



**Podlaskie**

Przedsiębiorcze  
Partnerskie  
Perspektywiczne

**Ambitne Podlaskie**

Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030

Załącznik do Uchwały Nr XVIII/213/2020  
Sejmiku Województwa Podlaskiego  
z dnia 27 kwietnia 2020 r.

# Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030

Dokument powstał w Departamencie Rozwoju Regionalnego UMWP  
przy udziale ekspertów zewnętrznych:  
prof. Jacka Szlachty  
dr. hab. Wojciecha Dziemianowicza, prof. UW  
dr. hab. Bogusława Plawgo, prof. UwB

Białystok, kwiecień 2020 r.



Spis treści:

<b>1. Misja .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Podlaskie 2030 – wizja rozwoju.....</b>	<b>6</b>
Podlaskie przedsiębiorcze .....	6
Podlaskie partnerskie.....	6
Podlaskie perspektywiczne .....	7
<b>3. Uwarunkowania zewnętrzne Strategii .....</b>	<b>8</b>
<b>3.1. Uwarunkowania światowe .....</b>	<b>8</b>
<b>3.2. Uwarunkowania unijne.....</b>	<b>9</b>
<b>3.3. Uwarunkowania krajowe .....</b>	<b>10</b>
<b>4. Analiza SWOT.....</b>	<b>13</b>
<b>5. Cele rozwoju województwa podlaskiego.....</b>	<b>16</b>
<b>5.1. Struktura celów .....</b>	<b>16</b>
<b>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka .....</b>	<b>18</b>
Cel operacyjny 1.1. Przemysły przyszłości .....	22
Cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji .....	24
Cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość .....	26
Cel operacyjny 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego .....	28
Cel operacyjny 1.5. E-podlaskie.....	30
<b>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy .....</b>	<b>31</b>
Cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy .....	35
Cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy .....	37
Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości.....	39
<b>Cel strategiczny 3. Partnerski region .....</b>	<b>42</b>
Cel operacyjny 3.1. Dobre zarządzanie .....	44
Cel operacyjny 3.2. Kapitał społeczny .....	45
Cel operacyjny 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne .....	46
Cel operacyjny 3.4. Gościnnie region .....	48
<b>5.2. Cele Strategii a inteligentne specjalizacje województwa .....</b>	<b>50</b>
<b>6. Terytorialny wymiar Strategii .....</b>	<b>52</b>
<b>6.1. Spójność terytorialna województwa .....</b>	<b>52</b>
<b>6.2. Obszary strategicznej interwencji.....</b>	<b>53</b>
<b>7. System realizacji .....</b>	<b>61</b>
<b>7.1. Zasady realizacji .....</b>	<b>61</b>
<b>7.2. System wdrażania .....</b>	<b>62</b>
<b>7.3. System monitorowania.....</b>	<b>64</b>
<b>7.4. Ramy finansowe.....</b>	<b>67</b>

<b>8. Strategia a dokumenty krajowe .....</b>	<b>72</b>
<b>9. Załączniki .....</b>	<b>75</b>

## **Nasze credo: Ambitne Podlaskie**

W 2030 roku Podlaskie widzimy jako przedsiębiorcze, partnerskie, perspektywiczne. Ambitnie? Tak, ale credo naszej wizji rozwoju brzmi właśnie: Ambitne Podlaskie. Jakie działania powinniśmy podjąć, aby ta wizja stała się rzeczywistością, określa Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030. Najważniejszy dokument strategiczny, który wyznacza kierunki polityki regionalnej naszego województwa.

To wyjątkowy region. A jego największy potencjał stanowią mieszkańcy, którzy silnie utożsamiają się ze swoją „małą ojczyzną”. Są przedsiębiorczy, pracowici, kreatywni. Niestety, wieloletnia dysproporcja pomiędzy naszym regionem a innymi rejonami kraju, powoduje, że rozwój gospodarczy i związana z nim jakość życia wciąż odbiegają od poziomu innych regionów.

Dlatego tak kluczowe i przełomowe znaczenie ma nowa Strategia. Kreśli rozwiązania, jakie mamy przyjąć, aby skutecznie wykorzystać nasze potencjały i wzmocnić regionalne przewagi. W ten sposób nawiązujemy do Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju i opartej na niej Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, które stawiają za cel spójność, konkurencyjność i sprawność. Z naciskiem na spójność – zrównoważony rozwój całego kraju i zmniejszenie dysproporcji w rozwoju społeczno-gospodarczym. Zakładane kierunki interwencji muszą być więc dostosowane w większym niż dotychczas stopniu do sytuacji społeczno-gospodarczej województwa podlaskiego i indywidualnych potencjałów terytorialnych.

Jako najważniejszy dokument dotyczący polityki regionalnej Strategia bierze pod uwagę nie tylko obecne uwarunkowania, ale również wybiega w przyszłość. Przedstawia, jak chcemy, by wyglądało nasze województwo za kilkanaście lat. Określa też, jakie działania należy podjąć w kolejnej perspektywie finansowej i jak optymalnie wykorzystać środki unijne w planie długofalowym, m.in. z krajowych programów operacyjnych, Programu Operacyjnego Polska Wschodnia czy Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego. Uwzględnia cele polityki spójności po 2020 roku, które widzą Europę jako: inteligentną, zieloną i niskowęglową, lepiej powiązaną, bardziej społeczną oraz bliżej obywateli.

Cele są więc ambitne. Nie wdroży ich samodzielnie samorząd województwa. W realizację Strategii muszą zaangażować się wszyscy mieszkańcy: przedsiębiorcy, samorządy lokalne, organizacje pozarządowe, środowiska naukowe. Każdy z nas.

Zwłaszcza teraz, kiedy cały świat opanowała pandemia. Jacy z niej wyjdziemy? Jak poradzimy sobie z globalnym kryzysem wywołanym przez ten śmiertelny wirus? Wierzę, że nam się uda, właśnie Strategia nam w tym pomoże. Określone w niej cele, przyjęte kierunki działań stawiają na budowanie silnego regionu w oparciu o zasoby, które będą ważne i aktualne, niezależnie od uwarunkowań. Te zasoby to my, mieszkańcy województwa podlaskiego. Nasz potencjał i kompetencje. Wspólnie zrealizujemy zapisy tej Strategii, sprostamy wyzwaniom, jakie przed nami stawia.

Z poważaniem

Artur Kosicki, Marszałek Województwa Podlaskiego

# 1. Misja

Misja/credo Strategii Województwa Podlaskiego brzmi:

## Ambitne Podlaskie

Misja Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego wyraża filozofię planowanych zamierzeń i jest skierowana zarówno do mieszkańców, jak i do otoczenia. Wyraża w skrótowej formie wyjątkowość czy specyficzność planowanych działań oraz wartości i zasoby, na których mają się opierać. Województwo podlaskie jest zwrócone ku przyszłości i zmierza do pełnego wykorzystania swojego potencjału nie tyle naśladowując inne regiony, co wdrażając najnowsze, dopiero rodzące się rozwiązania i dokonując w ten sposób skoku rozwojowego. Głównym potencjałem regionu są mieszkańcy, a w szczególności ich ambicja, pracowitość – aktywność zawodowa i społeczna, wysokie i rosnące kompetencje. Atutem regionu są także unikalne walory środowiska i stosunkowo wysoka jakość życia. Wszystko to zapewnia regionowi przewagę w zakresie kluczowego czynnika rozwoju jakim jest kapitał ludzki. Cechami wyróżniającymi ambitne podlaskie jest także wyjątkowa rodzima przedsiębiorczość tworząca podstawę gospodarki oraz zdolność do współdziałania w sferze gospodarczej, czego przejawami już są prężne inicjatywy klastrowe.

Ambitne Podlaskie:

- ✓ w wymiarze gospodarczym dąży do osiągnięcia pozycji dobrze rozwiniętego regionu dzięki wykorzystaniu najnowocześniejszych technologii i rozwiązań organizacyjnych w zakorzenionych i już obecnie dynamicznych sektorach oraz współpracy międzysektorowej;
- ✓ w wymiarze społecznym dąży do pozycji jednego z najatrakcyjniejszych pod względem jakości życia mieszkańców regionów w Polsce i w Europie na bazie unikalnych walorów środowiska, bogatego dziedzictwa kulturowego i wysokiej jakości usług publicznych oraz wysokiego poziomu kompetencji mieszkańców;
- ✓ w wymiarze terytorialnym dąży do możliwie najlepszego wykorzystania potencjałów rozwojowych i niwelowania słabości różnych części województwa, głównie poprzez rozwój oddolnych inicjatyw lokalnych i formułowane przez nie cele odzwierciedlające specyfikę danego terytorium;
- ✓ w wymiarze organizacyjnym dąży do pozycji regionu sprawnie zarządzanego, korzystnie powiązanego z partnerami krajowymi i zagranicznymi, skutecznie zabiegającego o interes własny i mieszkańców.

## 2. Podlaskie 2030 – wizja rozwoju

Wizja, jako pożądaný obraz województwa podlaskiego w 2030 roku brzmi:

### **Podlaskie: przedsiębiorcze – partnerskie – perspektywiczne**

Te trzy filary będą determinowały działania podejmowane w ramach realizacji Strategii i są odpowiedzią na formułowane potrzeby rozwojowe regionu.

#### **Podlaskie przedsiębiorcze**

Przedsiębiorcze Podlaskie oznacza „przedsiębiorczy region”. W 2030 roku województwo podlaskie, jego mieszkańcy, instytucje i organizacje tworzące region będą kojarzyć się właśnie z przedsiębiorczością. Będzie to przedsiębiorczość rozumiana, jako: umiejętność radzenia sobie z wyzwaniami, problemami i zagrożeniami w sposób innowacyjny. Przedsiębiorcze podlaskie to region, który we wszystkich sferach życia społeczno-gospodarczego potrafi wykorzystywać nadarzające się szanse, aby poprawiać jakość życia mieszkańców. W warunkach niezwykle dynamicznego, gwałtownie zmieniającego się otoczenia przedsiębiorczość będzie nie tylko kluczową cechą podmiotów gospodarczych, ale także samorządów, instytucji i mieszkańców. Młodzież będzie wychowywana w duchu przedsiębiorczości, by posiadać zdolność dostosowywania się do ciągłych zmian. Przedsiębiorczy, kreatywni pracownicy będą najważniejszym zasobem instytucji i przedsiębiorstw. Samorządy i instytucje będą wdrażać innowacje społeczne zdolne sprostać już oczekiwanym, ale i nowym niespodziewanym wyzwaniom. W sferze gospodarczej nastawienie firm na wykorzystywanie szans i ciągłą ekspansję przyniesie sukcesy na skalę międzynarodową a regionowi dobry poziom rozwoju ekonomicznego. Przedsiębiorcze województwo podlaskie, to region, w którym konkurencyjne firmy, duże i małe, krajowe i zagraniczne, budują swoją silną pozycję międzynarodową w oparciu o wiedzę i zasoby regionu.

#### **Podlaskie partnerskie**

Ograniczone zasoby, w tym kapitału, kwalifikacji, innowacyjności oraz specyficzne położenie regionu (na krańcach UE) stanowią wciąż bariery rozwojowe regionu. Niezbędne jest lepsze wykorzystanie istniejących i często rozproszonych zasobów poprzez współdziałanie. Konieczne jest ponadto przyciąganie do regionu dodatkowych zasobów kapitału, ludzi, idei. Dlatego region stanie się partnerski, czyli nastawiony na współpracę wewnątrzregionalną, współpracę z innymi regionami w Polsce i w UE oraz współpracę z partnerami spoza UE, a w szczególności krajami wschodnimi. Własne zasoby będą efektywnie wykorzystywane dzięki współdziałaniu zarówno w sferze gospodarczej jak i społecznej, a także rozwojowi partnerstwa publiczno-prywatnego, gwarantującego możliwość łączenia zasobów różnych sektorów. Partnerski region, będzie przyciągał inwestorów, wnoszących kapitał finansowy oraz innowacyjne rozwiązania technologiczne i organizacyjne. Do regionu będą napływali też nowi pracownicy. Regionalne firmy będą wzmacniały swoją konkurencyjność poprzez uczestniczenie w powiązaniach sieciowych o zasięgu regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Dzięki wzmocnieniu konkurencyjności przedsiębiorstwa będą w coraz większym stopniu kierowały swoje produkty i usługi na szeroki rynek krajowy i międzynarodowy. Uczelnie i ośrodki naukowe będą prowadziły ożywioną współpracę wewnątrzregionalną, krajową i międzynarodową sprzyjającą wysokiemu poziomowi edukacji i badań, z których korzystać będzie także samorząd i gospodarka regionu. Sektor edukacji będzie ściśle współpracował z pracodawcami, m.in. w celu dostosowania kształcenia do ich potrzeb. W roku 2030 województwo podlaskie będzie mieć wizerunek regionu partnerskiego, nastawionego na współpracę we wszystkich sferach, które mogą być wzmocnione zasobami i kompetencjami partnerów.

## Podlaskie perspektywiczne

Województwo podlaskie w 2030 roku będzie regionem zachęcającym do wiązania z nim swojej przyszłości. Przekaz ten, oparty na marce województwa, będzie adresowany zarówno do dotychczasowych mieszkańców, lokalnych firm, ale także ludzi i przedsiębiorców z innych regionów i krajów. Podlaskie perspektywiczne, to przede wszystkim region oferujący w długiej perspektywie bardzo dobre warunki do rozwoju i aktywności mieszkańców poprzez znoszenie barier społecznych, gospodarczych i przestrzennych i zapewnienie równego dostępu do samorealizacji we wszystkich sferach życia. Perspektywiczne podlaskie będzie wyróżniać się wysoką jakością życia, a przez to również dogodnymi warunkami rozwoju firm opartych na działalnościach wymagających wysokiego poziomu kapitału ludzkiego. Podlaskie będzie zajmowało wiodącą pozycję w pojawiających się nowych obszarach aktywności człowieka, dzięki ukształtowanym i powszechnym postawom otwartości na wyzwania i umiejętności dostosowania się do zmian w otoczeniu.

Unikalnym zasobem regionu pozostanie zachowane w dobrym stanie środowisko przyrodnicze. Konsekwentnie będzie stosowana idea zrównoważonego rozwoju przy jednoczesnym innowacyjnym podejściu do przyrody i jej zasobów. Rozwijane będą w szczególności technologie cyrkularnej gospodarki i produkcji energii ze źródeł odnawialnych. Na bazie walorów środowiska i najnowocześniejszych technologii rozwijać się będzie rolnictwo ekologiczne i rolnictwo zrównoważone.

We wszystkich obszarach rozwijane i wdrażane będą technologie cyfrowe, dzięki którym region będzie kształtował swoje przewagi konkurencyjne i wdrażał innowacje społeczne. W społecznym wymiarze rozwoju będzie to region wychodzący naprzeciw problemom starzejącego się społeczeństwa poprzez optymalne wykorzystanie potencjału mieszkańców w różnym wieku i zwiększanie poziomu aktywności zawodowej mieszkańców.

Perspektywiczne podlaskie oznacza również region ludzi uczących się, ciągle dostosowujących swoje kompetencje do dynamicznych zmian otoczenia, uczestniczących w globalnych trendach rozwojowych.

## 3. Uwarunkowania zewnętrzne Strategii

### 3.1. Uwarunkowania światowe

Globalizacja sprawia, że dla województwa podlaskiego rosnące znaczenie mają zjawiska i procesy zachodzące w skali światowej i europejskiej. Generalnie globalne mega-trendy społeczne i gospodarcze w XXI wieku nie są korzystne dla regionów europejskich. Po roku 2000 następuje osłabienie pozycji gospodarczej Unii Europejskiej, jej państw członkowskich, a także regionów, w relacji do najważniejszych konkurentów, jakimi są: USA, Japonia i Korea Południowa oraz Nowe Państwa Przemysłowe (NIS), przede wszystkim Chiny i Indie. Szczególnie zagrożone ekspansją gospodarczą NIS są słabiej rozwinięte regiony UE, takie jak między innymi województwo podlaskie, bowiem ich specjalizacja gospodarcza dotyczy produktów i usług, jakie mogą być wytwarzane poza Europą, przy znacznie niższych kosztach produkcji.

W ostatniej dekadzie nastąpiła istotna modyfikacja znaczenia najważniejszych mega-trendów. Zmiany związane z rozpowszechnieniem informacyjnych i komunikacyjnych technologii (ICT) oznaczają uprzywilejowanie państw i regionów, które najbardziej skutecznie wdrażają koncept społeczeństwa informacyjnego. Powszechny dostęp do usług ICT społeczeństwa (obywateli), podmiotów gospodarczych i społecznych, a także administracji publicznej oznacza obniżenie kosztów funkcjonowania państwa, gospodarki i społeczeństwa, stworzenie możliwości sieciowania współpracy, a także poszerzenie możliwości świadczenia usług publicznych. Ma to szczególne znaczenie w regionach peryferyjnych, takich jak województwo podlaskie, bowiem umożliwia przewyższenie deficytów wynikających z niekorzystnego położenia geograficznego.

Zmiany klimatyczne stanowią wyzwanie globalne ze względu na znacznie większą częstotliwość występowania ekstremalnych zjawisk pogodowych (powodzie, huragany, susze itd.) oraz wyższe koszty funkcjonowania społeczeństwa i gospodarki (finansowanie różnych zabezpieczeń i przedsięwzięć mitygujących i spowalniających te zmiany). Ich waga znajduje odzwierciedlenie w politykach Unii Europejskiej. Odpowiedzią na to wyzwanie jest priorytet dla gospodarki cyrkularnej, ochrona wrażliwych ekologicznie obszarów i zasobów oraz budowanie odporności regionów, miast i obszarów wiejskich na zakłócenia procesów rozwojowych, jakie wynikają ze zmian klimatycznych. W przypadku województwa podlaskiego wyjątkowa koncentracja walorów i potencjałów ekologicznych oznacza priorytet dla działań podejmowanych w tej sferze.

Przełomowe odkrycia, wynalazki i zmiany technologiczne powodują istotne zmiany ścieżek rozwojowych całych kontynentów, państw, regionów i miast. Regiony, w których pojawiają się, a szczególnie stosowane czy wprowadzane są innowacje, zyskują silny impuls rozwojowy. Sposobem generowania i wykorzystania takich impulsów rozwojowych jest zwiększanie wydatków na badania i rozwój, tworzenie ekosystemu innowacyjności, wspieranie inteligentnych specjalizacji. Najnowsza generacja to między innymi: biotechnologie, techniki 3D, sztuczna inteligencja, technologie kosmiczne.

Jednocześnie w odróżnieniu od megatrendów, które przy użyciu różnych technik dają się prognozować, mogą następować nieoczekiwane zakłócenia procesów rozwojowych. Jest to na ogół opisywane jako „czarne łabędzie” (negatywne, niespodziewane wydarzenia i sytuacje) oraz „dzikie karty” (pozytywne, niespodziewane wydarzenia i sytuacje). Umiejętność szybkiej i sprawnej reakcji na takie sytuacje ma istotny wpływ na trajektorię rozwojową regionu. W sytuacji pandemii rozpoczętej w 2020 roku, jako przypadku „czarnego łabędzia”, wydaje się, że pewne procesy poprzez nią przyspieszone/zapoczątkowane mogą odcisnąć się na kształcie przyszłości w długim okresie. Najbliższe miesiące, a może i lata będą determinowane odpowiedzią na pytanie: w jaki sposób świat, w tym województwo podlaskie, poradzi sobie z globalnym kryzysem wywołanym pandemią. Jednocześnie nikt obecnie nie



jest w stanie określić zakresu konsekwencji gospodarczych, społecznych, a także politycznych rozprzestrzeniającej się pandemii.

