpływają na zwiększenie dynamiki rozwoju naszego województwa.

Wybrane efekty projektów sfinansowanych w ramach krajowych i regionalnych programów operacyjnych perspektyw UE 2004-2006, 2007-2013, 2014-2020¹ w województwie warmińsko-mazurskim

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość
Długość wybudowanych lub przebudowanych dróg, w tym:		1108
- Długość nowo wybudowanych dróg	km	158
- Długość przebudowanych dróg	km	950
Liczba osób, które otrzymały bezzwrotne środki na podjęcie działalności gospodarczej	os.	15 237
Liczba miejsc wychowania przedszkolnego (w tym liczba dzieci, które uczestniczyły w edukacji przedszkolnej)	szt.	8 296
Liczba miejsc pracy powstałych w wyniku realizacji inwestycji współfinansowanych z budżetu UE	szt.	27 tys.
Długość zrekonstruowanych linii kolejowych	km	55
Długość wybudowanej linii tramwajowej	km	10
Liczba zakupionych jednostek taboru kolejowego (szynobusy, tramwaje)	szt.	19
Długość wybudowanej/zmodernizowanej sieci kanalizacji sanitarnej	km	1 120
Długość wybudowanej/zmodernizowanej sieci wodociągowej	km	678
Liczba wybudowanych/zmodernizowanych oczyszczalni ścieków	szt.	13
Liczba wybudowanych/zmodernizowanych stacji uzdatniania wody	szt.	19
Długość wybudowanej sieci Internetu szerokopasmowego	km	477
Liczba nowych PIAP	szt.	869
Liczba osób korzystających miesięcznie z uruchomionych PIAP	tys. osoby	193
Liczba osób, które uzyskały dostęp do szerokopasmowego Internetu	tys. osób	383
Długość wybudowanych/przebudowanych szlaków turystycznych	km	1 194

¹ W przypadku perspektywy budżetowej 2014-2020 podano dane według stanu na 30 czerwca 2018 r.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość
Długość wybudowanych/przebudowanych ścieżek rowerowych	km	510
Liczba przebudowanych/wybudowanych obiektów turystycznych, rekreacyjnych i sportowych	szt.	157
Liczba osób korzystających z obiektów turystycznych	os./rok	514 315
Liczba nowych miejsc noclegowych	szt.	1 760
Liczba wybudowanych hoteli 5*	szt.	2
Liczba wybudowanych hoteli 4*	szt.	7
Liczba korzystających z wybudowanej/rozbudowanej/zmodernizowanej/wyposażonej bazy gastronomicznej	os.	70 591
Liczba nowopowstałych / zmodernizowanych obiektów turystycznych (hotelarskich / gastronomicznych / hotelarsko - gastronomicznych)	szt.	47
Liczba specjalistycznego sprzętu medycznego dostępnego w regionalnych i ponadlokalnych placówkach opieki zdrowotnej	szt.	642
liczba zakupionego sprzętu/aparatury medycznej	szt.	3 505
Liczba doposażonych instytucji ochrony zdrowia	szt.	43
Liczba przebudowanych/zmodernizowanych instytucji ochrony zdrowia	szt.	10
Liczba zakupionego sprzętu/pomocy naukowych	szt.	84 607
Liczba szkół doposażonych w aparaturę naukowo-badawczą	szt.	24
Wybudowane parki naukowo-technologiczne	szt.	3
Liczba przebudowanych/wybudowanych obiektów targowo-konferencyjnych	szt.	3
Liczba budynków poddanych termomodernizacji	szt.	398
Dodatkowa moc zainstalowanej energii ze źródeł odnawialnych ²	MW	136,53
Ilości energii produkowanej rocznie z odnawialnych źródeł energii ³	MWh/rok	161 168
Liczba jednostek wytwarzania energii elektrycznej i ciepłej	szt.	2 200

² Dane nie obejmują perspektywy UE 2004-2006

³ Dane nie obejmują perspektywy UE 2004-2006

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość
z OZE ⁴ , w tym:		
- energii cieplnej przy wykorzystaniu energii promieniowania słonecznego	szt.	1488
- energii elektrycznej przy wykorzystaniu energii promieniowania słonecznego	szt.	582
- energii cieplnej z biomasy	szt.	48
- energii elektrycznej z biomasy	szt.	21
- energii cieplnej z energii geotermicznej	szt.	60
- energii cieplnej i elektrycznej z OZE w ramach kogeneracji	szt.	1

Dzięki środkom unijnym województwo warmińsko-mazurskie coraz bardziej zbliża się pod względem gospodarczym do pozostałych regionów UE, poprawiają się warunki życia mieszkańców, zbliżając je do standardów europejskich. Gdyby w województwie nie realizowano licznych projektów z funduszy europejskich, niewątpliwie tempo rozwoju społeczno-gospodarczego byłoby znacznie wolniejsze.

3. Wnioski z ewaluacji

Ewaluacja *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025* (mid-term) została przeprowadzana na zlecenie Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego przez firmę Openfield sp. z o.o. w Opolu w okresie od lipca do grudnia 2018 r. Jest to drugie badanie ewaluacyjne *Strategii* (pierwsze odbyło się w 2011r.). Sprawdzano aktualność *Strategii* i przeprowadzanie jej monitoringu, weryfikowano uwarunkowania wynikające z jej otoczenia: regionalnego, krajowego i europejskiego.

Sporządzony Raport dostarczył interesujących i użytecznych wniosków z oceny stopnia realizacji *Strategii* w połowie okresu jej obowiązywania m.in.:

- Ustalono, iż treść *Strategii Rozwoju...* pozostaje aktualna w świetle uwarunkowań strategicznych na poziomie europejskim. Inaczej niż na poziomie krajowym. Tu przyjęcie przez Rząd RP *Strategii Na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* (SOR) powoduje, że będą się zmieniać uwarunkowania prawne, co przyniesie implikacje dla strategii regionalnych, przede wszystkim konieczność integrowania planowania społeczno-gospodarczego z planowaniem przestrzennym. Brać pod uwagę przy tym należy termin zmiany przepisów prawnych w tym zakresie czyli czynnik niezależny od samorządu województwa. Wykonalność tego zadania w okresie do września b.r. jest zatem dość mało prawdopodobne ze względu na stopień zaawansowania procesu legislacyjnego.
- W kontekście uwarunkowań gospodarczych i społecznych stwierdzono, że województwo (podobnie jak inne regiony w Polsce) doświadcza pozytywnych trendów rozwojowych. Urzeczywistnia się to np. w spadku poziomu bezrobocia, wzroście przeciętnych wynagrodzeń brutto ale też w ograniczeniu zjawiska ubóstwa i odsetka osób korzystających ze świadczeń pomocy społecznej. Jednocześnie występują też zjawiska negatywne typu starzejące się

⁴ Dane nie obejmują perspektywy UE 2004-2006

społeczeństwo, o czym świadczy zwiększający się udział osób w wieku poprodukcyjnym w ogólnej populacji województwa oraz ujemne saldo migracji. W obrębie województwa występują różnice w poziomie rozwoju poszczególnych powiatów i gmin. W zachodnio-północnej części województwa nasilenie bezrobocia jest wyższe niż w centralnej i południowo-wschodniej. Różnice widać również w obszarze wynagrodzeń i poziomu przedsiębiorczości.

- Poprawiła się dostępność komunikacyjna województwa na skutek ogromnego postępu w zakresie rozbudowy i modernizacji infrastruktury drogowej i kolejowej. Sukcesem jest uruchomienie Regionalnego Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury. Wskazują na to rosnące dane z Urzędu Lotnictwa Cywilnego odnośnie obsługi pasażerów.
- Wizja rozwoju województwa pozostaje aktualna. Tak samo cel główny – koresponduje zarówno z celami Strategii Europa 2020 jak i SOR. Ustalono też, że wszystkie cele strategiczne oraz większość celów operacyjnych pozostaje aktualna i nie wymaga zmian. Oceniono, że każdy cel strategiczny i operacyjny przewidziany w SRWW-M do roku 2025 jest realizowany. Ocena opierała się po pierwsze na analizie wydatków poniesionych w związku z realizacją *Strategii* a po drugie na oszacowaniu zrealizowanych działań, projektów i inicjatyw powiązanych z poszczególnymi celami. Od połowy 2013 r. do końca 2017 r. osiągnięcie celów Strategii pochłonęło kwotę rzędu 14,9 mld zł, przy czym około 8,9 mld zł wydano do końca 2015 r. a prawie 6 mld zł w latach 2016-2017.
- Przeprowadzono także analizę wskaźników monitorujących skuteczność realizacji *Strategii*. Skuteczność osiągania przez województwo głównego celu rozwojowego jest częściowa. PKB na mieszkańca jako % średniej krajowej (w cenach bieżących) osiągnął w 2016 r. (brak nowszych danych) poziom 71,3% średniej krajowej a więc spadł o 0,2 punktu procentowego w stosunku do stanu z 2013 r. Pomimo, że warmińsko-mazurskie rozwija się i rośnie jego PKB, to dynamika wzrostu w części innych regionów Polski jest wyższa, co stanowi przyczynę zaobserwowanego spadku (np. mazowieckie, dolnośląskie, wielkopolskie).
- Oceniono pozytywnie system monitorowania *Strategii*. Zidentyfikowano trudność w pozyskiwaniu informacji od podmiotów niepublicznych. Osobną analizę poświęcono wskaźnikom monitoringowym, zakreślając pole do ich zmiany.

Raport zawiera także rekomendacje do aktualizacji SRWW-M np.:

- Ewaluatorzy proponują zmianę celu operacyjnego 1.3 zakładającego wzrost liczby miejsc pracy. Obecnie bowiem coraz większym problemem jest nie brak pracy a znalezienie nowego pracownika. Problemem warmińsko-mazurskiego jest zbyt mało dobrze wynagradzanych i kreatywnych miejsc pracy.
- Zaleca się przeformułowanie kierunków działań i konstruowanie ich w oparciu o trzy zasady: hierarchizacji (określenie, które są ważne z punktu widzenia celów *Strategii*), selekcji (przyjęcie tych kierunków, które uznaje się za ważne i odrzucenie tych mało istotnych) oraz syntetyczności (z treści kierunku działania powinno wynikać jednoznacznie, co będzie robione).
- Zaproponowano pięć rozwiązań w obszarze wskaźników monitoringowych; odejście od wskaźników syntetycznych, zwiększenie liczby wskaźników dla każdego celu strategicznego i operacyjnego, zrezygnowanie ze wskaźników, dla których niemożliwe jest podanie wartości docelowych, odejście od wskaźników, dla których niemożliwe jest podawanie aktualnych wartości z uwagi na długie odstępy czasowe w ich aktualizacji, dodanie wskaźników, które pozwolą

identyfikować poziom realizacji celów w odniesieniu poszczególnych części województwa np. podregionów i powiatów.

Zakłada się, że wnioski i rekomendacje badania ewaluacyjne zostaną rozpatrzone pod kątem wykorzystania ich w procesie aktualizacji.

Równie istotna dla procesu planowania strategicznego okazała się „Ewaluacja śródkresowa Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020”. Została przeprowadzona na zlecenie Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego przez konsorcjum firm w składzie: Infondo Sp. z o.o. oraz SACADA Pracownia Badawczo-Projektowa Sp. z o.o. w okresie styczeń-kwiecień 2017 r. Dostarczyła Zarządowi Województwa Warmińsko-Mazurskiego i realizatorom Regionalnej Strategii Innowacyjności (RSI) informacji zwrotnej na temat trafności, skuteczności i efektywności dokumentu jako istotnego elementu polityki innowacyjnej regionu. Badanie miało charakter ewaluacji mid-term, prowadzonej w połowie okresu realizacji ewaluowanej Strategii i mającej wspomagać jej realizację poprzez analizę danych w celu ewentualnej korekty podejmowanych działań. Jedną z głównych rekomendacji sformułowanych przez ewaluatora jest wygaszenie RSI i rozwinięcie jej funkcji w strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa, z którą RSI wyraźnie koresponduje i która pełni nadrzędną rolę w regionie w kontekście kreowania polityki innowacji. Strategia rozwoju obejmuje bowiem m.in. zidentyfikowane regionalne inteligentne specjalizacje a tym samym spełnia założenia metodyczne strategii innowacji trzeciej generacji (RIS 3), co stanowi o jej przewadze nad aktualną RSI.

4. Analiza spójności SRWW-M do roku 2025 ze Strategią Na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju – wnioski i rekomendacje

Jesienią 2017 r. przeprowadzona została *Analiza spójności Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025* (przyjętej uchwałą Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego nr XXVIII/553/13 z dnia 25 czerwca 2013 r.) ze średniookresową strategią rozwoju kraju, tj. *Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)* przyjętą w dniu 14 lutego 2017 r. przez Radę Ministrów. Ekspertyza wykonana została z myślą sformułowania kluczowych rekomendacji dla Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego odnośnie procesu aktualizacji strategii rozwoju. Generalnie pokazała ona, że obydwa dokumenty są ze sobą w znaczącym stopniu spójne. Analiza objęła osiem sfer, dla których sformułowane zostały następujące rekomendacje:

- 1) Horyzont czasowy – zaktualizowana strategia Warmii i Mazur powinna być przygotowana w horyzoncie czasowym do 2030 r., z wydzielonym rokiem 2020, 2025.
- 2) Diagnoza – aktualizacja diagnozy w Strategii powinna nastąpić w układzie obecnych celów operacyjnych, a sama diagnoza powinna mieć charakter „wewnętrznej ewaluacji”, opartej w dużej mierze o dane z SMS-a dla Warmii i Mazur (System Monitorowania Strategii). Powinna ona jeszcze mocniej akcentować lokalne potencjały, nie tylko w wyznaczonych obszarach strategicznej interwencji OSI) ale również w lokalnych układach funkcjonalnych.
- 3) Zasady – rozważenie wprowadzenia odrębnego rozdziału w *Strategii dotyczącego zasad jej realizacji*

- 4) Cele rozwoju i wskaźniki – poświęcenie jednego z warsztatów w ramach aktualizacji kwestii oceny układu celów i systemu monitorowania przez interesariuszy (w oparciu o wcześniej opracowane wnioski diagnostyczne)
- 5) Działania – dokonanie wstępnej oceny, czy część kierunków działań nie została już zrealizowana lub nie wymaga modyfikacji podejścia.
- 6) Podejście zintegrowane – dodanie odrębnego rozdziału poświęconego wytłumaczeniu podejścia zintegrowanego oraz kompleksowej prezentacji zawartej w dokumencie istoty współdziałania na Warmii i Mazurach.
- 7) Projekty strategiczne – unikanie metodycznego ukierunkowania *Strategii* na „model projektowy”; jednakże warto uwzględnić analizę 178 projektów strategicznych SOR-u pod kątem ich relacji (dwukierunkowych) ze strategią warmińsko-mazurskiego.
- 8) System realizacji i ramy finansowe – ze względu na fakt, że przyszłość jest zawsze niepewna, należy przygotować system realizacji *Strategii* zakładając silny wpływ Zarządu Województwa na sytuację w regionie. Inne podejście wskazywałoby na pogodzenie się z sytuacją ograniczania możliwości sprawczych samorządu województwa.

5. Inne przesłanki aktualizacji *Strategii*...

Uwarunkowania europejskie

Od momentu przyjęcia przez Sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego w 2013 r. zaktualizowanego dokumentu, sytuacja w Polsce, w Unii Europejskiej ale i na świecie ulegała znaczącym zmianom. Przemiany gospodarcze, społeczne, ekologiczne oraz kryzysy polityczne, zwłaszcza zamiar opuszczenia Unii Europejskiej przez jeden z jej starych krajów członkowskich (tzw. BREXIT) stawiają przed Europą, a także przed Polską nowe wyzwania. Szczególny wpływ mają tu również: dynamiczny rozwój nowoczesnych technologii i zwrot ku reindustrializacji. W ślad za nimi kształtuje się nowe otoczenie dla działań rozwojowych określane zwykle w dokumentach strategicznych powstających na szczeblu europejskim, a w konsekwencji w projektach regulacji prawnych. Polska jest od 2004r. członkiem Wspólnoty Europejskiej, co oznacza konsekwencje także dla polskich województw w postaci konieczności osiągnięcia, obok własnych, także celów europejskich. *Strategia ...* na Warmii i Mazurach powinna więc nadać za nową strategią rozwoju UE, tym bardziej że pieniądze europejskie są od wielu lat głównym źródłem finansowania transformacji społeczno-gospodarczej województwa warmińsko-mazurskiego. Dlatego konieczne jest dostosowywanie jej do zmieniającego się kontekstu europejskiego. Trudność tego zadania polega jednak tym razem na tym, że kształtuje się co prawda budżet europejski na perspektywę finansową 2021-2027 ale prezentowane przez Komisję Europejską ramy i cele zarządzania rozwojem UE nie zostały do momentu przygotowania niniejszych *Założeń...* posadowione i doszczegółowione w żadnym dokumencie planowania strategicznego. Obowiązuje zatem Strategia Europa 2020 a cała filozofia rozwoju po 2020 r. wynika z poziomu operacyjnego, czyli np. projektów regulacji prawnych, które będą obowiązywały w perspektywie finansowej UE na lata 2021-2020. Dla Polski i jej regionów istotne jest ograniczenie w nich zakresu przedmiotowego finansowania rozwoju przez główną politykę inwestycyjną UE tj. Politykę Spójności. Zamiast dotychczasowych jedenastu celów tematycznych fundusze polityki spójności programowane będą w ramach zaledwie pięciu celów strategicznych:

Cel strategiczny 1: Bardziej inteligentna Europa – innowacyjna i inteligentna transformacja gospodarcza

Cel strategiczny 2: Bardziej przyjazna dla środowiska niskoemisyjna Europa – czysta i sprawiedliwa transformacja energetyki, zielone i niebieskie inwestycje, gospodarka o obiegu zamkniętym, przystosowanie się do zmiany klimatu oraz zapobieganie ryzyku.

Cel strategiczny 3: Lepiej połączona Europa – mobilność oraz regionalne sieci informacyjne i komunikacyjne (ICT)

Cel strategiczny 4: Europa o silniejszym wymiarze społecznym – wdrożenie europejskiego filaru spraw socjalnych

Cel strategiczny 5: Europa bliżej obywateli dzięki wspieraniu zrównoważonego i zintegrowanego rozwoju obszarów miejskich, wiejskich i przybrzeżnych w ramach inicjatyw lokalnych.