Przygotowane w Strategii cele i kierunki działań stawiają na budowanie silnego regionu w oparciu o zasoby, które będą na pewno ważne, niezależnie od obecnie doświadczanych trudności. Tym bardziej należy podkreślić znaczenie kompetencji mieszkańców, w tym powszechnego stosowania technologii informatycznych, rozwoju nowoczesnego przemysłu, inwestowania w potencjał ochrony zdrowia, a także sprawność instytucji, które powinny pozwolić województwu jak najlepiej przeprowadzić działania związane z ograniczaniem skutków załamania gospodarczego na poziomie unijnym i krajowym.

## **3.2. Uwarunkowania unijne**

Unia Europejska będąca wyjątkową w skali światowej konstrukcją polityczną i gospodarczą zmienia się jakościowo w ostatnich kilku latach. Kryzys tożsamości Unii Europejskiej jest wyzwaniem dla jej przyszłości. Wyrazem tego są tendencje odśrodkowe i separatystyczne, a skrajnym przypadkiem jest Brexit. Zjednoczone Królestwo znajduje się w procesie opuszczania UE, co oznacza grę o sumie ujemnej dla wszystkich państw członkowskich, w tym także dla Polski i jej regionów. Opuszczenie UE przez dużego płatnika netto oznacza także istotne ograniczenie potencjału budżetowego tej organizacji na poziomie europejskim.

Konflikty zbrojne i napięcia polityczne mające miejsce w pobliżu granic UE generują potoki uchodźców i migrantów. Procesy globalne i napięcia polityczne w świecie wymusiły nowe i/lub zasadniczo rozszerzone kierunki interwencji, zarówno na poziomie europejskim, jak też państw członkowskich. Ogranicza to znacznie możliwość prowadzenia tradycyjnych polityk europejskich, jakimi są polityka spójności oraz wspólna polityka rolna. Dlatego w regionach o istotnej roli rolnictwa oraz problemach restrukturyzacji obszarów wiejskich, takich jak województwo podlaskie wyzwaniem jest zakładane zmniejszenie skali finansowania rozwoju obszarów wiejskich z funduszy UE.

Wyzwaniem dla Europy jest niekorzystny przebieg procesów demograficznych. Eksplozji demograficznej w wielu krajach świata towarzyszą zasadniczo odmienne tendencje w całej Europie, w tym także w UE. Charakterystyczne dla Europy zjawiska to między innymi: niskie stopy przyrostu naturalnego, starzenie się społeczeństwa, proporcja ludności w wieku poprodukcyjnym i przedprodukcyjnym. Prowadzi to między innymi do problemów w sferze świadczeń i ubezpieczeń społecznych, wyludniania się słabszych ekonomicznie obszarów, a także trudności w równoważeniu budżetów jednostek samorządu terytorialnego. Istotnym elementem pejzażu Europy staje się presja ze strony bogatszych państw, regionów i miast na wysysanie wartościowego potencjału ludzkiego z mniej zasobnych państw członkowskich i regionów UE, w tym także z Polski i z województwa podlaskiego. Dlatego niezbędne jest obok zasadniczego zwiększenia poziomu płac w województwie podlaskim konsekwentne podwyższanie jakości życia społeczeństwa, tak aby spowolnić, a następnie odwrócić niekorzystne tendencje związane z odpływem ludności, firm i potencjałów.

Mega-trendem występującym nie tylko w Unii Europejskiej są zasadnicze zmiany i przewartościowania następujące na rynku pracy. Robotyzacja, możliwość świadczenia pracy przez Internet, sztuczna inteligencja i inne zmiany są wyzwaniem dla wszystkich regionów. W centrum uwagi polityk publicznych są kwalifikacje. Niezbędne staje się zasadnicze przebudowanie systemu edukacji, uprzątnienie kształcenia (edukacja dualna), dowartościowanie segmentu edukacji przez całe życie, rozszerzenie kształcenia w zakresie kluczowych kompetencji (przykładem jest informatyka). Takie przewartościowania w globalnej skali są dla województwa podlaskiego szansą wykorzystania możliwości lepszego pozycjonowania regionu na europejskim rynku pracy.

Fundusze Unii Europejskiej pozostaną także po roku 2020 istotnym źródłem finansowania rozwoju Polski i jej regionów, zwłaszcza w ramach europejskiej polityki spójności oraz wspólnej polityki rolnej.

Jednak skala tego wsparcia będzie najprawdopodobniej nieco mniejsza niż w obecnej dekadzie. Wynika to z Brexitu oraz z nowych i rozszerzonych kierunków interwencji strukturalnej na poziomie europejskim, a także ze zmian pozycji Polski w ciągu piętnastu lat po akcesji do UE. W latach 2021-2027 Polska pozostanie największym beneficjentem europejskiej polityki spójności, jednak jej udział w alokacji funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w UE 27 zmniejszy się z około 22-23% do niecałych 20%, co wynika z niekorzystnych dla naszego kraju propozycji dotyczących pułapu transferów finansowych w relacji do produktu krajowego brutto (PKB) Polski, jako kraju beneficjenta. Propozycje pięciu celów polityki spójności UE po roku 2020 to Europa: 1. Inteligentna; 2. Zielona i niskowęglowa; 3. Lepiej powiązana; 4. Bardziej społeczna oraz 5. Bliżej obywateli. Środki polityki spójności będą dostępne na realizację tych 5 celów, jednak na dwa pierwsze trzeba alokować minimum 65% funduszy UE. Obszary priorytetowe interwencji strukturalnej UE to: innowacje, MŚP, digitalne technologie, modernizacja przemysłu, niskowęglowa gospodarka, gospodarka cyrkularna, spowolnienie zmian klimatycznych. W województwie podlaskim także po roku 2020 fundusze europejskie i niezbędny wkład własny pozostaną dominującym źródłem finansowania inwestycji publicznych, jednak skala finansowania w ramach celu 1 i 2 oraz niezbędny poziom współfinansowania własnego będą trudnym wyzwaniem dla kształtowania polityki regionalnej województwa podlaskiego do roku 2030. Jednocześnie priorytet dla obszarów typu NUTS 2 o PKB na mieszkańca poniżej 75% średniej UE 27 oznacza, że województwo podlaskie pozostanie także po roku 2020 wśród regionów o najbardziej szczodrym wsparciu z funduszy strukturalnych UE.

### 3.3. Uwarunkowania krajowe

Do uwarunkowań krajowych realizacji Strategii zaliczana jest przede wszystkim realizacja polityk rozwojowych rządu RP, ale również działania rozwojowe podejmowane przez sąsiadów województwa podlaskiego (obecnie trwają prace nad strategiami województw warmińsko-mazurskiego, mazowieckiego i lubelskiego).

Zakres aktywności rządu, również w sferze rozwoju regionalnego, określają dwa kluczowe dokumenty strategiczne: Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) [SOR] oraz Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony (KSRR 2030). Poniżej omówione są główne wnioski wynikające z tych dokumentów dla realizacji polityki rozwoju województwa podlaskiego, jednak istotne jest, w jakim kierunku będą w najbliższej przyszłości zmierzały zmiany w zakresie zlecenia i finansowania zadań jednostkom samorządu terytorialnego.

W Polsce dokumentem określającym średniookresowe priorytety polityki społeczno-gospodarczej w kolejnej dekadzie jest Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 14 lutego 2017 roku. Podobnie jak wszystkie średniookresowe strategie Polski SOR wyróżnia trzy cele: spójność, konkurencyjność i sprawność, proponując zdecydowane przewartościowanie na rzecz spójności. Kluczowe znaczenie dla kształtowania rozwoju regionalnego Polski ma cel 2 *Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony*. Uzupełniające znaczenie mają cel 1 *Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość* oraz cel 3 *Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu*. Określone zostały także obszary wpływające na osiągnięcie celów strategii: kapitał ludzki i społeczny, cyfryzacja, transport, energia, środowisko oraz bezpieczeństwo narodowe. Zdefiniowano także podstawowe źródła finansowania strategii oraz system koordynacji i realizacji strategii. W ramach celu 2 uwzględniono spójność społeczną, bazując na diagnozie sytuacji demograficznej, geografii ubóstwa i dostępu do usług oraz rynku pracy, a także rozwój zrównoważony terytorialnie. Dla tych obydwu celów (obszarów) przedstawiono cele szczegółowe, wskaźniki i kierunki interwencji, a także projekty strategiczne. Określono przestrzenną koncentrację wyzwań rozwojowych identyfikując

następujące priorytety: Polskę Wschodnią – makroregion o jednym z najniższych poziomów rozwoju w skali UE, Śląsk – obszar przemysłowy o trudnościach adaptacyjnych, problemy rozwojowe miast, w tym ośrodki o kumulacji problemów rozwojowych, a także obszary wiejskie o kumulacji deficytów rozwojowych. Jako cele polityki regionalnej Polski określono: zrównoważony rozwój kraju wykorzystujący potencjały poszczególnych terytoriów, wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych oraz podniesienie skuteczności i jakości wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie. Priorytety SOR są uszczegółowiane w dziewięciu głównych strategiach rozwojowych kraju do roku 2030, w tym w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego oraz w szesnastu strategiach wojewódzkich. Istotne znaczenie dla przygotowania strategii rozwoju województwa podlaskiego ma trafne odczytanie intencji i zamierzeń proponowanych w ramach SOR. Strategia ta wskazuje na potrzebę lepszego wykorzystania regionalnych i lokalnych potencjałów terytorialnych, rosnące znaczenie przepływów, a także stymulowanie sieciowania współpracy różnych partnerów. SOR zakłada wzmocnienie odpowiedzialności samorządu terytorialnego za realizację działań rozwojowych i rozwijanie różnych partnerstw. Działania te będą koncentrowały się na poprawie kompetencji administracji samorządowej, zwiększeniu efektywności wydatkowania publicznych środków finansowych oraz budowie kapitału społecznego i poczucia współodpowiedzialności kluczowych interesariuszy za rozwój swojego terytorium.

Propozycje dotyczące sposobu interwencji publicznej zawarte w SOR zostały rozwinięte w KSRR 2030, co umożliwi wyeliminowanie najpoważniejszej słabości poprzedniej edycji KSRR, jaką była jej operjonalizacja. Dokument ten zawiera identyfikację wyzwań rozwojowych kraju i regionów w świetle analiz terytorialnych. Według KSRR są to: (1) Adaptacja do zmian klimatu oraz ograniczanie zagrożeń dla środowiska; (2) Przeciwdziałanie negatywnym skutkom procesów demograficznych; (3) Rozwój i wsparcie kapitału ludzkiego i społecznego; (4) Wzrost produktywności i innowacyjności regionalnych gospodarek; (5) Rozwój infrastruktury podnoszącej konkurencyjność, atrakcyjność inwestycyjną i warunki życia w regionach; (6) Zwiększenie efektywności zarządzania rozwojem (w tym finansowania działań rozwojowych) oraz współpracy między samorządami terytorialnymi i między sektorami, a także (7) Przeciwdziałanie nierównościom terytorialnym i przestrzennej koncentracji problemów rozwojowych oraz niwelowanie sytuacji kryzysowych na obszarach zdegradowanych. Na tym tle zostały wymienione najważniejsze kierunki zmian polityki regionalnej oraz zasady polityki regionalnej. Trzy cele polityki regionalnej do roku 2030 to: (1) Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym; (2) Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych oraz (3) Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie. Istotnym elementem tego dokumentu jest opis systemu realizacji: instytucje, mechanizmy uzgodnień rządu z samorządami terytorialnymi, dokumenty programowe polityki regionalnej, formy wsparcia, źródła finansowania, a także monitoring i ewaluacja. KSRR 2030 jest podstawą nowej generacji strategii wojewódzkich, w tym strategii województwa podlaskiego o horyzoncie czasowym do roku 2030. Dokument ten zakłada priorytet interwencji polityki regionalnej państwa skoncentrowany na działaniach spójnościowych.

Podstawowym sposobem wdrażania celu 1 są Obszary Strategicznej Interwencji (OSI). Większość z nich dotyczy także województwa podlaskiego. Pierwszy rodzaj OSI dotyczy wzmacniania szans rozwojowych obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją, które borykają się z kumulacją problemów społecznych, ekonomicznych i społeczno-ekonomicznych. Drugi rodzaj OSI dotyczy miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze (utrata funkcji, w tym silna oraz niekorzystna i mocno niekorzystna sytuacja społeczno-gospodarcza). Wspieranie ma dotyczyć także Polski Wschodniej, jako obszaru makroregionu wymagającego rozwoju konkurencyjnej gospodarki, do którego zaliczono całe województwo podlaskie. Zidentyfikowane w strategii województwa podlaskiego problemy rozwojowe niektórych części województwa powinny być również adresowane do poziomu krajowego. W ramach celu 2, jako cele określono: rozwijanie kapitału ludzkiego i społecznego, wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym, innowacyjny rozwój regionu, a także doskonalenie podejścia oparte-

go na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach. Cel 3 został rozpisany na: wzmocnienie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem; wzmocnienie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym; poprawę organizacji świadczenia usług publicznych, a także efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej. Istotną potencjalną wartością dodaną jest określenie dziedzin współpracy rządu i jednostek samorządu terytorialnego na poziomie regionalnym i lokalnym.

## 4. Analiza SWOT

Proces przygotowania Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego obejmował opracowanie dwóch dokumentów:

- Diagnozy strategicznej województwa podlaskiego – szeroko zakrojonej analizy sytuacji województwa w kontekście krajowym i międzynarodowym, podejmującej również zagadnienia zróżnicowań wewnątrz regionu;
- Syntezy diagnozy strategicznej<sup>1</sup>.

Poniżej prezentowana jest analiza SWOT, która powstała w oparciu o m.in. powyższe dokumenty, i której elementy wykorzystane są do charakterystyki celów operacyjnych w dalszej części dokumentu.

<b>CECHY WOJEWÓDZTWA</b>	
<b>MOCNE STRONY</b>	<b>SŁABE STRONY</b>
<b>GOSPODARKA</b>	
Branże wchodzące w skład inteligentnej specjalizacji Konkurencyjność międzynarodowa wybranych firm regionalnych (dynamika eksportu) Korzystne warunki do rozwoju nowoczesnego rolnictwa, w tym zrównoważonego i ekologicznego Dobry dostęp do szerokopasmowego Internetu Marka województwa	Niska skłonność przedsiębiorców do rozwoju firm w oparciu o innowacyjność Ogólnie słaba pozycja krajowa i międzynarodowa jednostek badawczo-rozwojowych i naukowo-badawczych Niewystarczające zaangażowanie przedsiębiorstw i jednostek naukowo-badawczych we wzajemną współpracę Utrzymująca się niska produktywność niektórych branż Niski poziom przedsiębiorczości mierzony liczbą przedsiębiorstw na 10000 mieszkańców Słabe powiązania szkolnictwa (w tym wyższego) ze sferą gospodarczą oraz niezadawalający stan kształcenia zawodowego i ustawicznego Niedostosowanie kompetencyjno-kwalifikacyjne zasobów pracy Słabo rozwinięta oferta turystyczna
<b>SPOŁECZEŃSTWO</b>	
Wysoka jakość życia w stolicy województwa Utrzymująca się korzystna struktura ekonomiczna ludności Rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych Wysoki poziom wykształcenia mieszkańców Wysoki poziom naukowy kierunków związanych z naukami medycznymi Bogate dziedzictwo kulturowe wynikające m.in. z	Zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry Starzenie się społeczeństwa, w tym zasobów pracy Niski poziom dochodów ludności Niska skłonność mieszkańców regionu do uczestniczenia w strukturach organizacji społecznych Słaby i nierównomierny dostęp do specjalistycznych świadczeń zdrowotnych w sektorze publicznym

<sup>1</sup> Pełna diagnoza strategiczna oraz jej synteza znajdują się na stronie: [www.strategia.wrotapodlasia.pl](http://www.strategia.wrotapodlasia.pl)

wielonarodowego charakteru regionu

## ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE I INFRASTRUKTURA

Czyste, różnorodne oraz mało zmienione działanością człowieka środowisko przyrodnicze

Dobre warunki dla produkcji energii z odnawialnych źródeł, także do rozwoju gospodarki obiegu zamkniętego

Niezadawalająca dostępność transportowa, głównie wewnątrzregionalna

Niska gęstość zaludnienia utrudniająca dostęp do usług publicznych i zwiększająca koszty realizacji inwestycji

Nieodpowiednia do potrzeb ilość i jakość sieci elektroenergetycznych (szczególnie sieci dystrybucyjnych) i gazowych

Niewystarczająca infrastruktura związana z gospodarką wodno-ściekową i gospodarką odpadami

Postrzeganie przez część społeczeństwa obszarów chronionych jako bariery rozwojowej (w szczególności obszarów NATURA 2000) oraz potrzeba podnoszenia świadomości i kwalifikacji administracji publicznej w zakresie gospodarowania na obszarach chronionych

## UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE

### SZANSE

### ZAGROŻENIA

#### GOSPODARKA

Rozwój technologii ICT i możliwość jego wykorzystania w wielu dziedzinach – w działalności gospodarczej (w tym w turystyce), kulturze, opiece zdrowotnej, edukacji

Rozwój powiązań sieciowych krajowych i zagranicznych (szczególnie w kontekście transferu wiedzy)

Wizerunek województwa jako regionu czystego i ekologicznego

Wzrost popytu zewnętrznego na produkty i usługi firm regionu

Rozwój i promowanie współpracy z krajami Unii Europejskiej

Drenaż mózgów

Rosnąca konkurencja ze strony gospodarek wschodnioazjatyckich

Dekoniunktura w krajach powiązanych gospodarczo z Polską i województwem podlaskim

#### SPOŁECZEŃSTWO

Wzrost popytu na żywność ekologiczną, tradycyjną i regionalną oraz żywność wysokiej jakości

Wzrost świadomości ekologicznej

Upowszechnianie się zjawiska kształcenia przez całe życie

Wzrost aktywności zawodowej i fizycznej starzejącego się społeczeństwa jako szansa rozwoju usług specjalistycznych z zakresu rehabilitacji, geriatry, dietetyki itp. oraz rozwoju tzw. srebrnej gospodarki silver economy

Wzrost zainteresowania nowymi formami turystyki (w tym w szczególności turystyką kwalifikowaną)

Silna antropopresja na środowisko przyrodnicze

#### POŁOŻENIE

Przygraniczne położenie województwa na ciągach

Marginalizacja województwa wynikająca z utrzymy-

komunikacyjnych, umożliwiające bezpośrednie połączenie w transporcie lądowym pomiędzy krajami bałtyckimi a resztą Unii Europejskiej oraz Dalekim Wschodem  
Bliskość chłonnego rynku zbytu aglomeracji warszawskiej

wania się słabej dostępności komunikacyjnej  
Wzrost natężenia ruchu, szczególnie ciężarowego na niedostosowanych drogach  
Ograniczanie połączeń w transporcie publicznym

## **POLITYKI ZEWNĘTRZNE**

Ukierunkowanie priorytetów rządowych na obszary wymagające wsparcia ze strony poziomu centralnego  
Polityka Unii Europejskiej nastawiona na rozwój transportu multimodalnego, wspierająca rozwój infrastruktury na obszarach najbardziej jej pozbawionych  
Dostępność środków z funduszy strukturalnych na działalność innowacyjną i inną prorozwojową  
Realizacja inwestycji energetycznych (energia elektryczna i gaz)  
Cele Europy ukierunkowane na ochronę środowiska i przeciwdziałanie zmianom klimatu (Zielona Europa)  
Deglomeracja poprzez przeniesienie wybranych urzędów centralnych do małych i średnich miast

Ograniczenia polityczne, administracyjne i ekonomiczne skutkujące zmniejszonymi możliwościami wykorzystania przygranicznego położenia regionu i wejścia na wschodnie rynki zbytu  
Regulacje prawne i rozwiązania systemowe, zwłaszcza w zakresie kontraktacji usług medycznych, skutkujące dalszym ograniczaniem dostępności do usług medycznych  
Niewystarczające zabezpieczenie środków na zadania delegowane JST, skutkujące m.in. ograniczeniem nakładów inwestycyjnych  
Realizacja instrumentów polityk zewnętrznych wpływających na osłabienie konkurencyjności podlaskich firm



# 5. Cele rozwoju województwa podlaskiego

## 5.1. Struktura celów

Cele Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego podporządkowane są realizacji wizji rozwoju i stanowią swego rodzaju ścieżki dojścia do wizji. Dlatego na poziomie celów strategicznych wyróżniono trzy cele tego typu:

1. Dynamiczna gospodarka;
2. Zasobni mieszkańcy;
3. Partnerski region.

Trzy cele strategiczne są ze sobą ściśle powiązane i współzależne (Rysunek 1).