Większej koncentracji tematycznej funduszy europejskich towarzyszy propozycja ograniczenia budżetu funduszy unijnych dla Polski o ponad 20% w stosunku do perspektywy finansowej 2014-2020, tj. do kwoty 64,4 mld € (w cenach stałych), przy czym w ogólnej puli środków może wzrosnąć udział Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS+) a zmaleć cały czas jeszcze pożądanym na Warmii i Mazurach: Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Funduszu Spójności. Do tego dochodzi planowane znaczące ograniczenie pieniędzy na rozwój obszarów wiejskich w ramach tzw. Filaru II Wspólnej Polityki Rolnej. Do tych niesprzyjających okoliczności dołącza niepewna przyszłość dodatkowego wsparcia rozwoju przez specjalnie dedykowane Polsce Wschodniej fundusze.

Biorąc powyższe pod uwagę, dodatkowo przy braku krajowego systemu wspierania rozwoju regionalnego, może nastąpić dalsza, podyktowana okolicznościami koncentracja kierunków działań w *Strategii* oraz szersze uwzględnienie kwestii jej operacjonalizacji.

Uwarunkowania krajowe

„*Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025*” funkcjonuje od początku w systemie strategicznego zarządzania rozwojem kraju, stanowiąc element grupy dokumentów strategicznych, które w sposób kompleksowy kształtują ramy prowadzenia polityki rozwoju w Polsce. Zmiany w uwarunkowaniach krajowych i w polityce rozwoju (w tym regionalnej), jakie zaszły w ciągu ostatnich kilku lat, są głębokie i istotne. Konieczność aktualizacji *Strategii* implikują przede wszystkim prace prowadzone w obszarze strategicznego programowania na poziomie krajowym wynikające z *Systemu zarządzania rozwojem Polski*⁵.

Na konieczność aktualizacji wpływ mają także następujące przesłanki:

- przyjęcie 14 lutego 2017r. przez Radę Ministrów średniookresowej strategii rozwoju kraju, tj. *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* (SOR). Definiuje ona na nowo model rozwojowy Polski - wizję strategiczną, zasady, cele i priorytety rozwoju kraju w wymiarach: gospodarczym, społecznym i przestrzennym. SOR sygnalizuje reformę planowania społeczno-gospodarczego i planowania przestrzennego, która będzie miała implikacje dla kształtu Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego oraz SRWW-M. Planowanie przestrzenne pozostaje bowiem oderwane od planowania społeczno-gospodarczego i nie spełnia swojej roli w identyfikowaniu niekorzystnych zjawisk i rozwiązywaniu konfliktów przestrzennych. Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, które odpowiada za zarządzanie rozwojem kraju zarekomendowało samorządom województw

⁵ Dokument przyjęty przez Radę Ministrów uchwałą nr 162/2018 z dnia 29 października 2018r.

rozpoczęcie prac nad strategiami rozwoju województw (SRW), by przebiegały równocześnie z opracowywaniem krajowych dokumentów strategicznych;

- trwające prace nad aktualizacją przyjętej przez Radę Ministrów w dniu 13 lipca 2010 r. „Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie” (KSRR). Pełni ona szczególną rolę wśród wynikających z SOR horyzontalnych strategii. Wyznacza zazwyczaj cele rozwoju regionalnego oraz definiuje ich relacje do interwencji zaplanowanych w pozostałych
- strategiach horyzontalnych/sektorowych. Wskazuje interesariuszom po stronie rządowej jak i po stronie samorządowej zasady, mechanizmy oraz instrumenty, jakimi należy kierować się/stosować podczas realizacji polityki rozwoju. Pytanie o rolę aktualizowanej KSRR w systemie strategii horyzontalnych. Istotna jest odpowiedź na pytanie, czy KSRR będzie integrowała te strategie horyzontalne, czy będzie dokumentem obok nich;
- obowiązujący porządek prawny, w tym art.11 ust.1d i ust.1da ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. z 2019 r. poz. 512) nakazujący, by strategia rozwoju województwa uwzględniała cele SOR, KSRR i Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju (KPZK); ponadto obszary strategicznej interwencji państwa. O spójności mówi także przepis art.13
- ust.1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2018 r., poz.1307 z późn. zm.).

Aktualizacja Strategii powinna prowadzić co do zasady do jej spójności z krajowymi dokumentami strategicznymi. Szczęólnego znaczenia nabiera tu uwzględnienie celów rozwoju kraju w ujęciu terytorialnym oraz ustanowienie podstawy do negocjacji z ministerstwami resortowymi możliwych obszarów regionalizacji działań zawartych w krajowych strategiach sektorowych.

Powyższe wywołuje potrzebę uruchomienia procesów dostosowawczych *Strategii*, które umożliwią wdrożenie zintegrowanego podejścia do terytorium, jak też podjęcie działań zgodnych z koncepcją nowej polityki regionalnej.

Inne zewnętrzne uwarunkowania *Strategii*...

- wyzwania rozwojowe typu przemysł 4.0, wyzwania kompetencyjne administracji publicznej, silna presja na innowacje i wysokie technologie, zachodzące zmiany klimatyczne, migracje ludności, generalnie wzrost roli miast, niekorzystne zmiany demograficzne i związany z tym rozwój silver economy;
- ugruntowanie się w europejskiej polityce energetycznej rozwoju energii odnawialnej, rosnące ceny energii;
- wielkość budżetu w podziale na poszczególne polityki Wspólnoty Europejskiej na lata 2021-2027 i perspektywa pozostawania warmińsko-mazurskiego w dalszej perspektywie w zasięgu oddziaływania Polityki Spójności;
- możliwości finansowania rozwoju, wynikające z polskiego systemu finansów publicznych: budżetu państwa, systemowych rozwiązań co do dochodów jednostek samorządu terytorialnego itp.

Uwarunkowania wewnątrzregionalne

Niżej przedstawione uwarunkowania wynikają z przywołanej w pkt 3 ewaluacji *Strategii*, która ukazuje także wybrane elementy zmiany sytuacji społeczno-gospodarczej województwa warmińsko-mazurskiego na przestrzeni ostatnich lat.

1) Uwarunkowania gospodarcze

Rynek pracy – obszar województwa doświadcza od kilku lat ożywienia na rynku pracy. Co prawda bezrobocie nadal jest wyższe niż w innych regionach Polski ale osiągnęło rekordowo niski poziom, zmniejszając się z 21,6% w 2013 r. do 9,9% w lipcu 2018 r. W żadnym regionie Polski spadek bezrobocia nie był tak zauważalny jak na Warmii i Mazurach. Jednakże poprawa w tym aspekcie zachodzi nierównomiernie wewnątrz regionu. Najwyższy poziom bezrobocia utrzymuje się na północy (z wyjątkiem gołdapskiego) i w zachodniej części województwa. Innym pozytywnym zjawiskiem jest zmniejszenie się dysproporcji w poziomie bezrobocia w skali województwa.

Aktywność zawodowa – wskaźnik wykorzystywany również do oceny sytuacji na rynku pracy. W porównaniu do 2013 r. , w którym wartość tego wskaźnika kształtowała się na poziomie 51,6% województwo na koniec 2017 roku osiągnęło znaczący postęp w tym zakresie – o 2,2 pkt procent. Współczynnik aktywności zawodowej obliczony dla kraju wzrósł w tym czasie tylko o 0,1 pkt procent. Wyższą dynamikę wzrostu została zanotowana tylko w województwie opolskim (o 3,2%), przy czym w sześciu województwach zaobserwowano w tym czasie zjawisko spadku aktywności zawodowej. Można zatem powiedzieć, że dynamika procesów rozwojowych pozwala regionowi doganiać lepiej rozwinięte województwa w Polsce aczkolwiek na zrównanie się potrzeba jeszcze lat, o ile utrzymają się korzystne warunki do rozwoju gospodarczego.

Wynagrodzenia – przeciętne płace w województwie warmińsko-mazurskim tradycyjnie należą do najniższych w kraju. Jednakże w latach 2013-2017 wzrosły one na Warmii i Mazurach o 16% (z 3.265 zł do 3.803 zł) czyli prawie tyle samo, ile w skali kraju (o 17%). Poziomy wynagrodzeń są jednak zróżnicowane w obrębie województwa. Najgorsza sytuacja pod tym względem występuje w powiecie nowomiejskim (zaledwie ok 3.222 zł na koniec 2017 r.) a najlepsza w dwóch powiatach grodzkich – Elblągu i Olsztynie, gdzie przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto przekracza poziom 4.000 zł, przy czym w żadnym powiecie nie przewyższają one średniej krajowej. Różnica między powiatem o najniższym a najwyższym poziomie płac zwiększyła się na koniec 2017 roku w stosunku do 2013 r. z poziomu 1.019 zł do kwoty 1.206 zł.