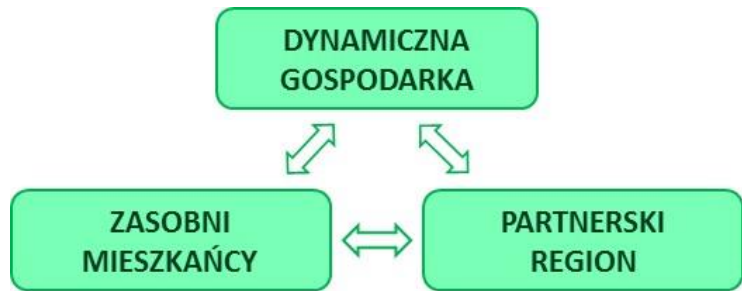
Wybór celów strategicznych jest następstwem analizy uwarunkowań zewnętrznych rozwoju województwa podlaskiego w latach dwudziestych XXI wieku oraz kluczowych wniosków z przeprowadzonej diagnozy strategicznej województwa podlaskiego (Rysunek 2).

Każdy z celów strategicznych zawiera w sobie cele operacyjne, które z kolei określają zarówno kluczowe kierunki działań, jak i głównych interesariuszy. Cele operacyjne ukierunkowane są na wykorzystywanie potencjałów województwa i służą reakcji na określone wyzwania rozwojowe.

Koncentracja polityki rozwoju na trzech celach strategicznych odpowiada jednocześnie potrzebom i aspiracjom mieszkańców regionu. Dynamiczna gospodarka pozwoli utrzymać korzystną trajektorię rozwoju dzięki między innymi: przemysłom przyszłości, systemowi

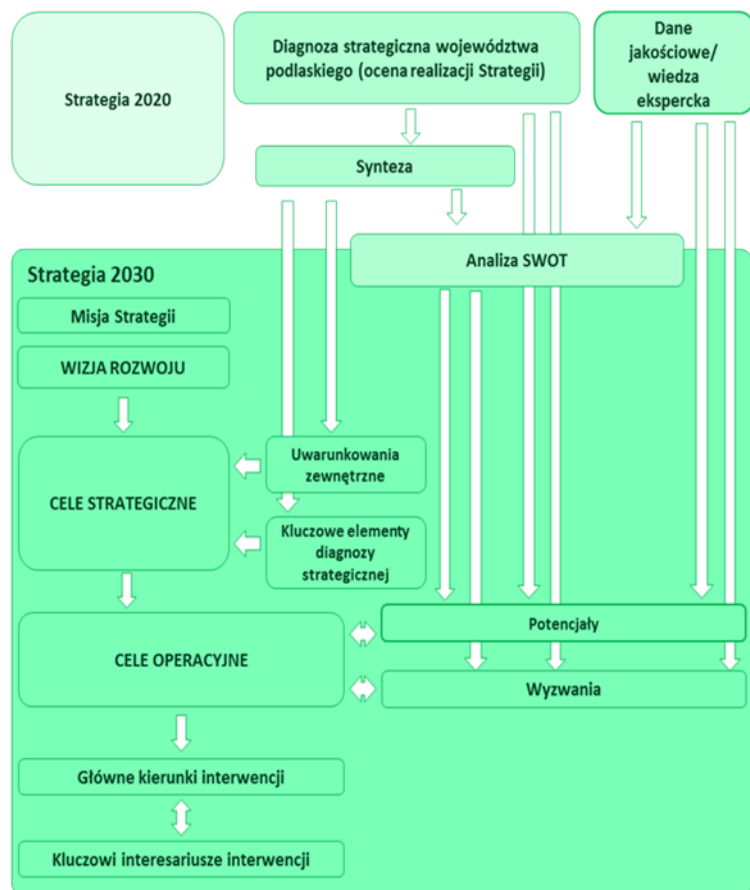
otwartych innowacji, lokalnej przedsiębiorczości, rewolucji energetycznej oraz wdrożeniu i rozpowszechnieniu idei e-podlaskie. Zwiększenie zasobności mieszkańców będzie odbywało się dzięki budowaniu i wzmocnieniu kompetencji mieszkańców Podlaskiego, a także działaniom zwiększającym możli-

Rysunek 1. Relacje między celami strategicznymi



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 2. Schemat budowy celów w Strategii województwa



Źródło: opracowanie własne.



wości rozwijania aktywności społecznych w nowoczesnych przestrzeniach wysokiej jakości. Oczywiście, zasobność mieszkańców regionu będzie również efektem osiągnięcia sukcesów w pozostałych celach strategicznych, głównie w celu dynamiczna gospodarka.

Realizacja celu strategicznego partnerski region wiąże się ze stymulowaniem dobrego rządzenia, rozwijaniem kapitału społecznego, wspieraniem relacji międzynarodowych i ponadregionalnych oraz wykorzystaniem potencjału, jaki wynikać może z zewnętrznego zainteresowania województwem podlaskim.

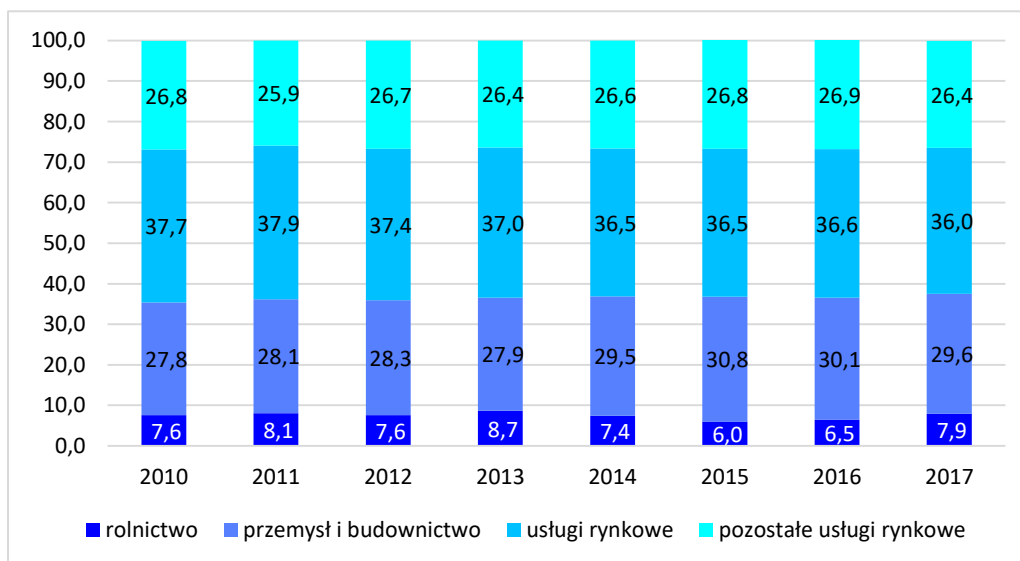
Te cele strategiczne i operacyjne realizowane będą we współpracy poszczególnych interesariuszy (wymiar partycypacji społecznej) oraz z uwzględnieniem specyfiki przestrzennej (wymiar terytorialny). Dążenie do wdrożenia strategii oznacza także identyfikowanie stosownych kierunków działań oraz możliwości ich współfinansowania.

# Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka

## Kluczowe elementy diagnozy strategicznej

- ✓ przemysł i budownictwo sukcesywnie zwiększają swój udział w regionalnej gospodarce, ciągle jednak jest on niższy niż średnia w kraju

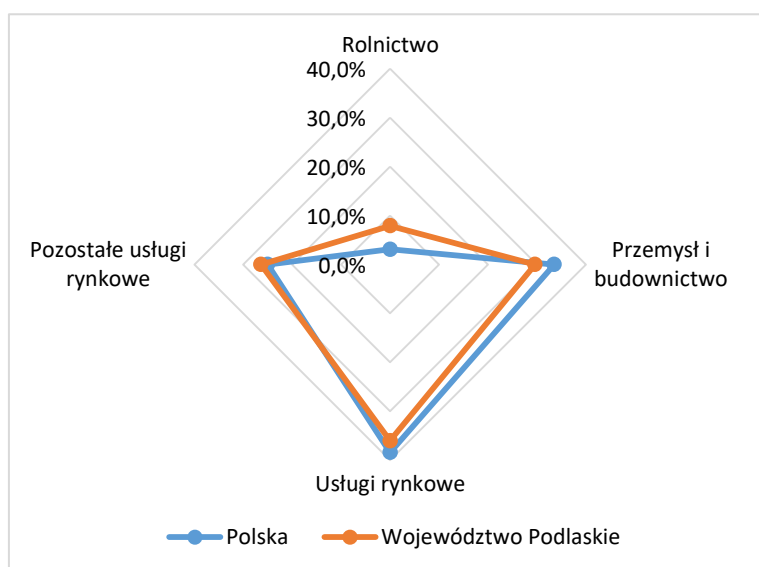
**Wykres 1. Struktura wartości dodanej brutto w województwie podlaskim według sekcji PKD w latach 2010-2017 (w %)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL.

- ✓ wysoki udział rolnictwa o niskiej produktywności w strukturze gospodarczej regionu (dwuipółkrotnie wyższy udział w WDB niż przeciętnie w kraju)

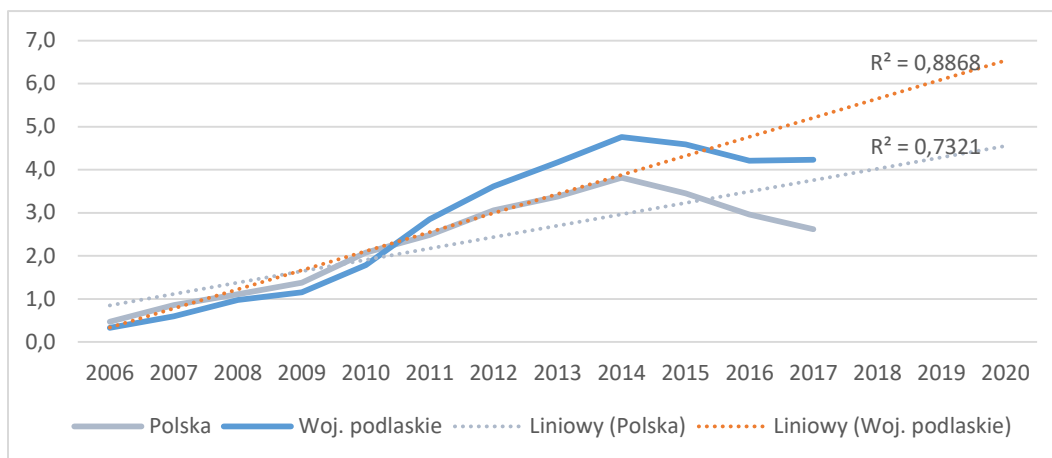
**Wykres 2. Struktura wartości dodanej brutto w Polsce i województwie podlaskim według sekcji PKD w 2017 roku**



Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL.

- ✓ udział ekologicznych gospodarstw rolnych z woj. podlaskiego w liczbie ekologicznych gospodarstw rolnych w Polsce na poziomie 15,9% daje regionowi drugie miejsce w kraju.

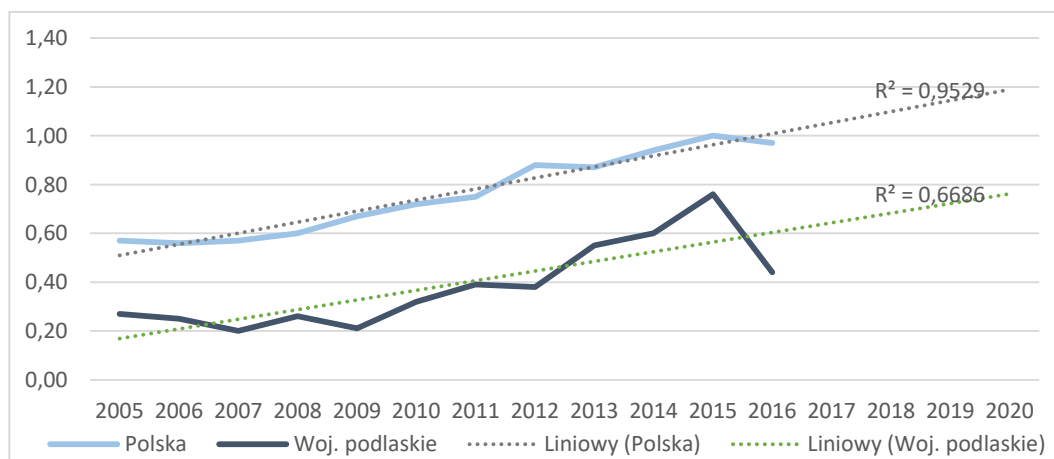
**Wykres 3. Udział powierzchni ekologicznych użytków rolnych w gospodarstwach ekologicznych posiadających certyfikat w ogólnej powierzchni użytków rolnych w latach 2006-2017 z trendem do roku 2020**



Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL.

- ✓ udział woj. podlaskiego w krajowym eksporcie jest niski, jednak istotny dla gospodarki regionu (20% regionalnego PKB). Widoczna jest wysoka dynamika eksportu w regionie (w latach 2010- 2017 eksport wzrósł na poziomie 189%),
- ✓ ciągle widoczna jest ograniczona atrakcyjność inwestycyjna regionu, która przekłada się na niski udział kapitału zagranicznego,
- ✓ region ciągle zmaga się z niskim poziomem innowacyjności (pod względem nakładów na działalność badawczo-rozwojową w relacji do PKB województwo podlaskie znajduje się na 10 miejscu wśród wszystkich województw).

**Wykres 4. Nakłady na działalność badawczo-rozwojową w relacji do PKB (ceny bieżące) w latach 2005-2016 z trendem do roku 2020**

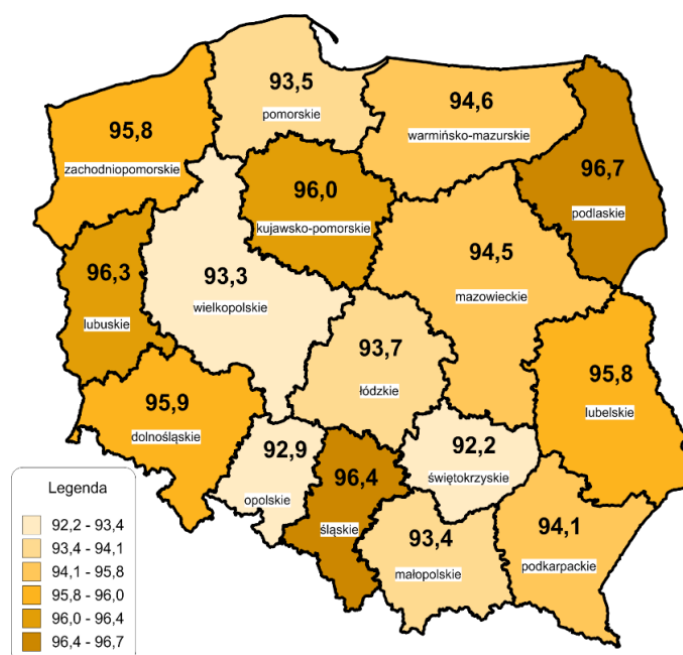


Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL.

- ✓ niski stopień zróżnicowania źródeł finansowania innowacji (innowacje finansowane przede wszystkim ze środków własnych przedsiębiorstw), przyczynia się do niskiego poziomu innowacyjności regionu,
- ✓ na niskim poziomie jest współpraca przedsiębiorstw z jednostkami B+R (przeważnie proste formy współpracy o małej wartości dodanej) oraz aktywność jednostek naukowych w sieciach międzynarodowych,
- ✓ pozytywnym aspektem współpracy w zakresie działalności innowacyjnej w województwie jest współpraca przedsiębiorstw w ramach inicjatyw klastrowych (w latach 2015-2017 w sektorze przemysłowym, w zakresie działalności innowacyjnej w ramach inicjatyw klastrowych współpracowało 10,0% ogółu przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie przy średniej dla kraju 5,7%),
- ✓ w regionie występują nieliczne jednostki naukowe o wysokiej ocenie parametrycznej Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego,

- ✓ region charakteryzuje relatywnie dobrze rozwinięta sieć kształcenia na poziomie wyższym (choć nieliczne uczelnie zostały wysoko ocenione w ogólnopolskich rankingach) oraz moda na studiowanie,
- ✓ zidentyfikowany w regionie niski poziom przedsiębiorczości widoczny jest szczególnie na obszarach peryferyjnych (obszary wiejskie i miejskie poza strefą bezpośredniego wpływu Białegostoku i ośrodków subregionalnych),
- ✓ mimo mniejszej niż w kraju intensywności funkcji turystycznej, położenie przygraniczne oraz walory przyrodnicze stanowią potencjał do rozwoju wybranych form turystyki,
- ✓ region uzależniony jest od importu energii (osiąga najniższe wyniki w kraju w wytwarzaniu energii). Jednocześnie osiąga ponadprzeciętne wyniki w produkcji energii ze źródeł odnawialnych (2. miejsce w kraju),
- ✓ dynamicznie rozwinęła się infrastruktura dostępowa w obszarze Internetu – region osiąga najlepsze w skali kraju wskaźniki dostępności Internetu dla przedsiębiorstw.

**Mapa 1. Podmioty gospodarcze posiadające dostęp do szerokopasmowego Internetu w 2017 roku (w %)\***



\* przedziały danych są domknięte lewostronnie  
 Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS-BDL.



## Cel operacyjny 1.1. Przemysł przyszłości

Cel operacyjny przemysłu przyszłości jest odpowiedzią na globalną transformację obejmującą dotychczasowe funkcjonowanie przedsiębiorstw przemysłowych, którą nazywa się przemysłem 4.0. Postęp technologiczny, robotyzacja oraz informatyzacja powodują zmianę modeli biznesowych i sposobów produkcji.

Należy zapewnić wzrost udziału przemysłu w strukturze gospodarczej w oparciu o jego zakorzenione w regionie branże (szczególnie wchodzące w skład inteligentnych specjalizacji), unowocześniając je w oparciu o najnowsze trendy rozwoju przemysłu 4.0 i przekształcając je w ten sposób w „przemysł przyszłości”. Przykładem może być inicjatywa Dolina rolnicza 4.0

Jednym ze sposobów wzmocnienia pozycji przemysłowej województwa podlaskiego będzie wzmocnienie internacjonalizacji działalności firm. Wsparcie eksportu, przyciąganie bezpośrednich inwestycji zagranicznych do regionu, jak i wsparcie wychodzenia firm podlaskich na rynki zagraniczne (w formie inwestycji bezpośrednich) powinno przełamywać problem, jakim jest ograniczony potencjał rynku regionalnego. Niska chłonność regionalnego rynku i ograniczony potencjał inwestycyjny rodzimych przedsiębiorstw sprawiają, że ekspansja na rynki zewnętrzne powinna być szansą na wzrost gospodarczy i tworzenie nowych miejsc pracy wysokiej jakości.