Przedsiębiorczość - do jej pomiaru wykorzystuje się wskaźnik liczby podmiotów wpisanych do rejestru REGON na 10 tys. mieszkańców. W latach 2013-2017 wartość tego wskaźnika wzrosła w regionie zaledwie o 3,5 punktu procent. Na koniec 2017 r. województwo znajdowało się na 13 pozycji w kraju przed lubelskim, podkarpackim i podlaskim. Średnia dynamika wzrostu obliczona dla tych ostatnich trzech województw wyniosła jednak 6,3% a najwyższą odnotowano w mazowieckim – ponad 10%. To oznacza, że konieczna jest w regionie intensyfikacja działań na rzecz tworzenia sprzyjających warunków do zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej przez mieszkańców. W ujęciu powiatowym poziom przedsiębiorczości wykazuje znaczny stopień zróżnicowania. Pod koniec 2017 r. najlepsza sytuacja występowała w powiatach grodzkich: Elblągu i Olsztynie a najniższe rezultaty osiągnęły powiaty: działdowski i bartoszycki. W 2013 r. powiaty: najlepiej rozwinięty pod tym względem i najgorzej dzieliła różnica 680 podmiotów na 10 tys. mieszkańców. W ciągu badanych pięciu lat dystans ten zwiększył się do 711 podmiotów. Powiaty doświadczające trudności strukturalnych rozwijają się znacznie wolniej od tych, które wykazują wyższy stopień rozwoju. Ilustruje to ich poziom przedsiębiorczości. W powiatach o najniższym wskaźniku przedsiębiorczości tendencje wzrostowe w zakresie liczby podmiotów gospodarczych w latach 2013-2017 charakteryzowały się najmniejszą dynamiką w skali województwa (średni wzrost na poziomie 2,35%).

2) Uwarunkowania społeczne

Stan ludności – na koniec 2017 r. warmińsko-mazurskie zamieszkiwało prawie 1,434 mln osób, co stanowiło 3,7% ogólnej liczby ludności Polski. W ciągu badanych pięciu lat (2013-2017) liczba mieszkańców regionu obniżyła się o 0,9%. Procesy depopulacyjne występują niemal w każdym polskim województwie (wyjątek mazowieckie). Niemniej jednak niepokojąca jest dość wysoka dynamika tego zjawiska w przypadku Warmii i Mazur. W skali kraju spadek liczby ludności w analogicznym okresie wyniósł tylko 0,2%.

Struktura wiekowa ludności – w województwie warmińsko-mazurskim, podobnie jak w kraju odnotowuje się niekorzystne zjawisko demograficzne polegające na starzeniu się społeczeństwa. Ogół ludności w wieku poprodukcyjnym zwiększył się o 2,9%. Jednak struktura wiekowa ludności województwa nadal przedstawia się korzystnie na tle sytuacji w kraju. Odsetek osób w wieku przedprodukcyjnym i produkcyjnym jest wyższy a zarazem mniejszy udział osób w wieku poprodukcyjnym. Jednakże na przestrzeni lat 2013-2017 nasilenie tego negatywnego zjawiska demograficznego było w regionie większe niż w kraju, co oznacza że jeśli utrzyma się tempo zmian w dłuższej perspektywie czasowej, województwo straci swą przewagę nad krajem. Najlepsza sytuacja demograficzna w skali regionu jest w powiecie olsztyńskim a największe obciążenie demograficzne (liczba ludności w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym) ujawniło się w powiatach grodzkich: Elblągu i Olsztynie.

Migracje – procesy demograficzne na Warmii i Mazurach opisuje także ujemne saldo migracji. Rezultatem jest zmniejszenie ludności w ciągu pięciu badanych lat prawie o 12,5 tys. osób. Pozytywnym aspektem zjawiska jest stopniowe obniżanie się jego natężenia w przypadku województwa warmińsko-mazurskiego. Warto zauważyć, że połowa województw w Polsce doświadcza tego samego problemu z czego w dwóch: śląskim i lubelskim występuje on na znacznie większą skalę.

Ruch naturalny – na zmiany w populacji regionu ma wpływ również tzw. ruch naturalny związany z liczbami urodzeń lub zgonów. W latach 2013-2017 bilans urodzeń i zgonów był wartością ujemną, co oznacza że liczba zgonów była wyższa od urodzeń (ubytek naturalny). Podkreślić trzeba, że w 2017 r. region zanotował przyrost naturalny ale trudno określić, na ile trwałe okaże się to zjawisko. Rozpatrując przestrzeń województwa w układzie powiatowym zaobserwowano w latach 2013-2017 stały ubytek naturalny w sześciu powiatach (bartoszyckim, braniewskim, giżyckim, kętrzyńskim, lidzbarskim i grodzkim Elbląg). Z kolei w ośmiu powiatach (elbląskim, ełckim, gołdapskim, iławskim, nowomiejskim, oleckim, olsztyńskim i grodzkim Olsztyn) odnotowywano corocznie przyrost naturalny.

Ubóstwo – w regionie obserwuje się poprawę sytuacji społecznej. W badanym okresie istotnie zmniejszył się odsetek gospodarstw domowych żyjących w ubóstwie skrajnym, relatywnym i ustawowym. Choć skala ubóstwa skrajnego jest nadal najwyższa w kraju, to już w przypadku ubóstwa relatywnego i ustawowego Warmia i Mazury poprawiły swoją pozycję w porównaniu z innymi regionami Polski. Gorszy wskaźnik ubóstwa relatywnego występuje w małopolskim, podkarpackim i podlaskim a w przypadku ubóstwa ustawowego najgorzej sytuacja prezentuje się na Podkarpaciu. Skutkiem ograniczenia zjawiska ubóstwa było obniżenie liczby świadczonych usług wsparcia rodzin z powodu ubóstwa. Oszacowano, że największe natężenie ubóstwa występuje w powiatach: węgorzewskim, gołdapskim, elbląskim, lidzbarskim, mrągowskim i piskim (wyniki kształtują się w przedziale 31,4% do 16%). Najmniejsze rozmiary w województwie problem

ten przybrał w powiatach: ostródzkim, grodzkim Olsztyn, kętrzyńskim, olsztyńskim i iławskim (zakres od 0,8% do 5%).

Uwarunkowania infrastrukturalne

Infrastruktura drogowa – jako słabo rozwinięta i niedostosowana do potrzeb była przez wiele lat istotną barierą rozwojową województwa. W latach 2013-2017 kwestia poprawy infrastruktury w regionie stanowiła jeden z priorytetów działania. Wg danych GUS z końca 2017 r., całkowita długość dróg ekspresowych na Warmii i Mazurach wynosi 210,7 km. W porównaniu ze stanem z 2013 r. przybyło 70,2 km dróg tej klasy. Najważniejszą potrzebą regionu są drogi wewnątrz województwa. Pod względem odsetka dróg publicznych o nawierzchni twardej ulepszonej warmińsko-mazurskie zajmuje jedną z ostatnich lokat w Polsce. Tylko podlaskie, pomorskie i lubuskie wypadają gorzej w tym rankingu. W 2013 r. wskaźnik ten wyniósł 54,1%. Pięć lat później podniósł się o 2,4 punktu procent. i osiągnął poziom 56,5%. Największy postęp w Polsce osiągnięto na terenie województwa pomorskiego (o 5,3%) i kujawsko-pomorskiego (4,2%).

Infrastruktura kolejowa – sieć kolejowa województwa w 2017 r. liczyła 1084 km i w porównaniu ze stanem z 2013 r. powiększyła się o zaledwie 6 km. Nie wpłynęło to na zmianę wskaźnika średniej długości linii kolejowych w przeliczeniu na 100 km², który wynosi 4,5 km (w kraju o 1,6 km więcej). W ośmiu województwach wartość tego wskaźnika obniżyła się w wyniku wyłączenia z ruchu kolejowego części linii a w sześciu wzrosła. Na Mazowszu, podobnie jak na Warmii i Mazurach, poziom rozwoju linii kolejowych nie uległ zmianie.

Ścieżki rowerowe – dane pokazują, iż w zakresie rozwoju infrastruktury dla ruchu rowerowego w latach 2013-2017 nastąpił w województwie znaczący postęp. W ujęciu procentowym przyrost osiągnął poziom 84% (czwarte miejsce w kraju). Ścieżki rowerowe rozbudowano o 228,3 km. Nadal jednak stopień rozwoju ścieżek rowerowych wypada przeciętnie na tle innych regionów Polski. Z długością ścieżek wynoszącą 500,9 km warmińsko-mazurskie plasuje się na trzynastym miejscu w rankingu województw.

Infrastruktura lotnicza – w badanych ramach czasowych na Warmii i Mazurach zakończono inwestycję w regionalny port lotniczy Olsztyn-Mazury. Loty rozpoczęły się na początku 2016 r., przy czym osiągnięty w tym roku poziom obsługi pasażerów w liczbie ponad 47 tys. osób wzrósł w 2017 r. do ok. 105 tys. pasażerów a liczba wykonanych operacji lotniczych z 882 do 2.400. jego rola nie sprowadza się tylko i wyłącznie do obsługi lotów pasażerskich. Jest to ważny bodziec rozwojowy dla regionu, nie tylko poprawiający jego dostępność ale i zwiększający atrakcyjność inwestycyjną.

III. CO NAS CZEKA „ZA ZAKRĘTEM” ?

Gospodarka to obecnie obszar tak dynamicznych zmian, zarówno jeśli chodzi o technologię jak i rozwój kompetencji ludzkich oraz wiedzy, że można pokusić się o stwierdzenie, iż za zakrętem czeka nas **autostrada bez ograniczenia prędkości**. Od nas zależy jak szybko będziemy się nią poruszać i czy będzie to pogoń za innymi czy też równanie do tych najszybszych.