Ważne jest poszukiwanie dróg rozwoju w zacieśnianiu współpracy z innymi obszarami, tak w kraju, jak i za granicą w celu zwiększenia dostępu do zewnętrznych rynków produktów i kapitału na rzecz przyspieszenia rozwoju regionalnego.

Przemysł przyszłości powinien być wykorzystany np. do rozwoju rolniczej produkcji ekologicznej, która może być jedną ze specjalności województwa podlaskiego odpowiadającą trendom popytu w Europie i w kraju. Kluczowym celem powinna być nie tylko sama produkcja żywności ekologicznej, ale zapewnienie jej odpowiedniego przetworzenia i dotarcia z własnymi markami na rynki docelowe. Tylko dzięki zintegrowanemu podejściu do żywności ekologicznej region jako jej wytwórca może osiągnąć znaczące korzyści ekonomiczne z tego kierunku działalności gospodarczej.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Dynamiczne firmy przemysłowe i dobra kondycja całego sektora przemysłowego</li><li>2. Firmy zdolne do zdobywania nowych rynków zbytu i zwiększania wartości eksportu, szczególnie na rynkach wymagających</li><li>3. Wysoki potencjał naukowy w wybranych dziedzinach</li><li>4. Rozwinięte działy gospodarki w różnych częściach województwa: metalowo-maszynowy, sektor medyczny, przemysł rolno-spożywczy, przemysł drzewny, meblarstwo, branża jachtowa, budownictwo.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Włączenie gospodarki Województwa Podlaskiego w przemysł 4.0 oraz wykorzystanie transformacji światowego przemysłu</li><li>2. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka</li><li>3. Wzmocnienie potencjału firm regionu w zakresie szeroko rozumianej internacjonalizacji</li><li>4. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej województwa</li><li>5. Włączenie województwa w trendy światowe w zakresie popytu na żywność ekologiczną pod własnymi markami</li></ol>

### Główne kierunki interwencji:

1. Promocja gospodarcza regionu w wymiarze krajowym i międzynarodowym;
2. Internacjonalizacja podlaskich przedsiębiorstw, w szczególności wsparcie eksportu;
3. Wsparcie inwestycji w obszarach inteligentnych specjalizacji województwa;
4. Wsparcie sieciowania przedsiębiorstw, tworzenia i rozwoju klastrów;
5. Wzmacnianie relacji na linii biznes – nauka;

6. Poprawa jakości zarządzania w podlaskiej gospodarce, w tym z wykorzystaniem platform i technologii cyfrowych

**Kluczowi interesariusze interwencji:**

1. Przedsiębiorcy budujący przewagi firm w oparciu o nowoczesne i innowacyjne rozwiązania technologiczne, procesowe, organizacyjne;
2. Organizacje wspierające relacje biznes – nauka – instytucje otoczenia biznesu;
3. Instytucje zajmujące się promocją gospodarczą województwa:
4. Uczelnie, ośrodki badawczo-rozwojowe i inne centra tworzenia i transferu wiedzy.

## Cel operacyjny 1.2. Podlaski system otwartych innowacji

Innowacyjność oraz otwartość na zmiany powinny charakteryzować nie tylko kluczowe przedsiębiorstwa, ale cały region. Działania prowadzone w sposób tradycyjny w warunkach niezwykle dynamicznego otoczenia nie mogą przynosić sukcesów tak w działalności gospodarczej, jak naukowej czy organizacyjnej. Celem musi być zapewnienie wyjątkowej innowacyjności szczególnie w obrębie inteligentnych specjalizacji, zarówno sektora usług jak i przemysłu. Ważna będzie również transformacja potrójnej helisy (biznes – nauka – administracja) w helisę poczwórną obejmującą dodatkowo interesariuszy reprezentujących szeroki wachlarz użytkowników innowacji, czyli głównie mieszkańców regionu. Wdrożenie modelu otwartych innowacji (*open innovation*) zgodnie, z którym przedsiębiorstwa nie powinny polegać wyłącznie na wynikach własnych prac badawczo-rozwojowych, ale korzystać z zewnętrznych źródeł innowacji poprzez współpracę z innymi podmiotami, jest szczególnie ważne w województwie podlaskim, w którym dominują rodzime przedsiębiorstwa o ograniczonym potencjale badawczo-rozwojowym. W otwartym podejściu do innowacji istotne będzie wspieranie potencjału instytucji otoczenia biznesu, których usługi skierowane do firm powinny być kluczowym czynnikiem budowania innowacyjności całego województwa.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Grupa wysoce innowacyjnych przedsiębiorstw, w tym start-upów</li><li>2. Inni przedsiębiorcy działający w regionie posiadający znaczącą pozycję na rynkach europejskich i światowych</li><li>3. Uczelnie wyższe posiadające potencjał badawczy odpowiadający potrzebom gospodarki</li><li>4. Stosunkowo wysoki udział mieszkańców z wykształceniem wyższym</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Zwiększenie innowacyjności firm (wprowadzanie nowych produktów i ulepszanie ich)</li><li>2. Podniesienie innowacyjności uczelni wyższych</li><li>3. Efektywne wykorzystywanie finansowania innowacyjności biznesu</li><li>4. Zwiększenie poziomu wzajemnej współpracy przedsiębiorstw (w tym start-upów) oraz współpracy z sektorem naukowo-badawczym</li></ol>

### Główne kierunki interwencji:

1. Stymulowanie współpracy nauki i gospodarki;
2. Wspieranie innowacji sieciowych (w ramach klastrów, platform start-upowych, porozumień);
3. Wsparcie nowych produktów i usług wysoko zaawansowanych technologicznie;
4. Wspieranie działalności B+R;
5. Ułatwianie dostępu do zróżnicowanych źródeł finansowania działalności innowacyjnej, w tym B+R;
6. Wspieranie innowacji produktowych, procesowych, organizacyjnych i marketingowych;
7. Wsparcie instytucji otoczenia innowacyjnej gospodarki;
8. Innowacje społeczne jako forma rozwiązywania wyzwań społeczno-gospodarczych (starzenie się społeczeństwa, rewolucja cyfrowa, zmiany klimatu, konieczność ciągłego dostosowywania kompetencji mieszkańców i inne).

### Kluczowi interesariusze interwencji:

1. Przedsiębiorcy budujący przewagi firm w oparciu o nowoczesne i innowacyjne rozwiązania technologiczne, procesowe, organizacyjne;



2. Uczelnie, ośrodki badawczo-rozwojowe i inne centra tworzenia i transferu wiedzy;
3. Instytucje otoczenia innowacyjnej gospodarki (np. parki przemysłowe i naukowo-przemysłowe);
4. Inne organizacje wspierające relacje biznes – nauka – instytucje otoczenia biznesu;
5. Organizacje społeczne.

## Cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość

W celu operacyjnym lokalna przedsiębiorczość kluczowym zagadnieniem jest tworzenie dogodnych warunków dla rozwoju firm, które swoją pozycję budują w oparciu o lokalne zasoby i potencjały. Województwo podlaskie będzie wykorzystywało i wspierało rozwój postaw przedsiębiorczych jego mieszkańców, ale również przyjezdnych.

Przedsiębiorczość można rozumieć jako zdolność do wykorzystania własnego potencjału. Obejmuje ona kreatywność, innowacyjność i podejmowanie ryzyka, a także zdolność planowania przedsięwzięć i prowadzenia ich dla osiągnięcia zamierzonych celów. Wymienione elementy będą rozwijane u mieszkańców regionu na wszystkich etapach kształcenia. Ponadto będą tworzone korzystne warunki na poziomie lokalnym dla zakładania nowych firm, szczególnie przez młodych mieszkańców regionu. Rozwój przedsiębiorczości będzie obejmował również pobudzanie pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich oraz poszukiwanie alternatywnych źródeł dochodów dla ludności zamieszkującej na obszarach atrakcyjnych przyrodniczo i objętych ochroną. Z uwagi na czyste środowisko przyrodnicze należy wykorzystywać dobre warunki do rozwoju rolnictwa ekologicznego i zrównoważonego oraz lokalnego przetwórstwa produktów rolniczych, a także do rozwoju wybranych form turystyki.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Przedsiębiorcy, w tym rolnicy, którzy od lat prowadzą działalność w regionie, świadczący o możliwościach osiągnięcia sukcesu</li><li>2. Luki w zaspokojeniu popytu na poziomie lokalnym</li><li>3. Kontakty handlowe regionu z Rosją, Białorusią oraz bliskość rynków wschodnich (w tym ruch graniczny)</li><li>4. Imigracja ekonomiczna (głównie z Białosii i Ukrainy)</li><li>5. Unikatowe walory turystyczne o randze międzynarodowej i krajowej, umożliwiające rozwój wybranych form aktywności turystycznej</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Podniesienie ogólnego poziomu przedsiębiorczości</li><li>2. Skuteczne wykorzystanie imigracji zarobkowej dla pobudzenia przedsiębiorczości na poziomie lokalnym</li><li>3. Inteligentny rozwój stabilnych kontaktów handlowych z partnerami zza wschodniej granicy</li></ol>

### Główne kierunki interwencji:

1. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych i wiedzy z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej na wszystkich etapach edukacji;
2. Wspieranie powstawania nowych oraz rozwoju istniejących przedsiębiorstw, w tym w aspektach organizacyjnym, edukacyjnym i finansowym;
3. Rozwój ekologicznych i zrównoważonych form produkcji rolniczej oraz powiązany z nimi rozwój lokalnego przetwórstwa i sprzedaży żywności wysokiej jakości (także poprzez udział w grupach producentów) i wspieranie koncepcji krótkich łańcuchów dostaw;
4. Wspieranie rozwoju turystyki w oparciu o m.in. walory przyrodnicze, dziedzictwo kulturowe i lokalne produkty turystyczne.
5. Wspieranie rozwoju usług uzdrowiskowych

### Kluczowi interesariusze interwencji:

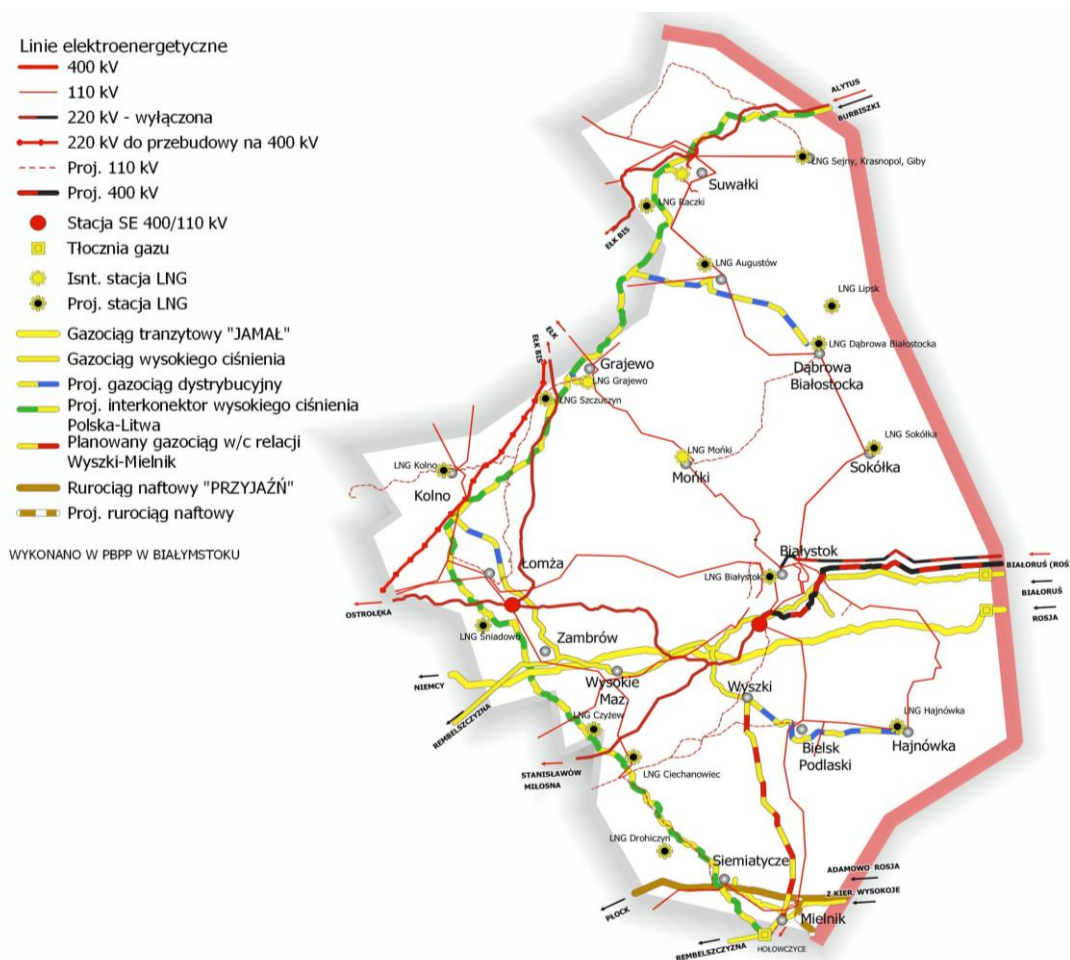
1. Przedsiębiorcy;
2. Mieszkańcy chcący założyć działalność gospodarczą na terenie województwa;

3. Instytucje otoczenia biznesu;
4. Samorządy lokalne.

## Cel operacyjny 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego

Wykorzystanie polityk prowadzonych przez UE oraz rząd Polski do przeprowadzenia rewolucji energetycznej, która doprowadzi nie tylko do wzrostu udziału energii odnawialnej (OZE) w ogólnym zużyciu energii, ale również sprawi, że właścicielami zdecentralizowanych źródeł energii będą podlascy mieszkańcy i przedsiębiorcy. Jednocześnie region zmierza do wykorzystania szansy, jaką stanowi możliwość wdrażania gospodarki obiegu zamkniętego, która potencjalnie może oznaczać obniżenie kosztów funkcjonowania przedsiębiorstw oraz obniżenie opłat za wykorzystanie czynników środowiskowych po stronie mieszkańców. Koncepcja gospodarki obiegu zamkniętego jest jednym z najważniejszych priorytetów Unii Europejskiej i będzie w związku z tym wspierana przez fundusze strukturalne. Działania na rzecz energii ze źródeł odnawialnych oraz gospodarki obiegu zamkniętego będą stanowiły wkład województwa podlaskiego w walkę z globalnymi zmianami klimatu jako jednego z najważniejszych wyzwań współczesności. Województwo podlaskie powinno stać się liderem we wdrażaniu rozwiązań z zakresu OZE i gospodarki obiegu zamkniętego, co nie tylko zapewni bezpośrednio wyższą konkurencyjność podlaskich firm i lepszą jakość życia mieszkańcom, ale też stworzy innowacyjny sektor gospodarczy, w którym specjalizacja może przynieść znaczące korzyści ekonomiczne. Podlaskie powinno być eksporterem rozwiązań i technologii OZE i gospodarki obiegu zamkniętego.

Mapa 3. Infrastruktura energetyczna województwa



Źródło: Podlaskie Biuro Planowania Przestrzennego w Białymstoku.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Warunki przyrodnicze i gospodarcze do rozwoju sektorów OZE (głównie energia z biomasy i energia słoneczna)</li> <li>2. Dotychczasowe doświadczenia w wykorzystywaniu OZE</li> <li>3. Pozytywne nastawienie mieszkańców do OZE</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transformacja energetyczna pozwalająca na zapewnienie regionowi bezpieczeństwa energetycznego</li> <li>2. Przygotowanie społeczne, technologiczne, organizacyjne do gospodarki obiegu zamkniętego</li> </ol>

### **Główne kierunki interwencji:**

1. Wspieranie rozwoju odnawialnych źródeł energii (OZE) i energetyki rozproszonej;
2. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury energetycznej przesyłowej i dystrybucyjnej, w tym rozwoju inteligentnych systemów przesyłu i dystrybucji energii;
3. Rozbudowa sieci gazowniczej;
4. Realizacja strategii niskoemisyjnych m.in. w obszarach takich jak: transport publiczny, efektywność energetyczna, jakość powietrza;
5. Rozwój i wdrażanie w przedsiębiorstwach, instytucjach i gospodarstwach domowych technologii gospodarki obiegu zamkniętego;
6. Edukacja ekologiczna.

### **Kluczowi interesariusze interwencji:**

1. Przedsiębiorcy;
2. Mieszkańcy;
3. Samorzady;
4. Inne instytucje publiczne;
5. Organizacje społeczne;
6. Klastry energii.

## Cel operacyjny 1.5. E-podlaskie

Całe województwo powinno przejść na system gospodarki cyfrowej, dokonując skoku rozwojowego i pomijając etapy naśladownictwa regionów podobnych, lecz nieco lepiej rozwiniętych. Rozwiązaniem dla województwa podlaskiego powinno być jak najszybsze wdrażanie modeli i rozwiązań najnowszej generacji. E-podlaskie oznacza poprawę konkurencyjności przedsiębiorstw, ale jednocześnie zwiększenie dostępności mieszkańców do usług publicznych. Wymagać to będzie kontynuacji działań w zakresie rozwoju infrastruktury i systemów teleinformatycznych w całym regionie, cyfryzacji danych i informacji, rozwoju kompetencji cyfrowych oraz usług świadczonych drogą elektroniczną (hardware i software). Przy charakterystycznej dla województwa podlaskiego niskiej gęstości zaludnienia jedną z ważnych form poprawy dostępu do usług publicznych jest ich dostarczanie w formie cyfrowej. Oddalenie wielu mieszkańców od ośrodków miejskich skłania do położenia szczególnego nacisku na dalszy rozwój e-administracji, czy e-zdrowia.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Najlepsza w skali kraju dostępność Internetu dla przedsiębiorstw</li><li>2. Wysoka skłonność firm podlaskich do wykorzystywania Internetu jako elementu wzmocnienia łańcuchów wartości i kontaktów z klientami i kooperantami</li><li>3. Znaczące doświadczenie w regionie w zakresie rozwoju e-usług publicznych, w tym e-administracji i e-zdrowia</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Rozwój sieci dostępowej Internetu dla mieszkańców na bazie istniejących sieci szerokopasmowych</li><li>2. Zachęcenie podmiotów publicznych do tworzenia podaży e-usług</li><li>3. Zachęcenie mieszkańców i przedsiębiorców do korzystania z oferowanych e-usług</li></ol>

### Główne kierunki interwencji:

1. Poprawa jakości obsługi mieszkańców i przedsiębiorstw dzięki usługom cyfrowym (e-biznes, e-edukacja, e-administracja, e-zdrowie);
2. Wykorzystywanie technologii cyfrowych do poprawy konkurencyjności w działalności gospodarczej, w tym w turystyce;
3. Wdrażanie koncepcji Smart City i Smart Village;
4. Poprawa standardu życia mieszkańców i konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez równy dostęp do Internetu (przy optymalnym wykorzystaniu istniejących zasobów sieci szkieletowo-dystrybucyjnych);
5. Działania na rzecz przygotowywania społeczeństwa, przedsiębiorców, nauki i administracji do tworzenia i korzystania z rozwiązań cyfrowych.