- **Cyfryzacja gospodarki** określana już powszechnie mianem czwartej rewolucji przemysłowej to przyszłość, na którą województwo warmińsko-mazurskie musi być nie tylko mentalnie przygotowane. Oznacza to m.in. konieczność wsparcia istniejących przedsiębiorstw w ich rozwoju

- i ułatwienie im konkurencyjności już nie tylko na regionalnym czy krajowym rynku ale na poziomie globalnym.
- **Internacjonalizacja** i udział w międzynarodowych łańcuchach wartości to wyzwanie stojące zarówno przed istniejącymi w regionie firmami, od lat pracującymi na swoją markę ale także przed nowymi podmiotami, szczególnie opartymi na innowacyjnych pomysłach.
 - Automatyzacja, cyfryzacja procesów i systemów pociąga za sobą konieczność zadbania także o właściwie **przygotowane kadr** niezbędnych w nowoczesnej gospodarce
 - W tej nowej rzeczywistości coraz większą rolę odgrywa także **bezpieczeństwo** prowadzenia działalności gospodarczej w tym bezpieczeństwo cyfrowe.
 - Lata 20 i 30 XXI wieku to duże **nasilenie zjawiska sukcesji**, szczególnie w mikro- i małych przedsiębiorstwach. Przedsiębiorcy, którzy wraz z nastaniem ery gospodarki rynkowej w Polsce wykorzystali pojawiające się wówczas szanse i podjęli ryzyko prowadzenia biznesu, dziś stoją na progu poszukiwania następców, którzy przejmą ich dorobek i utrzymają sukces ich firm w nowoczesnej gospodarce. Proces ten będzie wymagał kompleksowego wsparcia z zewnątrz.
 - Nie można również zapomnieć o ciągłej potrzebie **podnoszenia poziomu przedsiębiorczości w regionie** – tworzenie nowych firm i ich wsparcie na etapie stawiania pierwszych kroków powinno być dostępne już na poziomie lokalnym. Stąd istotne będzie przenoszenie instrumentów wsparcia przedsiębiorców do ośrodków znajdujących się jak najbliżej – również na poziomie gminy.

Zakłada się, że w *Strategii* zachowana zostanie koncentracja na obszarach szczególnych przewag konkurencyjnych, zakorzenionych już w świadomości jako **inteligentne specjalizacje**. Ich rozwój i budowanie siły będzie oparte na endogenicznym i stale wzrastającym potencjale regionu, który sprzyja prowadzeniu działalności w nowoczesnej gospodarce. W czasach, gdy dostęp do świata jest coraz łatwiejszy dzięki nowoczesnym technologiom informacyjno-komunikacyjnym, walory regionu stają się coraz większą zaletą dla biznesu i sprzyjać będą **tworzeniu miejsc pracy wysokiej jakości**. Podnoszenie konkurencyjności regionu nie jest jednak możliwe bez **zwiększenia nakładów na badania i rozwój** kreowane i prowadzone zgodnie z zapotrzebowaniem rynku oraz komercjalizowane. Oprócz wsparcia indywidualnych rozwiązań i kreatywności nieodzowna będzie dalsza koncentracja na tworzeniu/wzmacnianiu **partnerstw i współpracy**, dzięki którym budowana jest masa krytyczna dająca większą szansę na stworzenie prawdziwych przewag konkurencyjnych w wymiarze międzynarodowym.

Przy obecnych - niskich wskaźnikach przedsiębiorczości i innowacyjności w województwie warmińsko-mazurskim **nie da się zapomnieć o podstawowych potrzebach regionalnych firm** – dostępie do kapitału, wsparciu inwestycyjnym a także dobrze przygotowanym otoczeniu biznesowym oferującym zarówno podstawowe usługi niezbędne w prowadzeniu działalności gospodarczej jak i zaawansowane wsparcie technologiczne profesjonalnych ośrodków innowacji.

Reasumując, po dwudziestu latach intensywnego inwestowania przede wszystkim w podstawową infrastrukturę techniczną i ochronę środowiska nadszedł **czas przewartościowania priorytetów** w kierunku dalszego budowania bazy dochodowej województwa poprzez wzrost wydajności i produktywności regionalnej gospodarki, rozwijania kapitału społecznego, umiejętności i kwalifikacji mieszkańców w taki sposób, by mogli odnajdywać się na nowoczesnym rynku pracy. Jednocześnie społeczność województwa potrzebuje nadal umacniania poczucia **tożsamości regionalnej**, przywiązania do wspólnoty, przekonania, że region zapewnia możliwie najlepsze warunki do rozwoju

i bezpieczeństwo. Wszystko po to, by przede wszystkim młodzi mieszkańcy chcieli pozostać, pracować i kreować wzrost gospodarczy - dobrobyt województwa.

W konsekwencji należy liczyć się z potrzebą pewnych kluczowych wyborów, dokonywanych zwykle na początku planowania strategicznego a przedstawione w poprzednim rozdziale uwarunkowania stanowią punkt wyjścia dla określenia zakresu i kierunków aktualizacji *Strategii*. Przy tym pamiętać należy o obranej opcji *Strategii rozwoju*, tj. jej **koncentracji na trzech polach**, tj.:

- zadaniach własnych Samorządu Województwa o charakterze strategicznym, nie rutynowym;
- zadaniach innych podmiotów publicznych i prywatnych, których działania mogą być stymulowane, m.in. poprzez ukierunkowanie strumieni finansowych zarządzanych na poziomie regionu;
- określeniu/identyfikacji wspólnych celów i obszarów/kierunków interwencji o znaczeniu ponadregionalnym i krajowym, których realizacja powinna odbywać się we współpracy z administracją rządową.

Wyniki ewaluacji potwierdziły zasadność kontynuacji myśli strategicznej, zawartej w poprzednich wersjach dokumentu. W toku monitorowania postępów realizacji *Strategii* na Warmii i Mazurach Komitet Monitorujący nie rekomendował zmiany. Nie zaistniały także inicjatywy obywatelskie czy polityczne zorientowane na zdecydowane odejście od obranej koncepcji rozwoju województwa. Planuje się w związku z tym przeprowadzenie modyfikacji strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego na cztery sposoby:

- dostosowanie jej do zmieniających się uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych,
- uzupełnienie zidentyfikowanych deficytów,
- dokonanie zmian, podnoszących jej jakość, realność wykonania i użyteczność,
- usunięcie nieaktualnych treści.

Potrzebujemy *Strategii* przesądzającej przyszły kształt interwencji, zorientowanej na pełne wykorzystanie potencjału regionalnego. **Szereg pytań wymaga jeszcze odpowiedzi**. A oto kilka przykładów:

- ✓ Jakimi działaniami, nie niszcząc tradycji, zmienić wizerunek Warmii i Mazur, przekonać do inwestowania i prowadzenia tu biznesów?
- ✓ Poprzez jakie działania lepiej wykorzystać możliwości rozwojowe tkwiące w potencjale, jakim jest czyste, względnie nieprzetworzone środowisko przyrodnicze w województwie, różnorodności dziedzictwa kulturowego i kulinarnego regionu?
- ✓ Co zrobić, żeby zwiększyć potencjał energetyczny województwa?
- ✓ Jak przygotować się do zmian klimatu?
- ✓ Co jeszcze zrobić, by zwiększyć dochody z usług turystycznych i okołoturystycznych (srebrna gospodarka) ?
- ✓ Jak zwiększyć realny potencjał uzdrowiskowy województwa?
- ✓ Co dobrego dla rozwoju może wyniknąć z otwartości na zmiany i zaradności mieszkańców województwa?

Nadszedł czas, by zastanowić się także nad nowymi możliwościami.

- ✓ Czy może być dla województwa działalność Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie?
- ✓ Czy o warmińsko-mazurskim można powiedzieć, że ma potencjał rezydencjonalny i jakie pożytki może przynieść ta funkcja?
- ✓ Czy jesteśmy gotowi na wskazanie w regionie obszarów o największych możliwościach pozyskania inwestorów?
- ✓ Jakie działania wyeksponować w strategii, by w perspektywie 2030r. przeciwdziałać skutkom starzenia się społeczeństwa, w szczególności w odniesieniu do problemu zachowania zasobów pracy?
- ✓ Jaki jest pomysł na rozwój północnych terenów województwa?

W dobie koncentracji tematycznej i terytorialnej oraz coraz bardziej selektywnej interwencji publicznej *Strategia* powinna odważniej podejść do **hierarchii planowanych kierunków działań** a co za tym idzie potrzeba jej także pewnej hierarchii przedsięwzięć. Już w tym momencie ma sens zidentyfikowanie projektów rzeczywiście strategicznych z punktu widzenia rozwoju całego województwa, które mogłyby stać się priorytetem wdrożeniowym w perspektywie 2027 r., przedmiotem negocjacji z Rządem RP w ramach nowych instrumentów polityki regionalnej, tj. kontraktu programowego czy sektorowego. Drugą ogromnie istotną kwestią to potrzeba ugruntowania współpracy przy tworzeniu i wdrażaniu projektów, premiowanie wręcz współpracy i sieciowania w województwie oraz ze światem zewnętrznym. Nawiązywanie partnerstw ma wielorakie korzyści: korzystanie z know how partnerów, większa „siła” wspólnych projektów, możliwość kompleksowego rozwiązywania wspólnych problemów itd.

Województwo warmińsko-mazurskie dysponuje **najlepszym w Polsce systemem monitorowania** realizacji strategii rozwoju. Z zasady zakres tematyczny monitoringu musi przystawać do logiki celów i wynikających z nich działań (zdefiniowanych w sposób mierzalny, opatrzonych wskaźnikami pozwalającymi na weryfikację stopnia ich realizacji). Chodzi o skuteczniejsze gromadzenie danych, ich analizę pozwalającą ocenić stopień realizacji celów oraz trafne definiowanie wniosków i rekomendacji co do ewentualnych korekt. Dotychczasowa praktyka dobierania mierników do celów strategicznych tak, by obrazowały punkt docelowy i umożliwiały regularny pomiar stopnia ich osiągnięcia pokazała, że nie jest to zadanie łatwe, a pomiar stopnia wpływu samej strategii rozwoju na wskaźniki sytuacji społeczno – gospodarczej regionu jest wręcz niemożliwy (próby oddzielenia wpływu działań strategicznych od innych czynników społeczno – gospodarczych mogą być podejmowane tylko przy pewnych założeniach i z zastosowaniem np. modeli ekonometrycznych). Dlatego eksperci ewaluacyjny rekomendują ponowną **modyfikację zestawu wskaźników**. Wskazują na konieczność przebudowy/rezygnację z zastosowanych do monitorowania *Strategii* wskaźników syntetycznych i poszerzenie katalogu wskaźników w celu dopasowania do faktycznego zakresu interwencji, by lepiej obrazowały one zachodzące w województwie zmiany. Zmiany dotkną także przyjętych rozwiązań organizacyjnych. W miejsce Komitetu Monitorującego planuje się utworzenie **Regionalnego Forum Terytorialnego**. Przejmie ono dotychczasowe funkcje Komitetu a ponadto stanie się platformą dyskusyjną różnorodnie zagadnienia istotne z punktu widzenia rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego.

Wykonanie nowej **prognozy finansowej** w kontekście realizacji *Strategii*. Konieczne jest ustalenie założeń dotyczących skali nakładów finansowych niezbędnych do realizacji *Strategii* oraz

planowanych źródeł finansowania. W tym celu dokonana zostanie ponowna ocena potencjału inwestycyjnego w województwie, w szczególności jednostek samorządu terytorialnego, która z jednej strony uwzględni zobowiązania i wzrost wydatków bieżących wynikające z obecnie realizowanych inwestycji, a z drugiej potencjalne finansowanie zewnętrzne ze środków europejskich i krajowych. Świadomość możliwości finansowych sektora publicznego wspomogą podjęcie decyzji o zakresie i rozmiarach interwencji publicznej na terenie województwa warmińsko-mazurskiego.

Potrzebujemy strategii akceptowanej przez mieszkańców regionu. Na nic zda się cały wysiłek planistyczny, jeśli sformułowana koncepcja rozwoju województwa nie będzie akceptowana przez mieszkańców i głównych aktorów życia społeczno-gospodarczego, ponieważ wtedy nigdy nie zostanie wdrożona. W 2000 r. konsensus co obranego kierunku rozwoju został osiągnięty. 2005 r. przyniósł brak akceptacji przez młodych ludzi, przyjętej w *Strategii* wizji rozwoju województwa, przy akceptacji jej celów rozwojowych i działań. Ustalono wówczas aktualną wizję. Zarząd Województwa mając przekonanie o słuszności obranego kierunku działania uważa, że warmińsko-mazurska *Strategia* czwartej już generacji powinna być poddana szerszym niż przy poprzednich jej zmianach konsultacjom. Czas na **koncentrację głównych sił politycznych wokół rozwoju** województwa i ponowne zawarcie sojuszu na rzecz operacjonalizacji zaplanowanych kierunków działań.

IV. ORGANIZACJA PROCESU

1. Zasady

Prace prowadzone będą zgodnie z następującymi zasadami:

- a. **wieloletniego planowania rozwoju województwa** w ramach systemu zarządzania rozwojem Polski w oparciu o ocenę efektów dotychczas obowiązującej Strategii, z uwzględnieniem zmieniającej się sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej Warmii i Mazur, Polski oraz Unii Europejskiej;
- b. **zintegrowanego planowania** łączącego wymiar społeczny, gospodarczy oraz przestrzenny (tj. spójność *Strategii* z Planem Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego), przy wykorzystaniu różnych źródeł;
- c. **autonomii programowej** dokumentu *Strategii* przy zachowaniu komplementarności z celami rozwojowymi określonymi w dokumentach strategicznych na poziomie europejskim i krajowym, z uwzględnieniem wymiaru terytorialnego;
- d. **partnerstwa** w procesie zmiany Strategii w oparciu o silne zaangażowanie zasobów wewnętrznych (w formule poczwórnej helisy: biznes, administracja, nauka, mieszkańcy) w tym podmiotów określonych w art.12 *ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa* (Dz.U. z 2019 r. poz. 512) w ramach otwartej debaty publicznej prowadzonej na różnych poziomach;
- e. **przejrzystości polityki rozwoju regionalnego** polegającej na upublicznieniu i upowszechnianiu wyników planowania strategicznego na jego kolejnych etapach poprzez ich zamieszczanie na stronie internetowej, wykorzystywanie innych nowoczesnych kanałów komunikacyjno-informacyjnych, prezentację na konferencjach regionalnych.

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2030 —
respektować będzie organizujące proces programowania podstawowe **zasady sformułowane w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju**, tj.:

- a. selektywności podejścia;
- b. podejścia zintegrowanego i zróżnicowanego terytorialnie;
- c. współpracy;
- d. mobilizacji krajowego kapitału;
- e. procesów demograficznych jako punktu odniesienia planowania i realizacji działań rozwojowych.

2. Nasi partnerzy

Dyskusja jest nieodzownym elementem planowania strategicznego. Tylko w jej toku kształtują się opinie, następuje wymiana myśli i informacji, powstają nowe idee, ujawniają się aspiracje rozwojowe, które mogą być wskazówkami do podejmowania strategicznych decyzji. Odpowiednie uspołecznienie planowania strategicznego wpływa korzystnie na podniesienie jakości podejmowanych decyzji, powoduje lepsze poinformowanie społeczeństwa i wzmocnienie społeczeństwa obywatelskiego a dodatkowa wartość to promowanie *Strategii* w mediach.

Proces aktualizacji „*Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025*” wymaga różnych form partycypacji społecznej. Dlatego zaproszono partnerów do współpracy i współtworzenia *Strategii* w czwartym otwarciu. Kluczową rolę w województwie warmińsko-mazurskim pełnią radni w Komisji Strategii Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Rada Programowa oraz dwa zespoły robocze.

Komisja Strategii Sejmiku Województwa-Warmińsko-Mazurskiego przedyskutuje niniejsze *Założenia...*, wyniki diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej województwa, odbędzie debatę najpierw nad wstępnym projektem zaktualizowanej SRWW-M 2025 a następnie na temat wersji końcowej przedkładanej Sejmikowi Województwa do uchwalenia.

Rada Programowa pełni funkcję doradczą wobec Zarządu Województwa na poszczególnych etapach planowania strategicznego. W jej składzie znaleźli się szefowie głównych ugrupowań politycznych w regionie, tj. Kukiz'15, Nowoczesnej, Platformy Obywatelskiej, Polskiego Stronnictwa Ludowego, Prawa i Sprawiedliwości oraz Sojuszu Lewicy Demokratycznej a także zarządzający rozwojem politycy regionalni, wchodzący w skład Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego i pełnomocnik Rządu RP w województwie - Wojewoda Warmińsko-Mazurski. Uwzględnienie potrzeb mieszkańców regionu w najważniejszym dokumencie strategicznym wymaga szerokiego spojrzenia osób aktywnie działających na rzecz kreowania polityki rozwoju Warmii i Mazur. Zapewnienie konstruktywnego konsensu może zagwarantować konsekwentną realizację przez lata obranej w województwie polityki rozwoju. Wydaje się przydatne, by zawarte na rzecz planowania strategicznego porozumienie polityczne przekształciło się w trwałą platformę współpracy i służyło także bieżącej wymianie informacji oraz rozwiązywaniu problemów województwa, zabieganiu we władzach krajowych i instytucjach o korzystne dla Warmii i Mazur przedsięwzięcia, inwestycje zewnętrzne (np. bezpośrednio inwestycje zagraniczne) i rozwiązania.