### Kluczowi interesariusze interwencji:

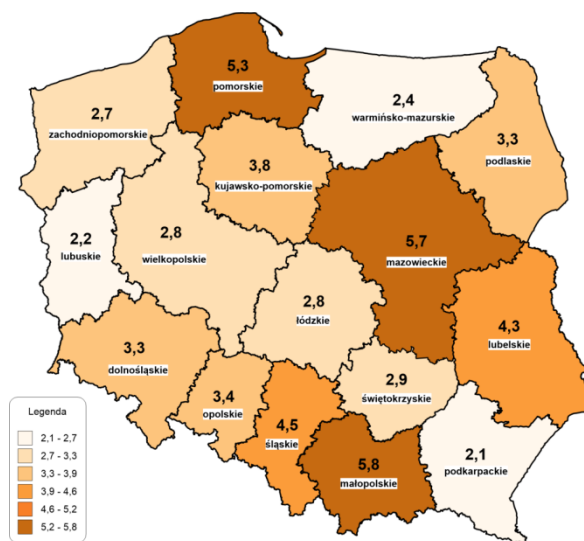
1. Przedsiębiorcy;
2. Mieszkańcy;
3. Samorządy;
4. Inne instytucje publiczne rozwijające cyfrowy dostęp do usług;
5. Organizacje społeczne.

## Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy

### Kluczowe elementy diagnozy strategicznej

- ✓ niedostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku, przejawia się występowaniem niedoboru pracowników posiadających kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców,
- ✓ region charakteryzuje się niższym, w porównaniu do innych województw, odsetkiem dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym (w 2017 roku w województwie podlaskim 85,5% dzieci w wieku 3-6 lat korzystało z edukacji przedszkolnej, przy średniej dla Polski wynoszącej 86,4%),
- ✓ skłonność mieszkańców woj. podlaskiego do stałego rozwoju kompetencji w ramach kształcenia ustawicznego jest niższa niż przeciętnie w kraju (w 2017 roku 3,3 % osób dorosłych w wieku 24-65 lat uczących się lub doszkalających przy 4% w kraju). Widoczna jest również tendencja spadkowa wskaźnika na przestrzeni ostatnich lat.

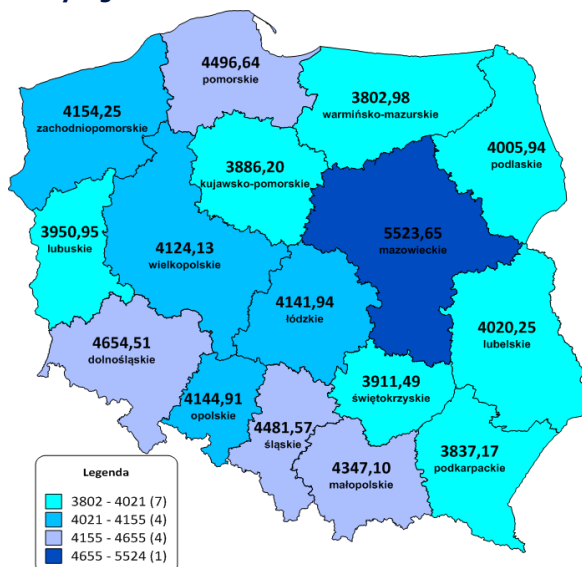
**Mapa 4. Osoby dorosłe w wieku 25-64 lata uczestniczące w kształceniu lub szkoleniu (% ogółu ludności danej grupy wiekowej) w 2017 r.**



\* przedziały danych są domknięte lewostronnie  
Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS-BDL.

- ✓ region charakteryzuje relatywnie dobrze rozwiniętą sieć kształcenia na poziomie wyższym (choć nieliczne uczelnie zostały wysoko ocenione w ogólnopolskich rankingach) oraz moda na studiowanie,
- ✓ niskie PKB wytwarzane w regionie przekłada się na dość niskie przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w województwie, które w 2017 r. stanowiło 88,5% średniej krajowej.

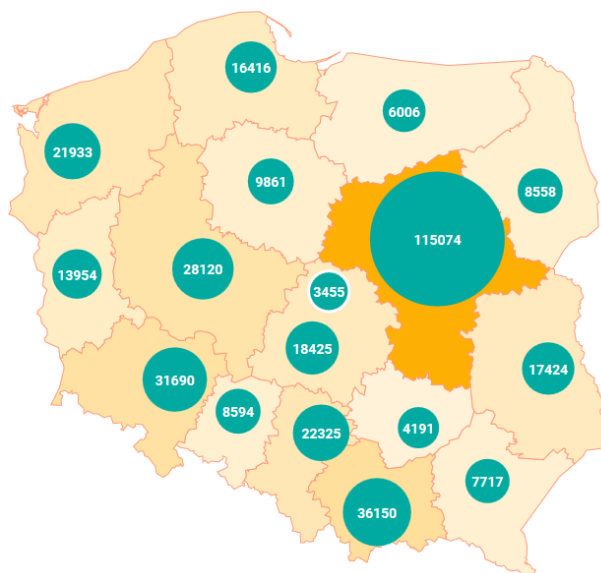
**Mapa 5. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w 2017 roku**



Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL

- ✓ Podlaskie należy do grona województw, w których najszybciej rozwijała się infrastruktura dostępowa w obszarze Internetu, poprawie ulegają także kompetencje cyfrowe społeczeństwa,
- ✓ liczba cudzoziemców posiadających ważne dokumenty uprawniające do pobytu od 2017 roku stale rośnie, co może wzmocnić kapitał ludzki w regionie.

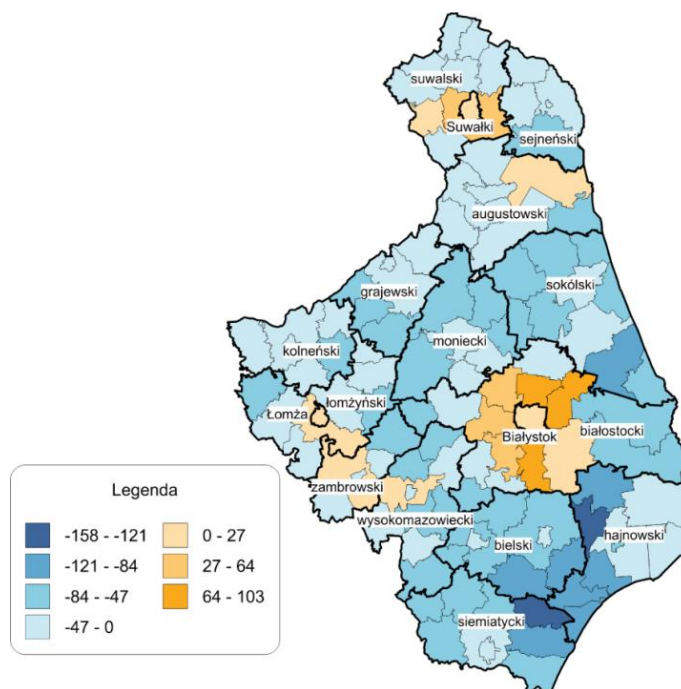
**Mapa 6. Liczba cudzoziemców posiadających ważne dokumenty uprawniające do pobytu w Polsce w 2018 r.**



Źródło: [www.migracje.gov.pl](http://www.migracje.gov.pl) (data dostępu: 18.12.2018 r.).

- ✓ potencjał ludnościowy regionu jest silnie powiązany ze zjawiskami demograficznymi (postępująca depopulacja – choć na tle kraju region zachowuje dobrą strukturę demograficzną); niekorzystne saldo migracji oraz ujemny przyrost naturalny – jednak widoczna jest w ostatnich latach poprawa wskaźników; starzejące się społeczeństwo – woj. podlaskie jest jednak stosunkowo młodym regionem, jeśli chodzi o strukturę wiekową populacji; drenaż mózgow – choć proces w ostatnich latach spowolnił nadal obserwuje się negatywne zjawisko nadwyżki osób młodych opuszczających województwo nad liczbą osób osiedlających się w regionie.

**Mapa 7. Zmiana liczby ludności w latach 2013-2017 (os./1000 mieszkańców)**

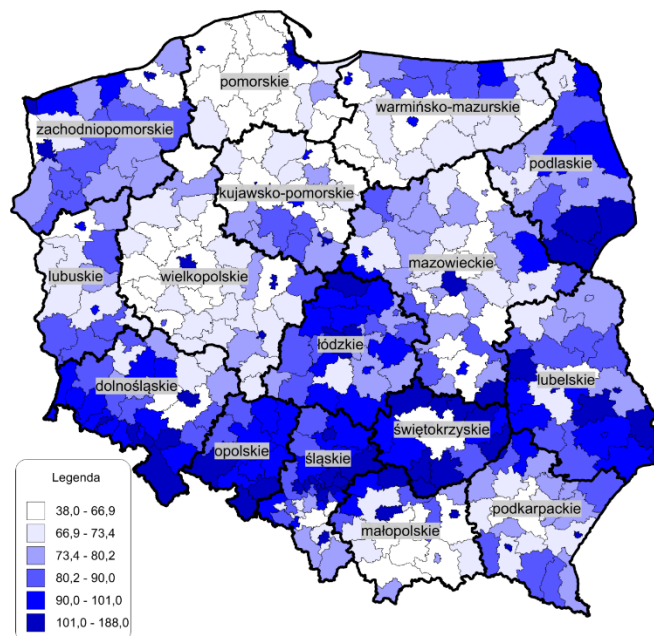


Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL



- ✓ choć w regionie nastąpiła ogólna poprawa w zakresie dostępności usług zdrowotnych, ze względu na rosnący wskaźnik umieralności oraz starzejące się społeczeństwo niezwykle istotny jest dalszy ich rozwój (szczególnie w zakresie dostępu do specjalistów, który jest ciągle na niskim poziomie).

**Mapa 8. Zaawansowanie procesów starzenia się społeczeństwa w powiatach w 2017 r. (w osobach)\***



\* przedziały danych są domknięte lewostronnie  
Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL.

- ✓ walory środowiskowe oraz niski poziom emisji zanieczyszczeń sprawia, że region jest jednym z najczystszych w Polsce. Ciągłe jednak problematyczną kwestią jest zwiększająca się liczba odpadów. Istotny jest zatem dalszy rozwój postaw ekologicznych w skali lokalnej,
- ✓ wskaźnik dostępności transportowej województwa – drogowej i kolejowej – jest jednym z najniższych w kraju,
- ✓ region stoi przed szansą rozwijania transportu intermodalnego w przewozach towarowych, którą upatruje się w rozwoju infrastruktury kolejowej w obrębie Kuźnicy Białostockiej i Siemianówki.

Wyróżnienie celu strategicznego zasobni mieszkańcy ma skupić uwagę polityki rozwoju regionu na budowaniu i rozwijaniu silnego kapitału ludzkiego, który traktowany jest jako najważniejszy zasób regionu.

Celem działań każdego samorządu powinno być niewątpliwie zapewnienie wysokiej jakości życia mieszkańców. W województwie podlaskim zadanie to zbiega się ze szczególnymi specyficznymi uwarunkowaniami. Przede wszystkim w regionie obserwuje się procesy depopulacji, a w szczególności migracji ludzi młodych, często bardzo dobrze wykształconych, nie tylko z obszarów wiejskich, ale i z miast o charakterze ośrodków subregionalnych. Odływ mieszkańców, w tym tak zwany „drenaż mózgow”, staje się ważnym ograniczeniem możliwości rozwoju gospodarczego.

Przedsiębiorcy we wszystkich subregionach wskazują na trudności w zatrudnieniu kompetentnych kadr jako kluczowy czynnik ograniczający możliwości rozwoju działalności gospodarczej. Na niedobór pracowników nakładają się dodatkowo dwa inne niezwykle ważne czynniki. Pierwszy z nich to proces starzenia się społeczeństwa i oczekiwany, a nawet już odczuwalny odpływ doświadczonych pracowników, którzy kończą aktywność zawodową w swoich aktualnych miejscach pracy. Drugi czynnik, to powszechnie zauważalne niedostosowanie kwalifikacji i kompetencji kształtowanych w systemie edukacji do potrzeb pracodawców.

Pomimo poprawy wartości wskaźników województwo podlaskie należy do grona województw o najwyższych odsetkach ludności dotkniętych ubóstwem, na co nakładają się dość słabe wskaźniki aktywności społecznej i braki w infrastrukturze społecznej. Szczególnie ważne są różnice wewnątrz województwa w zakresie dostępności do edukacji oraz usług medycznych (pomimo dobrych wskaźników na tle kraju).

Cel strategiczny zasobni mieszkańcy będzie realizowany przez następujące cele operacyjne:

1. Kompetentni mieszkańcy;
2. Aktywni mieszkańcy;
3. Przestrzeń wysokiej jakości.

## Cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy

W wyniku realizacji celu operacyjnego kompetentni mieszkańcy nastąpi znaczący wzrost jakości kapitału ludzkiego, a przez to zwiększy się zarówno atrakcyjność inwestycyjna, jak i jakość życia w regionie.

Ważnym kierunkiem działań w ramach celu będzie wspieranie procesów dostosowania się mieszkańców regionu (w tym imigrantów) do ciągłych zmian, w tym na przykład ciągłego podnoszenia kompetencji czy przekwalifikowywania się. Zdolność do takiej elastyczności zapewniają tak zwane kompetencje kluczowe. Szczególnie intensywny rozwój kompetencji kluczowych wśród uczniów, będzie ważnym elementem podnoszenia kapitału ludzkiego w województwie podlaskim, a zarazem jego wyróżnikiem. W ramach celu realizowana będzie idea identyfikacji u dzieci ich specyficznych talentów. Wykorzystanie talentu, zdolności czy choćby predyspozycji każdego dziecka będzie ważnym atutem w budowaniu kapitału ludzkiego regionu.

Niezbędne jest zdecydowanie lepsze wykorzystanie znacznego potencjału szkół prowadzących kształcenie zawodowe w zakresie kształcenia ściśle dostosowanego do zmieniających się potrzeb pracodawców. W ramach realizacji celu podejmowane będą działania dostosowujące kształcenie zawodowe do potrzeb gospodarczych danego obszaru w ramach ścisłej współpracy szkół zawodowych, pracodawców, organów prowadzących, samorządów, władz oświatowych. Będą prowadzone działania zmierzające do upowszechniania kształcenia zawodowego, a jednocześnie do podnoszenia jego jakości.

Istotne z punktu widzenia rozwoju gospodarki jest kształcenie osób dorosłych pozwalające na elastyczne dopasowywanie się do wymagań rynku pracy. Ważnym zadaniem jest zmotywowanie dorosłych do stałej aktualizacji i podwyższania kompetencji. Ponadto istotne jest dopasowanie systemu kształcenia do specyficznych potrzeb osób dorosłych, a także zapewnienie kształcenia dostosowanego do potrzeb rynku pracy, co pozwala niwelować dysproporcje pomiędzy popytem a podażą na pracę.

W ramach celu operacyjnego ważne będą działania zapewniające uczestnictwo mieszkańców regionu w dokonującej się rewolucji cyfrowej. Wszystkie dziedziny życia społeczno-gospodarczego ulegają obecnie cyfryzacji. Możliwość korzystania z dobrodziejstw rozwoju zależy od kompetencji użytkowników. Zarówno dzieci i młodzież, jak i dorośli wymagają wsparcia w zakresie kompetencji digitalnych. Obecnie kształtowanie tych kompetencji można porównać do niegdysiejszego znaczenia upowszechniania umiejętności pisania i czytania. Aktywna polityka rozwoju województwa podlaskiego będzie zmierzała do zapewnienia mieszkańcom regionu wyższych kompetencji cyfrowych.

Na poziomie szkolnictwa wyższego wspierane będą działania pozwalające uczelniom województwa podlaskiego włączać się w budowanie silnej i konkurencyjnej specjalizacji poprzez nowoczesne kształcenie studentów na kierunkach dających duże szanse zatrudnienia i wsparcia firm potrzebujących odpowiednio przygotowanych kadr. Ponadto szkoły wyższe będą włączały się we współpracy z samorządem i przedsiębiorcami w rozwój kształcenia się przez całe życie.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Rozwinięty system szkół prowadzących kształcenie zawodowe</li><li>2. Znaczne inwestycje w szkołach prowadzących kształcenie zawodowe województwa podlaskiego w perspektywie finansowej 2014-2020</li><li>3. System szkolnictwa podstawowego, ponadpodstawowego, w tym zawodowego, wyższego, który może zostać wykorzystany do upowszechniania wysokiej jakości edukacji cyfrowej oraz kształcenia ustawicznego</li><li>4. Rozwijający się sektor firm IT oraz inne branże wymagające pracowników o wysokich kwalifikacjach</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Modernizacja przemysłu zachęcająca absolwentów szkół do podejmowania pracy w województwie podlaskim</li><li>2. Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy</li><li>3. Skuteczne ograniczanie "drenażu mózgow" do innych regionów</li><li>4. Zwiększenie skłonności mieszkańców woj. podlaskiego do kształcenia ustawicznego</li></ol>

**Główne kierunki interwencji:**

1. Szkolnictwo wyższe na potrzeby inteligentnych specjalizacji regionu;
2. Szkolnictwo zawodowe dopasowane do potrzeb rynku pracy, współpracujące w procesie kształcenia z pracodawcami;
3. Kształcenie ustawiczne powszechne i wykorzystujące potencjał regionalnych instytucji edukacyjnych zgodne z potrzebami rozwijającej się gospodarki regionu;
4. Wysokiej jakości edukacja cyfrowa powszechna na wszystkich etapach kształcenia;
5. Rozwój kompetencji kluczowych i talentów uczniów we wszystkich szkołach;
6. Doskonalenie kadry nauczycieli pod kątem nowoczesnych metod kształcenia i potrzeb rozwijającego się regionalnego popytu na kompetencje.

**Kluczowi interesariusze interwencji:**

1. Szkoły podstawowe i średnie;
2. Uczelnie wyższe;
3. Szkoły prowadzące kształcenie zawodowe;
4. Przedsiębiorcy;
5. Jednostki samorządu terytorialnego;
6. Mieszkańcy;
7. Organizacje społeczne;
8. Samorządy gospodarcze oraz organizacje rynku pracy.

## Cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy

Realizacja celu operacyjnego aktywni mieszkańcy powinna przyczynić się do zwiększenia szans Podlasiaków na twórcze i zgodne z własnymi aspiracjami kształtowanie ścieżek życiowych, zarówno osobistych, jak i zawodowych.

W zakresie wzrostu aktywności zawodowej i społecznej realizowane będą działania skierowane do różnych grup społecznych, zarówno osób z różnych powodów nieaktywnych zawodowo (np. z niepełnosprawnościami, ale również osób wspierających je w codziennym życiu), jak i osób zagrożonych wykluczeniem zawodowym (np. po pięćdziesiątym roku życia), czy starających się przekwalifikować (np. odchodzący z rolnictwa). Potrzebne będą działania o szerokim spektrum, dotyczące przede wszystkim wsparcia mieszkańców w dostosowywaniu ich kompetencji do bieżących wymagań. Istotnym obszarem działania będzie tworzenie warunków sprzyjających godzeniu ról rodzinnych i zawodowych, w tym poprzez rozwój systemu opieki nad dziećmi. Ważne będą również działania w samych zakładach pracy polegające na dostosowywaniu stanowisk pracy do potrzeb osób starszych, osób z niepełnosprawnościami, czy zwiększające świadomość przedsiębiorców w zakresie wykorzystania potencjału łączenia doświadczenia ludzi starszych z możliwościami ludzi młodych.

Jednym ze sposobów niwelowania niedoborów kadrowych może być zatrudnianie imigrantów. Jednak niezbędne jest podjęcie działań związanych z ich adaptacją zawodową, obejmującą identyfikację kompetencji, dostosowywanie kompetencji do potrzeb regionalnych pracodawców czy potwierdzanie kompetencji posiadanych już przez imigrantów czy nabytych w trakcie kształcenia w regionie. Działania takie znacząco poprawiłyby sytuację podlaskich pracodawców w zakresie dostępu do wysokiej jakości zasobów pracy dostosowanych do ich potrzeb.