Forum Partnerskie (Zespół ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego) ma charakter opiniodawczo-doradczy i jest gronem zewnętrznym. W składzie instytucjonalnym znaleźli się przedstawiciele:

- Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego – Marszałek Województwa Warmińsko-Mazurskiego pełniący funkcję przewodniczącego Forum,
- Banku Gospodarstwa Krajowego (Oddział Warmińsko-Mazurski),
- Centrum Innowacji i Transferu Technologii UWM w Olsztynie,
- Departamentu Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego,
- Departamentu Europejskiego Fundusz Społeczny Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego,
- Departamentu Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego,
- Elbląskiego Parku Technologicznego,
- Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad (Oddział w Olsztynie),
- Instytutu Rozrodu Zwierząt i Badań Żywności PAN w Olsztynie,
- Konwentu Powiatów Województwa Warmińsko-Mazurskiego,
- Łoży Olsztyńskiej Business Centre Club,
- Oddziału Terenowego Narodowego Instytutu Dziedzictwa w Olsztynie,
- Olsztyńskiego Parku Naukowo-Technologicznego,
- Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Elblągu,
- Parku Naukowo-Technologicznego w Ełku,
- Polskiego Towarzystwo Ekonomicznego (Oddział w Olsztynie),
- Rady Organizacji Pozarządowych Województwa Warmińsko-Mazurskiego,
- Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego,
- Regionalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska w Olsztynie,
- Stowarzyszenia EGO Kraina Bociana,
- Stowarzyszenia Polskie Miasta Cittaslow,
- Stowarzyszenia Wielkich Jezior Mazurskich 2020,
- Suwalskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej,
- Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego,
- Urzędu Miasta w Elblągu,
- Urzędu Miasta w Ełku,
- Urzędu Miasta w Olsztynie,
- Urzędu Wojewódzkiego w Olsztynie,
- Urzędu Statystycznego w Olsztynie,
- Warmińsko-Mazurskiego Klub Biznesu,
- Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Olsztynie,
- Warmińsko-Mazurskiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego,
- Warmińsko-Mazurskiej Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości,
- Warmińsko-Mazurskiego Kuratorium Oświaty,

- Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie,
- Warmińsko-Mazurskiego Biura Planowania Przestrzennego w Olsztynie,
- Warmińsko-Mazurskiego Oddziału Wojewódzkiego Narodowego Funduszu Zdrowia,
- Warmińsko-Mazurskiego Związku Pracodawców Prywatnych,
- Warmińsko-Mazurskiej Agencji Energetycznej Sp. z o.o. w Olsztynie,
- Warmińsko-Mazurskiej Agencji Rozwoju Regionalnego w Olsztynie,
- Warmińsko-Mazurskiej Izby Lekarskiej w Olsztynie,
- Warmińsko-Mazurskiej Izby Rolniczej w Olsztynie,
- Warmińsko-Mazurskiego Oddziału PTTK w Olsztynie,
- Warmińsko-Mazurskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej,
- Warmińsko-Mazurskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej,
- Wojewódzkiego Inspektoratu Ochrony Środowiska w Olsztynie
- Zarządu Dróg Wojewódzkich w Olsztynie,
- Związku Gmin Warmińsko-Mazurskich, tj. gmin wiejskich, gmin miejsko-wiejskich oraz gmin miejskich,

Zadaniem Zespołu jest wsparcie aktualizacji Strategii, a w szczególności:

- przeprowadzenie weryfikacji wizji, priorytetów, celów strategicznych oraz celów operacyjnych i kierunków działań Strategii pod kątem ich ważności w perspektywie 2025 r. oraz 2030 r.,
- dokonanie oceny zgodności projektu aktualizacji Strategii z dokumentami strategicznymi szczebla unijnego i krajowego,
- udział w debatach, konferencjach i innych wydarzeniach na etapie opracowywania projektu aktualizacji Strategii,
- udział w procesie konsultacji społecznych oraz procedurze strategicznej oceny oddziaływania na środowisko projektu zaktualizowanej Strategii,
- ścisła współpraca z Zespołem zadaniowym ds. planowania strategicznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie na poszczególnych etapach prac nad aktualizacją Strategii,
- wykonywanie innych zadań związanych z aktualizacją Strategii określonych przez przewodniczącego Zespołu bądź jego Zastępcę.

Zespół Zadaniowy ds. Planowania Strategicznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie tworzą zarządzający departamentami dyrektorzy, zaangażowani w późniejszą realizację Strategii. Są to: Departament Finansów i Skarbu; Departament Społeczeństwa Informacyjnego; Departament Infrastruktury i Geodezji; Departament Kultury i Edukacji; Departament Rozwoju Obszarów Wiejskich i Rolnictwa; Departament Ochrony Środowiska; Departament Zdrowia; Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej; Biuro Dialogu Społecznego i Pożytku Publicznego; Departament Europejskiego Funduszu Społecznego; Departament Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Departament Polityki Regionalnej; Departament Organizacyjny; Rzecznik prasowy oraz pozostałe podmioty zaproszone do współpracy, tj. Urząd Statystyczny w Olsztynie i Warmińsko-Mazurskie Biuro Planowania Przestrzennego w Olsztynie. Funkcję

przewodniczącego Zespołu powierzono Dyrektorowi Departamentu Polityki Regionalnej tut. Urzędu. Do zadań tego wewnętrznego Zespołu należy w szczególności:

- dostarczanie merytorycznej wiedzy, danych, informacji oraz materiałów na potrzeby aktualizacji Strategii,
- opiniowanie dokumentów oraz materiałów opracowanych na potrzeby aktualizacji Strategii,
- aktywny udział w spotkaniach, warsztatach, seminariach związanych z aktualizacją Strategii,
- uczestnictwo w spotkaniach konsultacyjnych Strategii,
- ścisła współpraca z Departamentem Polityki Regionalnej oraz Zespołem ds. aktualizacji Strategii (Forum Partnerskim) na poszczególnych etapach prac nad aktualizacją Strategii.

Równoległe do pracy w zespołach organizowane będą debaty strategiczne na kluczowe dla województwa tematy. Przy stole dyskusyjnym zgromadzeni zostaną eksperci zewnętrzni i regionalni. Podjęta zostanie w ten sposób próba znalezienia nowych możliwości rozwojowych dla województwa warmińsko-mazurskiego.

3. Ramowy harmonogram prac.

Dla usystematyzowania pracy nadano jej ramy czasowe, zaznaczając kamienie milowe w postaci kluczowych zadań w formule harmonogramu. Jednakże, przy konieczności korelowania działania z procesami planistycznymi zachodzącymi na poziomie krajowym (aktualizacja KSRR, tworzenie strategii sektorowych, których zawartość jest także istotna dla województwa warmińsko-mazurskiego) harmonogram musiał otrzymać status ramowego. Stąd jest dokumentem „żywym” w stosunku do wersji uchwalonej przez Sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego.

L.p.	Zadania	Jednostka wykonawcza/ Podmiot odpowiedzialny	Rok 2018				Rok 2019		
			I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	I kw.	II kw.	III kw.
1.	Podjęcie uchwały w sprawie zasad, trybu i harmonogramu prac nad aktualizacją Strategii	Sejmik Województwa							
2.	Powołanie Zespołu Zadaniowego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie	Marszałek Województwa							
3.	Powołanie Forum Partnerskiego	Zarząd Województwa							
4.	Opracowanie założeń aktualizacji Strategii	Departament Polityki Regionalnej							
5.	Prezentacja założeń aktualizacji Strategii na posiedzeniu Komisji Strategii Rozwoju Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego	Departament Polityki Regionalnej, eksperci							
6.	Weryfikacja sytuacji społeczno-gospodarczej województwa warmińsko-mazurskiego wraz z oceną dotychczasowych efektów Strategii	Departament Polityki Regionalnej, Zespół Zadaniowy, eksperci							
7.	Prace nad częścią projekcyjną Strategii	Zespół Zadaniowy, Forum Partnerskie, eksperci							
8.	Posiedzenie Rady Programowej Strategii	Departament Polityki Regionalnej, eksperci							
9.	Zatwierdzenie projektu z wstępnego aktualizowanej Strategii	Zarząd Województwa							
10.	Debata nad projektem wstępnym zaktualizowanej <i>Strategii</i>	Komisja Strategii Rozwoju Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego							
11.	Konsultacje społeczne wstępnego projektu zaktualizowanej Strategii	Zarząd Województwa							
12.	Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko projektu zaktualizowanej <i>Strategii</i>	Zarząd Województwa							
13.	Zatwierdzenie projektu <i>Strategii</i>	Zarząd Województwa							
14.	Debata i decyzja w sprawie zaktualizowanej <i>Strategii</i>	Sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego							
15.	Promocja planowania strategicznego i wyników prac nad aktualizacją Strategii	Zarząd Województwa							

4. Ocena ex-ante.

Potrzeba zachowania czystości metodologicznej planowania strategicznego skłania do poddania projektu *Strategii...* ocenie ex-ante. Zasadniczą sprawą byłoby stwierdzenie w raporcie ewaluacyjnym, czy projektowana SRWW-M 2030 jest optymalna ze względu na realne potrzeby i możliwości rozwoju Warmii i Mazur, a także czy charakteryzuje się dostateczną spójnością wewnętrzną pod względem logiki planowanej interwencji oraz powiązań ze strategicznymi dokumentami na poziomie krajowym i wspólnotowym.

Ocena ex-ante pozwoli w szczególności zweryfikować przydatność *Strategii...* w charakterze narzędzia integrującego działania rozwojowe w regionie, trafność zdefiniowanych obszarów problemowych, celów oraz stopnia ich skwantyfikowania, jak również jakość zaproponowanego systemu realizacyjnego i ram finansowych.

5. Prognoza oddziaływania na środowisko

Projekt *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2030* poddany zostanie ocenie także w prognozie oddziaływania na środowisko, o ile Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska w Olsztynie uzna, że znajduje to uzasadnienie.