Wzrost aktywności społecznej będzie następował na skutek realizacji działań wspierających jednostki i grupy społeczne w zakresie podnoszenia ich aktywności w sferze samorealizacji. Wsparciem będą objęte inicjatywy służące wzbogaceniu regionalnej oferty rozwoju kulturalnego, sportowego, edukacyjnego w formie imprez i wydarzeń, warsztatów, spotkań tematycznych służących głównie włączeniu społecznemu i wzrostowi aktywności mieszkańców. Ważne będą również działania wspierające różne organizacje społeczne działające na rzecz aktywizacji mieszkańców na poziomie regionalnym i lokalnym. W szczególności na obszarach wiejskich istotne jest wspieranie roli lokalnych animatorów.

W zakresie ochrony zdrowia i poprawy zdrowia publicznego nacisk będzie położony na zapewnienie dostępności do wysokiej jakości usług zdrowotnych ukierunkowanych na wczesne rozpoznanie choroby, szybką diagnostykę i leczenie, w tym rehabilitację, lecznictwo sanatoryjne. Uznając konieczność rozwoju opieki medycznej związanej ze starzeniem się społeczeństwa i dezaktywizacją zawodową, należy mieć również na uwadze działania w zakresie profilaktyki chorób i promocji zdrowego stylu życia, a także opieki długoterminowej i geriatrycznej. Istotny będzie także rozwój funkcji uzdrowiskowych.

Zapewnienie aktywności mieszkańców wymaga poprawy spójności społecznej poprzez zapewnienie usług na rzecz osób i środowisk zagrożonych wykluczeniem społecznym. Istotne jest w tym kontekście wzmocnienie roli ekonomii społecznej i solidarnej.

Potencjały	Wyzwania
1. Aktywny sektor edukacji i szkolnictwa wyższego	1. Zwiększenie aktywności zawodowej mieszkańców
2. Organizacje społeczne realizujące działania na rzecz aktywizacji społecznej	2. Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców
3. Ludzie aktywni, starający się pracować na rzecz społeczności regionalnej i środowisk lokalnych	3. Zwiększenie poczucia bezpieczeństwa publicznego i zdrowotnego
4. Aktywne samorządy lokalne tworzące warunki dla rozwoju społecznego	4. Zmiana stereotypowego postrzegania regionu jako miejsca o małych szansach realizacji indywidualnych aspiracji

- 
- |   |   |
|---|---|
| 5. Zagraniczni studenci i imigranci (również z innych części kraju), którzy wiążą swoją przyszłość z regionem | 5. Stworzenie nowoczesnej i dostępnej dla wszystkich oferty realizacji potrzeby aktywności społecznej mieszkańców |
|   | 6. Skuteczne warunki i zachęty dla imigrantów z za wschodniej granicy   |
- 

### **Główne kierunki interwencji:**

1. Wspieranie mieszkańców, w tym imigrantów w zdobywaniu i rozwijaniu kompetencji na wszystkich etapach życia;
2. Działania w kierunku wzrostu aktywności zawodowej i społecznej mieszkańców, w tym osób o utrudnionym dostępie do rynku pracy;
3. Rozwój oferty kulturalnej, edukacyjnej, sportowej, rekreacyjnej oraz innych form realizacji aktywności społecznych;
4. Rozwój usług społecznych i zdrowotnych, w tym związanych ze starzeniem się społeczeństwa;
5. Wspieranie działań promujących przyswajanie i wdrażanie idei zdrowego stylu życia;
6. Wspieranie rodzin w opiece nad dzieckiem i osobami zależnymi;
7. Rozwijanie działań z zakresu aktywnej integracji i przedsiębiorczości społecznej.

### **Kluczowi interesariusze interwencji:**

1. Mieszkańcy;
2. Samorządy;
3. Szkoły podstawowe i średnie;
4. Szkoły wyższe;
5. Szkoły zawodowe;
6. Organizacje społeczne;
7. Instytucje kultury, organizacje sportowe i podmioty medyczne;
8. Przedsiębiorcy.

## Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości

W celu operacyjnym przestrzeń wysokiej jakości realizowane będą działania wpisujące się w ideę zrównoważonego rozwoju. Nowoczesny region rozwijający się w sposób zrównoważony, to region optymalnie wykorzystujący uwarunkowania przyrodnicze, ekonomiczne i społeczno-kulturowe. Przestrzeń wysokiej jakości oznacza w tym kontekście:

- ✓ wysokiej jakości środowisko przyrodnicze i wykorzystywanie jego atutów dla podniesienia atrakcyjności inwestycyjnej i atrakcyjności zamieszkania z myślą o przyszłych pokoleniach;
- ✓ wysoką dostępność wewnętrzną i zewnętrzną województwa;
- ✓ dostęp do odpowiednich usług na poziomie lokalnym i regionalnym, co związane jest również z gwarancją dobrych połączeń komunikacyjnych;
- ✓ nowoczesną przestrzeń gospodarczą;
- ✓ atrakcyjną i uniwersalnie dostępną przestrzeń życiową;
- ✓ kształtowanie i utrzymanie ładu przestrzennego.

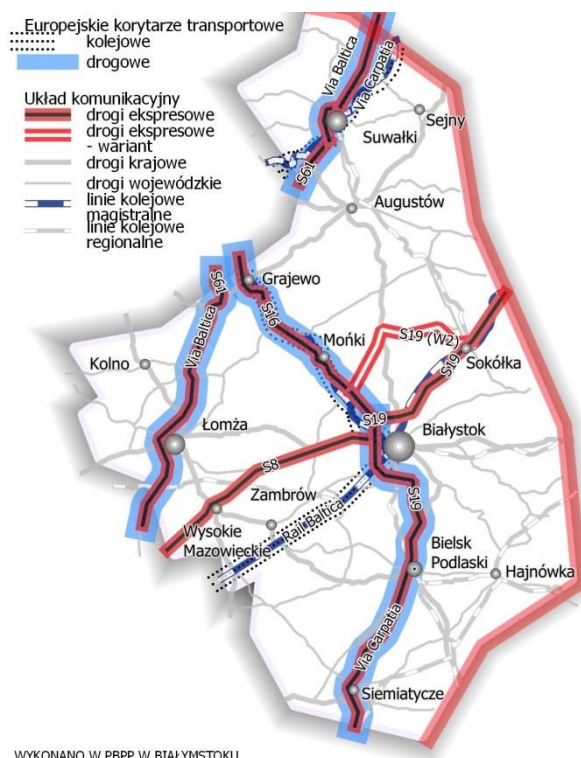
W ramach realizacji niniejszego celu operacyjnego polityka rozwoju będzie koncentrowała się na wykorzystaniu trendów światowych i europejskich w zakresie podejścia do problematyki środowiskowej. Wspierane będą działania rozwijające gospodarkę cyrkularną. Środki na gospodarkę cyrkularną powinny być wykorzystane także na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw oraz obniżenie kosztów funkcjonowania gospodarstw domowych. Cele dotyczące walki z ociepleniem klimatu muszą być związane ze wzrostem konkurencyjności gospodarki (w tym produkcji rolniczej) i jakości życia. Istotne jest podjęcie działań związanych z zapobieganiem niedoborom wody (w tym rozwój błękitno-zielonej infrastruktury), zarówno na potrzeby komunalne jak i np. rolnictwa. Jednocześnie ważne jest podejmowanie działań w odniesieniu do obszarów szczególnego zagrożenia powodzią na terenie województwa.<sup>2</sup>

Działania strategiczne będą związane z rozwojem infrastruktury komunikacyjnej, obejmującym budowę i modernizację dróg oraz linii kolejowych, rozwój transportu zbiorowego, budowę terminali intermodalnych i lotniska regionalnego.

---

<sup>2</sup> Obszary wskazane w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego

## Mapa 9. Główny układ transportowy województwa



Źródło: Podlaskie Biuro Planowania Przestrzennego w Białymstoku.

Dostępność odpowiednich usług (cel operacyjny 2.2.) wymaga rozwoju i modernizacji infrastruktury, w której te usługi są świadczone (zmiany ilościowe i jakościowe, w tym zapewniające dostępność osobom z niepełnosprawnościami), zgodnie z hierarchią sieci osadniczej i gdzie to możliwe, w formie zdeinstytucjonalizowanej. Ważne będzie zagwarantowanie usług podstawowych na poziomie gminnym, powiatowym i regionalnym w sferze edukacyjnej, ochrony zdrowia, kulturowej i administracyjnej.

W odniesieniu do działań związanych z ochroną zabytków będą one zgodne z obowiązującymi regulacjami w tym zakresie na poziomie krajowym oraz wszystkich szczeblach samorządu.

W zakresie edukacji wspierane będą działania modernizujące szkoły oraz gwarantujące dzieciom i młodzieży bezpieczne warunki dotarcia do szkół, jak i samej nauki.

Odrębne działania będą ukierunkowane na realizację potrzebnych procesów rewitalizacji, które muszą uwzględniać zmiany społeczne, ekonomiczne, techniczne, środowiskowe i funkcjonalno-przestrzenne. Ponadto ważne będą działania ukierunkowane na rozwój infrastruktury technicznej oraz wprowadzanie rozwiązań zmniejszających zanieczyszczenie środowiska przyrodniczego (ograniczenie smogu, promocja transportu niskoemisyjnego, rozwój elektromobilności).



Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stosunkowo wysoki poziom rozwoju opieki medycznej</li> <li>2. Wysokiej jakości, czyste środowisko przyrodnicze</li> <li>3. Walory przyrodnicze stanowiące istotną przewagę województwa podlaskiego i determinujące jego charakter</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rosnące potrzeby w zakresie nowoczesnej przestrzeni do życia, pracy oraz przestrzeni usługowej</li> <li>2. Dostosowanie się do zmian klimatycznych</li> <li>3. Zwiększająca się z roku na rok liczba nagromadzonych odpadów stwarzająca poważne zagrożenie dla ludzi i środowiska</li> <li>4. Upowszechnianie się postaw ekologicznych w skali lokalnej</li> <li>5. Wykorzystanie szansy, jaką jest rozwój transportu multimodalnego</li> <li>6. Poprawa stanu infrastruktury transportowej</li> <li>7. Zwiększenie dostępności transportowej obszarów obecnie peryferyjnych</li> </ol>

### Główne kierunki interwencji:

1. Rozwój i modernizacja infrastruktury komunikacyjnej oraz różnych form transportu (w tym autobusowej komunikacji publicznej);
2. Rozwój funkcji komunikacyjnych regionu w ruchu osobowym i towarowym (w tym drogowych, kolejowych i lotniczych) o znaczeniu regionalnym i międzynarodowym;
3. Rozwój i modernizacja infrastruktury i przestrzeni dla usług zdrowotnych i społecznych, w tym związanych ze starzeniem się społeczeństwa;
4. Rozwój i modernizacja infrastruktury edukacyjnej i kulturowej;
5. Rozwój i modernizacja infrastruktury ochrony środowiska i przestrzeni dla gospodarki o obiegu zamkniętym;
6. Działania związane z zapobieganiem i ograniczaniem skutków zmian klimatu, w tym w zakresie infrastruktury służącej retencjonowaniu wód oraz ochronie przeciwpowodziowej;
7. Ochrona zasobów kulturowych, przyrodniczych i wartości krajobrazowych;
8. Wspieranie działań rewitalizacyjnych i związanych z odnową wsi;
9. Wspieranie rozwoju nowoczesnych przestrzeni dla biznesu (m.in. tereny inwestycyjne, przestrzenie coworkingowe, inkubatory przedsiębiorczości, parki naukowo-technologiczne i przemysłowe).

### Kluczowi interesariusze interwencji:

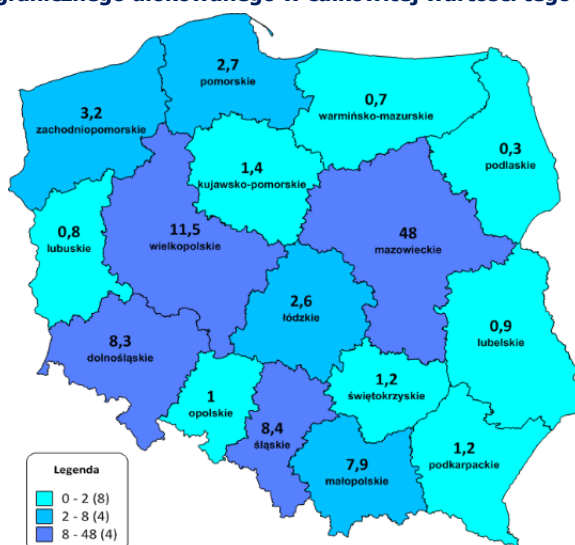
1. Mieszkańcy;
2. Samorządy;
3. Przedsiębiorcy;
4. Organizacje społeczne;
5. Instytucje i organizacje świadczące usługi publiczne;
6. Instytucje i organizacje działające w sferze ochrony środowiska oraz transportu.

## Cel strategiczny 3. Partnerski region

### Kluczowe elementy diagnozy strategicznej

- ✓ w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju w regionie zidentyfikowano 7 miast tracących funkcje społeczno-gospodarcze oraz wskazano znaczną część województwa podlaskiego jako obszary problemowe pod kątem koncentracji problemów społecznych, ekonomicznych oraz społeczno-ekonomicznych,
- ✓ region wypada niekorzystnie pod względem liczby organizacji pozarządowych, które odzwierciedlają poziom „pomostowego” kapitału społecznego, czyli relacji łączących osoby sobie obce (w 2016 roku region był na 14 pozycji w kraju),
- ✓ na niskim poziomie jest współpraca przedsiębiorstw z jednostkami B+R (przeważnie proste formy współpracy o małej wartości dodanej) oraz aktywność jednostek naukowych w sieciach międzynarodowych,
- ✓ niska atrakcyjność inwestycyjna regionu przekłada się na małą aktywność kapitału zagranicznego w województwie.

**Mapa 10. Udział kapitału zagranicznego ulokowanego w całkowitej wartości tego kapitału w Polsce w 2016 r.\***

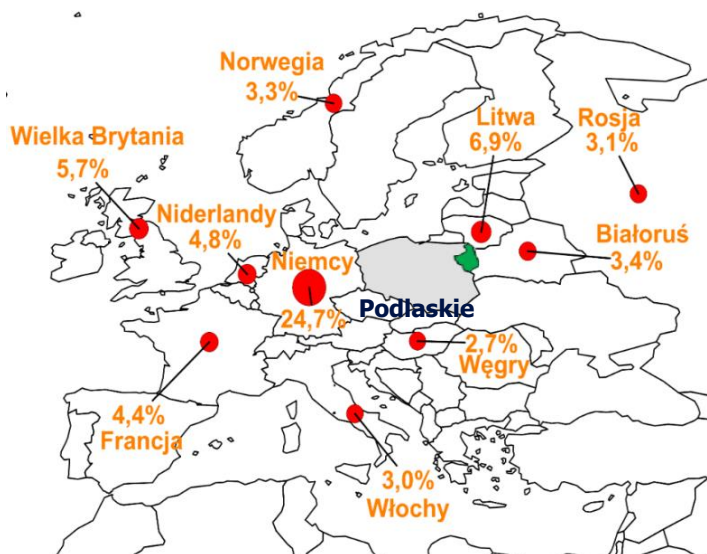


\* przedziały danych są domknięte lewostronnie

Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL.

- ✓ położenie geograficzne sprzyja nawiązywaniu różnych form wymiany usług i towarów ze wschodem (państwa wschodnie nie są jednak głównym rynkiem wymiany towarowej regionu).

**Mapa 11. Udział eksportu i dostaw wewnątrzspółnotowych podlaskich przedsiębiorstw do wybranych krajów w eksporcie i dostawach wewnątrzspółnotowych ogółem w 2017 r.**



Źródło: opracowanie na podstawie danych KAS.

- 
- ✓ ciągle słaba dostępność transportowa utrudnia relacje z partnerami handlowymi zza wschodniej granicy, ale także na osi północ – południe – potrzeba dalszych inwestycji związanych z korytarzami Via Baltica i Via Carpatia,
  - ✓ notowany jest wzrost liczby cudzoziemców – region staje się miejscem atrakcyjnym pod kątem zatrudnienia, zwłaszcza dla obywateli państw zza wschodniej granicy.
- 

W warunkach pogarszających się trendów globalnych oraz zachodzących zmian w UE, np. w sposobie finansowania, kluczowego znaczenia nabiera doskonałość zarządzania rozwojem regionalnym i lokalnym w województwie. Podobnie jak w sektorze gospodarczym, braki lub słabości zasobów organizacji powinny być uzupełniane poprzez pozyskiwanie tych zasobów z zewnątrz. Najlepszą drogą prowadzącą do wzmocnienia regionu o brakujące zasoby jest współpraca, ponieważ w trakcie jej realizacji powstają dodatkowe korzyści (zaufanie, synergia). Współpraca pozwala organizacjom tworzyć nawet globalne przewagi konkurencyjne i umożliwia osiągnięcie ambitnych celów. Z punktu widzenia rozwoju regionu ważne jest rozwijanie wszelkich form współpracy i powiązań sieciowych w układach zewnętrznych, poprzez ciągłe komunikowanie się, wymianę informacji, wiedzy, dobrych praktyk oraz tworzenie powiązań o różnym stopniu formalizacji.

Partnerstwa, które są istotą niniejszego celu strategicznego powinny być rozpatrywane w ujęciu:

- podmiotowym – w tym znaczeniu kluczowe jest pojęcie poczwórnej helisy (biznes, nauka, administracja, społeczność mieszkańców) – co oznacza, że cel ten pozostaje w ścisłych relacjach z pozostałymi celami strategicznymi;
- terytorialnym – istotne są zarówno relacje współpracy wewnątrz województwa, jak i współpraca z partnerami spoza regionu;
- zarządczym, czyli uwzględniającym zarówno potrzebę budowania i wykorzystywania kompetencji współpracy, ale również efektywnego podejścia do tego zagadnienia (np. odpowiednio przygotowane kampanie promujące województwo).

Cel strategiczny partnerski region będzie realizowany przez następujące cele operacyjne:

1. Dobre zarządzanie;
2. Kapitał społeczny;
3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne;
4. Gościnny region.

## Cel operacyjny 3.1. Dobre zarządzanie

Wyznaczenie celu operacyjnego dobre zarządzanie jest odpowiedzią na coraz wyższe wymagania świadomych mieszkańców, a także rosnącą złożoność polityk oraz instrumentów stosowanych na różnych szczeblach administracji. Dobre zarządzanie wymaga wysokich kompetencji na wszelkich poziomach organizacyjnych.

Działania realizowane w tym celu operacyjnym będą koncentrowały się na podnoszeniu kompetencji zarządczych samorządów (w tym w zakresie planowania strategicznego, przestrzennego i finansowego), przydatnych zarówno w działalności pojedynczych organizacji, jak i w układach współpracy (np. w ramach obszarów funkcjonalnych).