Podstawa prawna to ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz.U. z 2018r., poz. 2081 z późn. zm.). Zgodnie z nią strategiczna ocena oddziaływania na środowisko to postępowanie w sprawie oceny oddziaływania na środowisko skutków realizacji polityki, strategii, planu lub programu, obejmujące w szczególności:

- uzgodnienie stopnia szczegółowości informacji zawartych w prognozie oddziaływania na środowisko,
- sporządzenie prognozy oddziaływania na środowisko,
- uzyskanie wymaganych ustawą opinii,
- zapewnienie możliwości udziału społeczeństwa w postępowaniu.

Cel sporządzenia Prognozy:

- identyfikacja potencjalnych zagrożeń i pól konfliktów ekologicznych związanych z realizacją postanowień projektu *Strategii*, w tym identyfikacja znaczących negatywnych oddziaływań na obszary chronione,
- określenie możliwości i zasad ograniczenia potencjalnych znaczących oddziaływań na środowisko związanych z realizacją postanowień projektu *Strategii* (*rekomendacje*)
- ocena spójności projektu *Strategii* z zasadami zrównoważonego rozwoju i wymogami ochrony środowiska na poziomie krajowym i międzynarodowym.

Do przyjętej *Strategii* zostanie sporządzone pisemne podsumowanie zawierające m.in. informacje z przeprowadzonych konsultacji społecznych i wskazanie zmian wprowadzonych do dokumentu.

6. Tryb konsultacji społecznych projektu SRWW-M 2030.

Strategia rozwoju województwa podlega obowiązkowi przeprowadzenia konsultacji społecznych na mocy następujących przepisów prawnych:

- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. z 2019 r. poz. 512);
- Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2018r., poz. 1307 z późn. zm.).

Projekt strategii rozwoju województwa podlega konsultacjom z jednostkami samorządu terytorialnego, partnerami społecznymi i gospodarczymi oraz z Komisją Wspólną Rządu i Samorządu Terytorialnego.

Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego ogłosi w dzienniku o zasięgu regionalnym oraz na swojej stronie internetowej, poświęconej SRWW-M 2030 informację o konsultacjach, a w szczególności zaproszenie do uczestnictwa w procesie konsultacji, miejsce i tematy spotkań

i konferencji, oraz adres strony internetowej, na której zamieści projekt dokumentu. Podmioty biorące udział w konsultacjach, będą mogły w terminie 35 dni od dnia ogłoszenia, wyrazić opinię do projektu na specjalnie w tym celu przygotowanym formularzu elektronicznym. W terminie 30 dni od dnia zakończenia konsultacji, Zarząd Województwa przygotuje sprawozdanie z przebiegu i wyników konsultacji, zawierające w szczególności ustosunkowanie się do uwag zgłaszanych w trakcie konsultacji wraz z uzasadnieniem oraz poda je do publicznej wiadomości na swojej stronie internetowej.

Ponadto przewiduje się także tradycyjne, bezpośrednie formy konsultacji społecznych, tj. konferencje środowiskowe i spotkania, w tym w powiatach, do których „konsultacje społeczne” zostaną zaproszone przez starostów. Zakłada się zatem współpracę przy organizacji tych spotkań. Specjalne środki zostaną zastosowane w środowisku ludzi młodych tak, by podjąć próbę dotarcia do świadomości tej grupy mieszkańców, stworzenia przestrzeni do zabrania głosu w dyskusji i zbudowania w nich poczucia współodpowiedzialności za rozwój.



Konsultacje społeczne wstępnego projektu zaktualizowanej *Strategii* odbędą się w czerwcu/lipcu 2019 r.

V. MATERIAŁY ŹRÓDŁOWE

Regulacje (wewnętrzne i zewnętrzne) dotyczące procesu aktualizacji Strategii:

1. Uchwała Nr XXXV/772/18 Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego z dnia 27 marca 2018 r. w sprawie określenia zasad, trybu i harmonogramu aktualizacji strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego.
2. Zarządzenie Nr 134/2018 Marszałka Województwa Warmińsko-Mazurskiego z dnia 30 lipca 2018 r. w sprawie powołania *Zespołu Zadaniowego ds. Planowania Strategicznego* w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie.
3. Uchwała Nr 31/681/18/V Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego z dnia 17 lipca 2018 r. w sprawie powołania *Zespołu ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego*.
4. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. z 2019 r. poz. 512)
5. Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2018 r., poz.1307 z późn. zm.)
6. Ustawa z dnia 5 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz.U. z 2018r., poz. 2081 z późn. zm.).
7. *System zarządzania rozwojem Polski* przyjęty uchwałą nr 162/2018 Rady Ministrów z dnia 29 października 2018 r.

Opracowania naukowo-badawcze sporządzone w latach 2014-2018 o procesach społeczno-gospodarczych zachodzących w województwie warmińsko-mazurskim:

1. Raport okresowy nr XIII z realizacji *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2020*. Stan na koniec 2012 r. Olsztyn, sierpień 2014
2. Raport okresowy nr XIV z realizacji *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2020* w pierwszym półroczu 2013 r. Olsztyn, sierpień 2015
3. Raport okresowy nr XV z realizacji *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025* w okresie II półroczu 2013 r.-2015 r. Olsztyn, sierpień 2016
4. Raport okresowy nr XVI z realizacji *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025*. Stan na koniec 2017 r. Olsztyn, sierpień 2018
5. Analiza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa warmińsko-mazurskiego w 2015 roku. Olsztyn, 2016
6. Analiza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa warmińsko-mazurskiego w 2017 roku. Olsztyn, 2018
7. Informacja o wykorzystaniu środków publicznych z programów wdrażanych w województwie warmińsko-mazurskim. Stan na 31.12.2015 r. Olsztyn, 2016
8. Informacja o wykorzystaniu środków publicznych z programów wdrażanych w województwie warmińsko-mazurskim. Stan na 31.12.2017 r. Olsztyn, 2018
9. Analiza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa warmińsko-mazurskiego w 2015 r. w obszarach oddziaływania Europejskiego Funduszu Społecznego. Olsztyn, październik 2016
10. Analiza sytuacji społeczno-ekonomicznej województwa warmińsko-mazurskiego w obszarach oddziaływania Europejskiego Funduszu Społecznego. Olsztyn, grudzień 2018

11. Stan wdrażania *Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020*. Olsztyn, marzec 2019 oraz wcześniejsze (miesięczne) wersje tego raportu za lata 2017-2019
12. Ewaluacja on-going *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025*. Openfield Sp. z o.o., Olsztyn, 2018
13. Ewaluacja śródkresowa *Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020*. INFONDO Sp. z o.o. Olsztyn, kwiecień 2017
14. Tereny inwestycyjne w województwie warmińsko-mazurskim. W-MBPP w Olsztynie, Elbląg, grudzień 2018
15. Potencjał miast województwa. W-MBPP w Olsztynie, Olsztyn, grudzień 2018
16. Ocena poziomu warunków życia na obszarach wiejskich województwa warmińsko-mazurskiego. W-MBPP w Olsztynie, Olsztyn, grudzień 2018
17. Gospodarka ściekowa na obszarach wiejskich województwa warmińsko-mazurskiego. W-MBPP w Olsztynie, Olsztyn, grudzień 2018

Opracowania zewnętrzne:

1. Ewaluacja realizacji strategii ponadregionalnych. Warszawa 2018
2. Analiza spójności Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 ze średniookresową strategią rozwoju kraju, tj. Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR). Warszawa, wrzesień 2017

Długookresowe i średniookresowe dokumenty rządowe:

1. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.). Warszawa, luty 2017
2. Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030. Warszawa, grudzień 2011
3. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony. Warszawa, grudzień 2018 (projekt)

Dokumenty unijne:

1. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu. EUROPA 2020, Komunikat Komisji, Bruksela, 3 marca 2010 r. (COM(2010)2020)
2. Budżet dla Strategii EUROPA 2020, Komunikat Komisji do Parlamentu, Rady, Europejskiego Komitetu Społeczno-Ekonomicznego i Komitetu Regionów, Bruksela, 29 czerwca 2011 r. (COM(2011)500)
3. Szósty raport kohezyjny na temat spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej. Inwestowanie w przyszłość Europy, Raport Komisji Europejskiej. Bruksela, listopad 2010
4. Siódmy raport kohezyjny na temat spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej. Mój Region, moja Europa, nasza przyszłość. Raport Komisji Europejskiej. Bruksela, wrzesień 2017
5. Pakiet rozwiązań legislacyjnych związanych z uruchomieniem nowych wieloletnich ram finansowych w latach 2021-2027 (projekty). Bruksela, maj 2018
6. Europejski semestr 2019: Ocena postępów w zakresie reform strukturalnych, zapobiegania zakłóceniom równowagi makroekonomicznej i ich korygowania oraz wyniki szczegółowych ocen

sytuacji na mocy rozporządzenia (UE) nr 1176/2011. Sprawozdanie krajowe – Polska 2019. —
Bruksela, luty 2019

Przydatne informacje i ich źródła w Internecie:

Podstawowe informacje statystyczne w ujęciu krajowym i regionalnym

www.stat.gov.pl

Dokumenty strategiczne województwa warmińsko-mazurskiego

www.warmia.mazury.pl

www.strategia2030.warmia.mazury.pl

Projekty rozporządzeń dla polityki spójności na lata 2021-27

<https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/fundusze-europejskie-2021-2027/>

Informacje na temat nowej (po 2020 r.) Polityki Spójności UE

https://ec.europa.eu/commission/publications/regional-development-and-cohesion_pl