Wspierane będą inicjatywy służące wymianie dobrych praktyk, w tym współpracy ponadnarodowej, budowaniu partnerstw, zawieraniu porozumień, opracowywaniu wspólnych strategii czy planów działania. Szczególną rolę w promowaniu współpracy powinien odgrywać samorząd województwa.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Doświadczenia samorządów lokalnych we współpracy terytorialnej, w tym transgranicznej</li><li>2. Świadomość wśród samorządów znaczenia sprawnej organizacji i efektywnego zarządzania w procesach rozwojowych</li><li>3. Doświadczenia samorządów w relacjach z biznesem, w tym z firmami zagranicznymi</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Podniesienie zdolności zarządczych administracji lokalnej i regionalnej, w tym w obszarze współpracy z inwestorami</li><li>2. Aktywne włączenie organizacji regionalnych (w tym samorządowych) w realizację projektowanego celu 3 KSRR (Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie)</li></ol>

### Główne kierunki interwencji:

1. Wzmacnianie kompetencji administracji;
2. Wzmacnianie zarządzania publicznego na poziomie regionalnym i lokalnym.

### Kluczowi interesariusze interwencji:

1. Samorządy lokalne i samorząd województwa;
2. Partnerstwa samorządowe – np. realizujące strategie obszarów funkcjonalnych, w tym stowarzyszenia realizujące inicjatywy na rzecz rozwoju obszarów funkcjonalnych, partnerstwa ponadlokalne.

## Cel operacyjny 3.2. Kapitał społeczny

Wyznaczenie celu operacyjnego dotyczącego kapitału społecznego służy podkreśleniu znaczenia umiejętności współpracy opartej na zaufaniu dla realizacji różnorodnych celów. Kapitał społeczny traktowany jest jako ważny czynnik rozwoju regionów. Ścieżką do budowania kapitału społecznego tworzą działania ukierunkowane na kształtowanie postaw społecznych i obywatelskich oraz wspieranie dialogu społecznego. Województwo podlaskie będzie w tym celu wykorzystywać znaczny potencjał kulturowy regionu wynikający m.in. z jego wielonarodowego i wielokulturowego charakteru. Podstawą budowania silnego kapitału społecznego jest wzmocnienie więzi opartych na wspólnej tożsamości i umiejętności jej ciągłej, twórczej reinterpretacji. Integralnym elementem kapitału społecznego i jego specyfiką jest otwartość na inne wzorce kulturowe, umiejętność współdziałania osób reprezentujących różne wartości, tradycje, normy zachowań i sposoby życia.

Ze względu na fakt, że kapitał społeczny tworzy się i oddziałuje na wszystkich płaszczyznach społecznych, działania realizujące niniejszy cel operacyjny będą miały szeroki zakres ukierunkowany na możliwie szerokie spectrum organizacji. Konieczne są działania zachęcające do współpracy zarówno w poczwórnej helisie, jak i między jej poszczególnymi elementami.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Potencjał kulturowy regionu, w tym instytucji kultury</li><li>2. Aktywne organizacje społeczne, w tym pozarządowe</li><li>3. Doświadczenia współpracy w ramach realizacji instrumentów terytorialnych (ZIT, RLKS)</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Podniesienie jakości kapitału społecznego</li><li>2. Zwiększenie aktywności mieszkańców, w tym w podejmowaniu działań w ramach organizacji społeczeństwa obywatelskiego</li><li>3. Zwiększenie otwartości mieszkańców województwa na współpracę wewnątrz regionu, jak i współpracę zewnętrzną</li><li>4. Podniesienie poziomu tolerancji dla imigrantów</li></ol>

### Główne kierunki interwencji:

1. Wspieranie rozwoju i kompetencji organizacji społecznych;
2. Wzmocnianie tożsamości lokalnej, regionalnej i narodowej;
3. Kształtowanie postaw społecznych i obywatelskich;
4. Wspieranie dialogu społecznego;
5. Promocja projektów współpracy wewnątrzregionalnej;
6. Wspieranie działań rewitalizacyjnych na rzecz budowy kapitału społecznego.

### Kluczowi interesariusze interwencji:

1. Mieszkańcy województwa;
2. Organizacje społeczne, w tym instytucje kultury, budujące tożsamość;
3. Samorządy lokalne i samorząd województwa;
4. Lokalne Grupy Działania.

## **Cel operacyjny 3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne**

Województwo podlaskie jest otwarte na współpracę ponadregionalną. Ograniczony potencjał gospodarczy i społeczny województwa sprawiają, iż ważne jest poszukiwanie czynników rozwoju w zacieśnianiu współpracy z innymi obszarami, tak w kraju, jak i za granicą. Partnerstwa powinny wspierać przepływy kapitału, ludzi, idei.

W ramach celu operacyjnego będzie pogłębiana współpraca w grupie pięciu województw Polski Wschodniej. Przede wszystkim w tym gronie można wymieniać doświadczenia i kształtować politykę publiczną skierowaną do obszarów słabiej rozwiniętych. Dobrym przykładem współpracy w ramach Polski Wschodniej jest prowadzony od 2009 r. w Brukseli Dom Polski Wschodniej.

Województwo podlaskie sąsiaduje z trzema województwami: mazowieckim, warmińsko-mazurskim i lubelskim.

W odniesieniu do województwa mazowieckiego, rozwój połączeń komunikacyjnych spowodował, że Warszawa „przybliżyła się” do województwa podlaskiego. Potencjał społeczno-gospodarczy metropolii warszawskiej, nieporównywalny z innymi polskimi miastami i regionami stanowi szansę dla obszarów znajdujących się w jego zasięgu. Interwencja w ramach celu operacyjnego będzie ukierunkowana na:

- wspieranie współpracy podmiotów z województwa podlaskiego z partnerami ze stolicy w zakresie biznesu, ale też nauki, administracji czy zasobów ludzkich,
- rozwijanie inicjatyw na szczeblu lokalnym, których przykładem jest współpraca 25 gmin województwa mazowieckiego i podlaskiego w ramach realizacji Stowarzyszenia „Lokalna Grupa Działania - Tygiel Doliny Bugu”,
- dalsze wzmocnianie powiązań komunikacyjnych między miastami położonymi w obszarach na styku województwa mazowieckiego i podlaskiego,
- tworzenie i rozwój ponadregionalnych produktów turystycznych (np. Wielkiego Gościńca Litewskiego), w tym w oparciu o powiązania historyczne i kulturowe.

Współpraca województwa podlaskiego z województwem warmińsko – mazurskim przejawia się natomiast m.in. w:

- dążeniu do poprawy powiązań komunikacyjnych pomiędzy województwami,
- aktywizacji społeczno-gospodarczej obszarów na styku województw, np. w ramach inicjatywy rozwojowej EGO SA i samorządami dorzecza Biebrzy,
- wspólnych działaniach na linii biznes-nauka na rzecz rozwoju specjalizacji ponadregionalnych (np. ekologia, produkcja i przetwarzanie żywności),
- wspólnej promocji i budowania produktów turystycznych (np. w oparciu o szlak Pisa – Narew, dziedzictwo przyrodnicze i kulturowe z wykorzystaniem ekologicznych szlaków greenways).

W przypadku województwa lubelskiego wspólne działania powinny dotyczyć m.in.:

- wzmocnienia powiązań transportowych (drogowych i kolejowych) m.in. dzięki wspieraniu do końca realizacji drogi ekspresowej S19 (części Via Carpatia),
- uwzględnienia powiązań przyrodniczych wynikających z położenia doliny rzeki Bug oraz rozwoju turystyki i działań związanych ze wzrostem znaczenia szlaków turystycznych związanych z walorami przyrodniczo-kulturowymi wzdłuż Bugu;

- tworzenia nowych szlaków turystycznych o znaczeniu międzynarodowym oraz ponadregionalnym,
- wzmocnienia współpracy gospodarczej oraz pogłębienia wspólnych relacji z partnerami z Białorusi i Ukrainy.

W odniesieniu do partnerów z zagranicy, województwo podlaskie będzie rozwijać wielowymiarowe relacje z Białorusią. Sytuacja międzynarodowa nie zawsze sprzyja takim dobrym relacjom transgranicznym, jednak w długofalowym interesie rozwoju regionu jest utrzymywanie, i jeśli to możliwe, pogłębianie powiązań gospodarczych, kulturalnych, turystycznych, naukowych czy współpracy samorządów. W zakresie czynników komunikacyjnych ważnym elementem wspierającym, zwłaszcza rozwój turystyki transgranicznej, jest występowanie międzynarodowych pieszych, kajakowych i rowerowych przejść granicznych z Białorusią. Ważne jest dostosowanie infrastruktury przejść granicznych do rosnącego ruchu oraz dalszy rozwój sieci przejść granicznych.

Bliskość położenia geograficznego sprzyja nawiązywaniu współpracy w zakresie wymiany towarów i usług również z Litwą i Rosją. Istotna jest także współpraca samorządów z woj. podlaskiego i Litwy w celu poprawy jakości życia w obszarach przygranicznych. Podlascy przedsiębiorcy coraz chętniej korzystają także z importu usług pracowniczych, głównie z Białorusi i Ukrainy.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Położenie geopolityczne i sąsiedzkie kontakty międzynarodowe</li> <li>2. Bliskie położenie i dobra komunikacja ze stolicą Polski</li> <li>3. Doświadczenie we współpracy w ramach makroregionu Polski Wschodniej</li> <li>4. Organizacje realizujące projekty współpracy, uczestniczące w wartościowych sieciach</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Podniesienie poziomu kompetencji organizacji w zakresie nawiązywania partnerstw i wykorzystywania współpracy dla wzmocnienia potencjału samych organizacji</li> <li>2. Wzmocnienie instytucji regionalnych, by te mogły pełnić rolę liderów w sieciach współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej</li> </ol>

#### **Główne kierunki interwencji:**

1. Wspieranie inicjatyw współpracy podmiotów z województwa podlaskiego z otoczeniem krajowym i zagranicznym (finansowe, organizacyjne, szkoleniowe);
2. Wspieranie aktywności organizacji, których celem jest poszukiwanie i zawiązywanie nowych form współpracy terytorialnej z otoczeniem województwa podlaskiego;
3. Rozwój współpracy transgranicznej.

#### **Kluczowi interesariusze interwencji:**

1. Samorządy budujące partnerstwa transwojewódzkie, jak i międzynarodowe;
2. Ośrodki naukowe wchodzące w krajowe i międzynarodowe sieci współpracy;
3. Organizacje społeczne realizujące projekty partnerskie z podmiotami spoza regionu.



## Cel operacyjny 3.4. Gościnny region

Region gościnny zachęca do przyjazdów, pobytów, zarówno czasowych (np. w celach turystycznych czy edukacyjnych), jak i wiązania swojej przyszłości z danym środowiskiem regionalnym i lokalnym. Województwo podlaskie w obliczu znaczącej depopulacji będzie zwiększało potencjał osiedleńczy regionu tworząc korzystne warunki życia zarówno dla mieszkańców innych regionów Polski jak i imigrantów z zagranicy.

Tego typu założenia wymagają działań również w sferze budowania marki województwa, która powinna być narzędziem w przełamywaniu stereotypowego postrzegania regionu. W ramach działań strategicznych eksponowane będą cechy regionu jako doskonałego miejsca do pracy i życia. Taki wizerunek będzie sprzyjał także lokowaniu inwestycji w regionie, gdyż inwestorzy będą mogli zapewnić nowym pracownikom zatrudnienie w wyjątkowej lokalizacji. Przełamanie stereotypu regionu o „ogólnej niskiej atrakcyjności inwestycyjnej” wymagać będzie budowania spójnej i atrakcyjnej oferty skierowanej do inwestorów zagranicznych z konkretnych branż, które już dziś dobrze rozwijają się w regionie i mogą stanowić ważny wkład w globalne łańcuchy wartości firm międzynarodowych. Strategiczne położenie województwa może sprzyjać inwestycjom wykorzystującym bliskość szlaków tranzytowych.

Potrzebne będą działania związane z zachętami do podejmowania inwestycji w regionie przez kapitał zagraniczny i krajowy, z zastrzeżeniem, iż preferowane będą inwestycje tworzące wysokiej jakości miejsca pracy możliwie powiązane ze specjalnościami gospodarczymi województwa. Z drugiej strony należy podkreślić, iż największą atrakcyjność z punktu widzenia zewnętrznych inwestorów posiadają sektory, w których na miejscu inwestor zostanie dobrych dostawców, odbiorców czy kooperantów.

W realizacji celu operacyjnego ważne będą działania ukierunkowane na włączanie przyjezdnych w aktywność na rzecz regionu, a także społeczności lokalnych.

Potencjały	Wyzwania
<ol style="list-style-type: none"><li>Wyjątkowe w skali kraju środowisko przyrodnicze stwarzające dogodne warunki do życia i wypoczynku</li><li>Atrakcyjne miejsca pracy, w szczególności dla obywateli państw zza wschodniej granicy</li><li>Uczelnie wyższe oferujące dobre warunki do kształcenia na przyszłościowych kierunkach</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Skuteczne i efektywne zachęcanie do reemigracji (powroty do województwa)</li><li>Zmiana wizerunku regionu na zewnątrz</li><li>Zmiana stereotypowego podejścia do imigrantów w różnych grupach społecznych</li><li>Budowa społeczeństwa otwartego na nowych mieszkańców</li><li>Skuteczne wykorzystanie potencjału imigrantów dla wzmocnienia kapitału ludzkiego w regionie</li></ol>

### Główne kierunki interwencji:

- Promocja województwa jako atrakcyjnego miejsca zamieszkania, inwestycji, pracy, studiowania, wypoczynku;
- Tworzenie warunków do inwestowania i prowadzenia działalności gospodarczej;
- Podnoszenie świadomości mieszkańców regionu o roli imigracji w rozwoju społeczno-gospodarczym;
- Rozwój inicjatyw lokalnych wspierających włączenie społeczne imigrantów.



**Kluczowi interesariusze interwencji:**

1. Organizacje społeczne działające na rzecz integracji i włączenia społecznego;
2. Samorządy promujące jakość życia i wspierające rozwój dogodnych warunków osiedleńczych oraz warunków dla prowadzenia biznesu;
3. Uczelnie wyższe otwarte na studentów z różnych części Polski i świata;
4. Przedsiębiorcy oferujący możliwości rozwoju zawodowego imigrantom ekonomicznym oraz starający się budować wspólne przedsięwzięcia z inwestorami spoza regionu.

## 5.2. Cele Strategii a inteligentne specjalizacje województwa

Inteligentne specjalizacje stanowią odpowiedź na pogłębiający się w ostatnich latach dystans dzielący konkurencyjność i innowacyjność gospodarki Unii Europejskiej względem innych potęg gospodarczych. Wraz z malejącą dynamiką wzrostu gospodarczego, stały się podstawą do reorientacji polityki innowacyjnej, realizowanej tak na poziomie krajowym, jak i regionalnym.

Idea inteligentnych specjalizacji podkreśla rozwój oparty o prace badawczo-rozwojowe i innowacyjność, wykorzystujący endogeniczne przewagi konkurencyjne regionu. Inteligentne specjalizacje, to w skrócie, **kompetencje regionu**, które dzięki ścisłej współpracy biznesu i nauki mogą przyczynić się do jego transformacji, restrukturyzacji, czy wkroczenia na nowe ścieżki rozwoju oparte o innowacje.

Wyznaczenie inteligentnych specjalizacji jest kluczowe i stanowi koncepcję wdrażania długofalowej polityki innowacyjnej, ukierunkowanej na efektywne i synergiczne wykorzystanie publicznego wsparcia na rzecz badań i rozwoju w celu wzmacniania najbardziej innowacyjnych obszarów podlaskiej gospodarki. Wdrożenie koncepcji inteligentnej specjalizacji jest także warunkiem przyznawania środków funduszy strukturalnych na wsparcie projektów w zakresie badań, rozwoju i innowacyjności (zarówno w perspektywie 2014-2020 jak i 2021-2027). Inteligentne specjalizacje województwa podlaskiego wskazano w *Planie rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o inteligentne specjalizacje województwa podlaskiego na lata 2015-2020+ (RIS3)*<sup>3</sup>.

Inteligentne specjalizacje zostały wyłonione w „procesie przedsiębiorczego odkrywania” (proces identyfikacji oparty o pogłębione analizy i diagnozę, szereg spotkań, debat i dyskusji z przedsiębiorcami oraz przedstawicielami instytucji otoczenia biznesu, środowiska naukowego i administracji publicznej, a także mieszkańcami regionu).

Wyłanianie inteligentnych specjalizacji polegało na ocenie potencjału poszczególnych branż pod kątem możliwości ich rozwoju opartego o prace badawczo-rozwojowe i innowacyjność, wykorzystującego endogeniczne czynniki przewag konkurencyjnych przekładających się na dynamiczny oraz wszechstronny rozwój regionalnej gospodarki.

Plan wskazuje „**Rdzeń specjalizacji**”, jakim są „**Innowacje w obszarach, w których już dziś województwo wykazuje ponadprzeciętny potencjał**”. Podlaskie ma wszelkie atuty, by np. produkcja żywności, produkcja maszyn rolniczych i leśnych, urządzeń mechanicznych, czy statków i łodzi, mogły w większym stopniu budować przewagi konkurencyjne w oparciu o innowacje. Dotyczy to również szeroko rozumianego sektora medycznego (także w kontekście starzejącego się społeczeństwa) oraz ekoinnowacji (w tym dotyczących OZE i budownictwa).

Najbardziej innowacyjne branże województwa podlaskiego zostały zidentyfikowane w oparciu o udział w tworzeniu łańcucha wartości. Miarami wykorzystanymi do oceny tego udziału były m.in. współczynnik lokalizacji zatrudnienia (LQ – ang. *Location Quotient*) w odniesieniu do pracujących, który pozwala określić obszary gospodarki regionu, wyróżniające się na tle kraju w zakresie tworzenia miejsc pracy; wysoki potencjał naukowo-badawczy czy endogeniczne uwarunkowania regionu. Przyjmując powyższą

---

<sup>3</sup> *Plan rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o inteligentne specjalizacje województwa podlaskiego na lata 2015-2020+ (RIS3)*, załącznik do Uchwały Nr 120/1431/2016 Zarządu Województwa Podlaskiego z dnia 1 marca 2016 r. [https://rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz\\_sie\\_wiecej\\_o\\_programie/zapoznaj\\_sie\\_z\\_prawem\\_i\\_dokument/plan-rozwoju-przedsiębiorczosci-w-oparciu-o-inteligentne-specjalizacje-województwa-podlaskiego-na-lata-2015-2020.html](https://rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz_sie_wiecej_o_programie/zapoznaj_sie_z_prawem_i_dokument/plan-rozwoju-przedsiębiorczosci-w-oparciu-o-inteligentne-specjalizacje-województwa-podlaskiego-na-lata-2015-2020.html)

metodologię wyłoniono inteligentne specjalizacje określone jako „**Rdzeń specjalizacji**”, do których zalicza się:

- **sektor rolno-spożywczy i sektory powiązane;**
- **przemysł metalowo-maszynowy, szkodniczy i sektory powiązane z nimi łańcuchem wartości;**
- **sektor medyczny oraz nauki o życiu i sektory powiązane z nimi łańcuchem wartości;**
- **ekoinnowacje, nauki o środowisku i sektory powiązane z nimi łańcuchem wartości** (w tym OZE, budownictwo zasobooszczędne, efektywne przetwarzanie drewna).

Uzupełnieniem rdzenia są te działalności gospodarcze, które wykazują dynamikę wzrostu na tyle obiecującą, że można nazwać je „**Specjalizacjami wschodzącymi**” w „**sektorach o dużym potencjale wzrostu**”. Jednocześnie specjalizacje wschodzące są to sektory objęte Krajowymi Inteligentnymi Specjalizacjami, nieuwzględnione w rdzeniu regionalnych IS, a także pozostałe sektory wykazujące regionalny wzrost zatrudnienia znacznie przewyższający dynamikę krajową.

RIS3 jest dokumentem, którego zapisy podlegają monitoringowi i na dalszym etapie ewentualnej aktualizacji wynikającej ze zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych w województwie podlaskim. Wyniki badania *Ewaluacja wsparcia podlaskich inteligentnych specjalizacji w dziedzinie innowacyjności oraz badań i rozwoju*<sup>4</sup> wskazują, że zdefiniowany w podlaskim Planie RIS3 „rdzeń” specjalizacji można ocenić jako trafny. Zgodnie z raportem, potencjalną specjalizacją „wschodzącą” jest branża ICT. Przyjęto założenie, że ICT występuje w każdym z sektorów zaliczanych do inteligentnych specjalizacji jako dostawca różnych usług i rozwiązań. Branża ICT stanowić może zatem inteligentną specjalizację w ujęciu horyzontalnym. Jednocześnie, odnosząc się do branży ICT, oceniając jej trafność, kierując się tymi samymi kryteriami co przy ocenie „rdzenia” IS, należy stwierdzić, że w grupach PKD charakteryzujących się najwyższymi wartościami współczynnika LQ oraz wśród towarów o największej wartości eksportu powyższa branża nie występuje.

W ramach przygotowań do kolejnej perspektywy finansowej konieczna będzie weryfikacja spełnienia warunku podstawowego dla wdrażania celu polityki „Bardziej inteligentna Europa dzięki wspieraniu innowacyjnej i inteligentnej transformacji gospodarczej”. Analiza obejmie potrzebę dostosowania regionalnego systemu wspierania innowacyjności do nowych wymagań, a co za tym idzie, ewentualnej aktualizacji strategii na rzecz inteligentnej specjalizacji.

Nie ulega jednak wątpliwości, że jednym z najważniejszych celów polityki ukierunkowanej na rozwój jest skierowanie wsparcia publicznego do tych sektorów gospodarki, które mają największy potencjał rozwojowy.

---

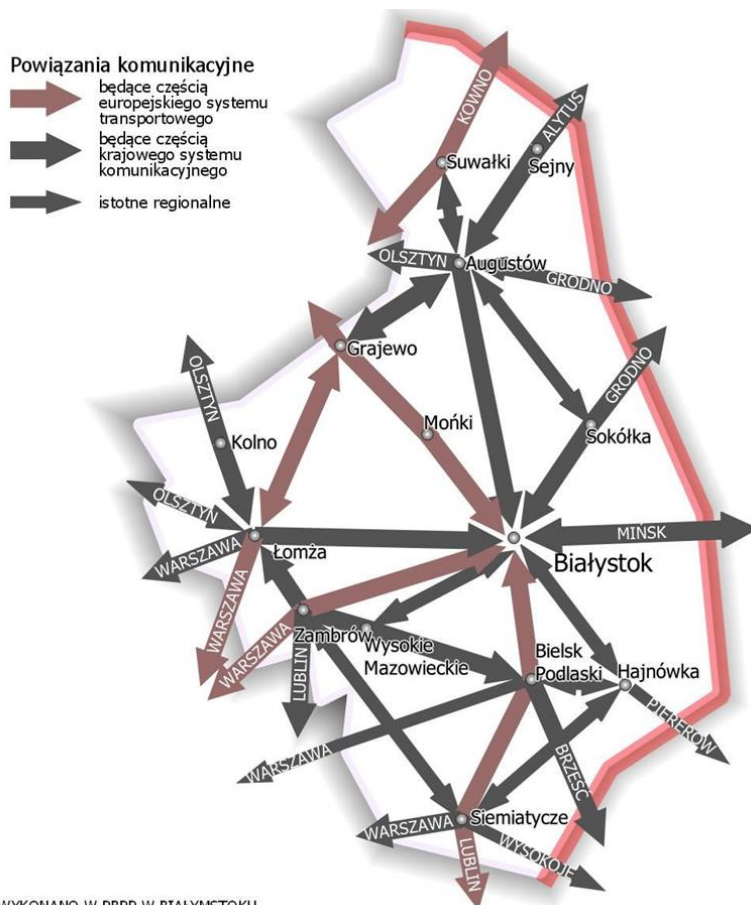
<sup>4</sup>*Ewaluacja wsparcia podlaskich inteligentnych specjalizacji w dziedzinie innowacyjności oraz badań i rozwoju*  
<http://sai.rot.wrotapodlasia.pl/Vizualize/SearchReports.aspx>

## 6. Terytorialny wymiar Strategii

### 6.1. Spójność terytorialna województwa

Realizacja Strategii rozwoju będzie prowadziła do wzmocnienia terytorialnej integracji wewnętrznej oraz wykorzystania potencjałów, jakie tkwią w otoczeniu województwa podlaskiego. Wzmocnienie powiązań funkcjonalnych między Białymstokiem a ośrodkami subregionalnymi i ponadlokalnymi będzie przyczyniało się do wzrostu spójności wewnętrznej regionu, pod warunkiem dobrego skomunikowania, a zatem odpowiedniego dostępu do usług publicznych, ośrodków gminnych z miastami powiatowymi, a dalej tych miast z ośrodkami subregionalnymi. W tym kontekście będą wykorzystane europejskie szlaki komunikacyjne, stanowiące o włączeniu województwa podlaskiego w szeroko rozumianą wymianę międzynarodową, ale ważne będzie również położenie nacisku na uzupełnienie i rozwój infrastruktury komunikacyjnej służącej mobilności wewnątrz województwa (Mapa12). Powiązania komunikacyjne determinują w znaczącym stopniu rozwój powiązań funkcjonalnych. Rozwój funkcji społeczno-gospodarczych różnych części województwa będzie z jednej strony pochodną siły wewnętrznej tych obszarów oraz stosowania instrumentów różnych polityk, z drugiej zaś powiązań między tymi obszarami. To od współpracy społecznej i gospodarczej między poszczególnymi terytoriami zależeć będzie możliwość wzmocniania ich zasobów wewnętrznych.

Mapa 12. Schemat powiązań funkcjonalnych województwa



WYKONANO W PBPP W BIAŁYMSTOKU

Źródło: Podlaskie Biuro Planowania Przestrzennego w Białymstoku.

## 6.2. Obszary strategicznej interwencji

Podstawą realizacji celów Strategii jest, m.in. ich terytorializacja. Podejście terytorialne do polityki rozwoju oznacza właściwą identyfikację cech poszczególnych obszarów, tj. rozpoznanie ich zasobów endogenicznych, wyzwań i barier rozwojowych, a w rezultacie uwzględnienia lokalnego kontekstu dla prowadzenia działań rozwojowych. Podejście to wymaga w pierwszej kolejności dobrej diagnozy terytoriów, w celu identyfikacji potencjałów, które później przełożą się na ich rozwój. Następnie niezbędne jest wyznaczenie obszarów strategicznej interwencji (OSI) z punktu widzenia priorytetów polityki rozwoju województwa, jak również zaprojektowanie instrumentów terytorialnych dopasowanych do ich specyficznych potrzeb. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego definiuje obszar strategicznej interwencji jako *wskazany w strategii rozwoju obszar o zidentyfikowanych lub potencjalnych powiązaniach funkcjonalnych lub o szczególnych warunkach społecznych, gospodarczych lub przestrzennych, decydujących o występowaniu barier rozwoju lub trwałych, możliwych do aktywowania, potencjałów rozwojowych, do którego kierowana jest interwencja publiczna łącząca inwestycje finansowane z różnych źródeł, w tym w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne i w zasoby ludzkie, lub rozwiązywania regulacyjne*.

Obszary strategicznej interwencji zostały również wyznaczone na poziomie krajowym. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) oraz Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego wskazują OSI, dla których na poziomie regionalnym należy zaprogramować wsparcie o charakterze komplementarnym w stosunku do wsparcia w krajowych strategiach rozwoju. Są to miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze oraz obszary zagrożone trwałą marginalizacją.

Biorąc pod uwagę wnioski z diagnozy województwa podlaskiego, w tym zidentyfikowane potencjały i problemy rozwojowe oraz dotychczasowe doświadczenia regionu w podejściu do OSI, wyróżniono także obszary strategicznej interwencji istotne z punktu widzenia rozwoju regionu, takie jak: Białystok i jego obszar funkcjonalny, ośrodki subregionalne, miasta powiatowe oraz obszary wiejskie, w tym cenne przyrodniczo. Obszary funkcjonalne Białegostoku, Łomży i Suwałk zostały wskazane w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego<sup>5</sup>.

**1. Miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze** – to miasta powyżej 20 tys. mieszkańców z wyłączeniem miast wojewódzkich oraz mniejsze, z liczbą ludności pomiędzy 15-20 tys. mieszkańców będące stolicami powiatów, w których występuje utrata funkcji w następujących obszarach: gospodarczych funkcji kontrolnych, przemysłowych, turystycznych, handlowych, kultury, dostępności do szkolnictwa wyższego oraz zagrożenia depopulacją. Na terenie całego kraju zostały wskazane 122 takie miasta, wybrane na podstawie wieloskaźnikowej metodyki opracowanej na potrzeby Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. W województwie podlaskim jest 7 miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze: Hajnówka, Zambrów, Augustów, Łomża, Grajewo, Sokółka i Bielsk Podlaski<sup>6</sup>.

Każde z tych miast charakteryzuje się innym stopniem nasilenia problemów społeczno-gospodarczych oraz różnymi wskaźnikami utraty funkcji. Dlatego zakres działań będzie dostosowany do potrzeb danego miasta i funkcji przez nie pełnionych. W przypadku tego OSI kluczowa jest odbudowa bazy gospodarczej miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze oraz

---

<sup>5</sup> Możliwe jest wyznaczenie innych miejskich obszarów funkcjonalnych przez Zarząd Województwa

<sup>6</sup> Na etapie programowania interwencji polityki spójności na lata 2021-2027 mogą zostać zaktualizowane dane, które posłużyły delimitacji miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze ujętej w SOR i KSRR, co może mieć wpływ na listę miast.

wzmocnienie ich roli jako centrów aktywności społecznej i gospodarczej. Stąd szczególne znaczenie mają działania, które pobudzą rozwój przedsiębiorczości (cel operacyjny 1.3 *Lokalna przedsiębiorczość*), rozwiną kształcenie i szkolenia zawodowe (cel operacyjny 2.1 *Kompetentni mieszkańcy*), w szczególności w sektorach wpisujących się w zdefiniowane specjalizacje danego obszaru powiązanego funkcjonalnie oraz zaktywizują lokalną społeczność na rzecz pobudzania rozwoju. Istotne znaczenie powinny też mieć działania realizujące cel operacyjny 3.1 *Dobre zarządzanie*, a także cel operacyjny 2.3 *Przestrzeń wysokiej jakości*. Należy im dedykować także kompleksowe działania realizowane w celu operacyjnym 3.4 *Gościnnie region*, które zwiększą ich atrakcyjność osiedleńczą oraz przyciągną zewnętrzne zasoby. W odniesieniu do Łomży, jako największego miasta spośród wskazanych i ośrodka subregionalnego, oddziałującego ponadlokalnie, istotne jest wzmacnianie dalszego rozwoju usług społecznych, stymulowanie rozwoju gospodarczego i dostępności do szkolnictwa wyższego. Wzmacnianiu efektywności powyższych działań będzie służyła realizacja celu operacyjnego 3.2 *Kapitał społeczny*.

**Mapa 13. Miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze**



Źródło: Podlaskie Biuro Planowania Przestrzennego w Białymstoku.

**2. Obszary zagrożone trwałą marginalizacją** – to zróżnicowane przestrzennie pod względem poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego, jak i funkcji gospodarczych skupiska gmin wiejskich i powiązanych z nimi funkcjonalnie małych miast, w których nastąpiła kumulacja negatywnych zjawisk społecznych i ekonomicznych. Obszary te, podobnie jak miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze, zostały wyznaczone na podstawie wielowskaźnikowej metodyki opracowanej na potrzeby SOR. Na terenie województwa podlaskiego obszary zmarginalizowane można podzielić na gminy, gdzie nastąpiła:

- a) **kumulacja problemów społeczno-ekonomicznych:** Jasionówka, Jaświły, Nowy Dwór, Suchowola, Przerośl, Krasnopol, Bargłów Kościelny, Lipsk, Sztabin, Grajewo, Radziłów, Rajgród, Szczuczyn, Wąsosz, Grabowo, Kolno, Turośl, Zbójna, Trzcianne, Rutki, Dziadkowice, Grodzisk, Milejczyce, Nurzec-Stacja, Klukowo,



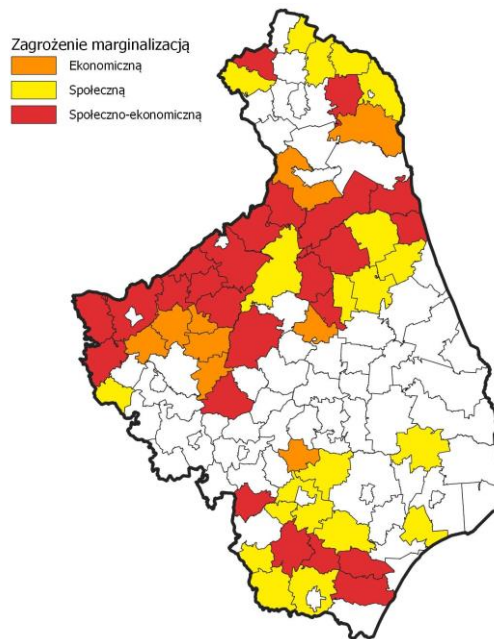
- b) **kumulacja problemów ekonomicznych:** Knyszyn, Giby, Augustów, Mały Płock, Stawiski, Jedwabne, Przytuły, Wizna, Poświętne,
- c) **kumulacja problemów społecznych:** Dąbrowa Białostocka, Janów, Korycin, Sidra, Filipów, Puńsk, Sejny, Rutka-Tartak, Szypliszki, Goniądz, Miastkowo, Boćki, Brańsk, Rudka, Wyszki, Drohiczyn, Perlejewo, Siemiatycze, Dubicze Cerkiewne, Narew<sup>7</sup>.

Zgodnie z KSRR, planowana interwencja na obszarach zmarginalizowanych powinna prowadzić do osiągnięcia konkretnych celów, takich jak: rozwój lokalnych firm, wzrost liczby miejsc pracy, wzrost dochodów mieszkańców, wzrost bazy dochodowej samorządów terytorialnych. Na obszarach zagrożonych trwałą marginalizacją kluczowe będzie realizowanie celu operacyjnego 1.3 dotyczącego lokalnej przedsiębiorczości, w szczególności nastawionej na rozwój ekologicznych form produkcji rolniczej i powiązany z nim rozwój przetwórstwa żywności wysokiej jakości. Przedsiębiorczość na części obszarów może wiązać się także z lokalnymi produktami turystycznymi, jak również z działaniami związanymi z rozwojem odnawialnych źródeł energii i energetyki rozproszonej (cel operacyjny 1.4 *Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego*). Istotne jest także wzmocnienie powiązań funkcjonalnych gmin wiejskich z miastami oraz poprawa dostępności usług publicznych (inwestycje w niezbędną infrastrukturę – cel operacyjny 2.3), a także poprawa jakości funkcjonowania instytucji publicznych w zakresie zarządzania rozwojem i zdolności do nawiązywania współpracy. Zapewnienie trwałych podstaw rozwoju obszarów zagrożonych marginalizacją będzie wymagało włączenia się poszczególnych gmin w szersze procesy rozwojowe, tworzenie partnerstw ponadlokalnych, co oznacza duże zaangażowanie w realizację celu operacyjnego 3.1 *Dobre zarządzanie*. W przypadku gmin położonych wzdłuż granicy zewnętrznej UE, podejmowane działania będą koncentrować się na zmniejszaniu ich peryferyjności, poprzez poprawę dostępności do lokalnych i regionalnych ośrodków rozwoju oraz nawiązywanie współpracy transgranicznej (cel operacyjny 3.4 *Gościnniej region*).

**Mapa 14. Obszary zagrożone trwałą marginalizacją wg gmin**

---

<sup>7</sup> Na etapie programowania interwencji polityki spójności na lata 2021-2027 mogą zostać zaktualizowane dane, które posłużyły delimitacji miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze ujętej w SOR i KSRR, co może mieć wpływ na listę gmin.



Źródło: Podlaskie Biuro Planowania Przestrzennego w Białymstoku.

**3. Subregionalne ośrodki wzrostu.** Suwałki i Łomża stanowią w naturalny sposób ponadlokalne ośrodki wzrostu o dosyć wyraźnie określonym zasięgu. Jako miasta średnie o charakterze ośrodków subregionalnych, odgrywają ogromne znaczenie w rozwoju województwa, ponieważ:

- przenoszą impulsy rozwojowe generowane w stolicy województwa na pozostałe obszary,
- zwiększają prawdopodobieństwo wystąpienia efektów synergii wskutek połączenia potencjałów rozwojowych różnych miejsc,
- zapewniają spójność społeczną i zrównoważony przestrzennie rozwój, gwarantując dostępność przestrzenną do usług publicznych.

Dysponują one rozbudowaną infrastrukturą publiczną (np. szpitale wojewódzkie, szkoły wyższe, ponadlokalne instytucje administracyjne, duże placówki kultury). Łomża i Suwałki, będące jednymi z najbardziej liczebnych miast regionu, dają też większe perspektywy zamieszkałej na ich terenie ludności. Charakteryzują się one zdecydowanie wyższym poziomem przedsiębiorczości w porównaniu z pozostałym obszarem województwa (z wyłączeniem miasta Białystok).

Stopa bezrobocia w powiecie suwalskim była w roku 2017 najniższą wśród wszystkich powiatów województwa podlaskiego, co koresponduje z niskim poziomem bezrobocia w samym mieście. Analogiczna sytuacja nie występuje jednak w przypadku Łomży, w której stopa bezrobocia, podobnie jak w całym powiecie łomżyńskim, jest wyższa od średniej w województwie. Suwałki posiadają także dogodniejsze warunki do rozwoju gospodarczego z partnerami z zagranicy ze względu na położenie blisko granicy państwa. Ponadto są położone na ważnym szlaku komunikacyjnym łączącym Warszawę z krajami bałtyckimi. Z drugiej strony pozostają miastem z najdłuższym czasem dojazdu do stolicy województwa. Natomiast poważną barierą rozwojową Łomży jest słabe skomunikowanie miasta – szczególnie brak połączeń kolejowych z Białymstokiem i Warszawą. Obydwa miasta wykazują w ostatnich latach pozytywne tendencje demograficzne, co jest istotne w regionie borykającym się z poważnymi problemami demograficznymi.

Poza Łomżą i Suwałkami, trzecim ośrodkiem subregionalnym (choć niewyodrębnionym statystycznie), dominującym w południowej części województwa, jest Bielsk Podlaski. Jest on miastem o silnej pozycji gospodarczej, ale jednocześnie wskazanym w KSRR jako miasto tracące funkcje spo-



łeczno-gospodarcze. Problemy rozwojowe Bielska Podlaskiego dotyczą m.in. depopulacji, pogarszania się struktury wieku, niedostosowania kwalifikacji zawodowych mieszkańców do potrzeb lokalnej gospodarki. Z drugiej strony powiat bielski jest drugim ośrodkiem po Białymstoku, w którym odnotowuje się najwyższą wartości eksportu oraz największą liczbę eksporterów w całym województwie. Jednakże odczuwalne problemy demograficzne Bielska Podlaskiego mogą prowadzić do utraty przez to miasto jego funkcji gospodarczych.

W subregionalnych ośrodkach wzrostu nadal należy wspierać usługi publiczne, dostępność transportową, działania z zakresu gospodarki niskoemisyjnej, ochrony środowiska, podnoszenia jakości kapitału ludzkiego. Wzmacnianie pozycji Łomży, Suwałk i Bielska Podlaskiego powinno opierać się w dużym stopniu na rozwijaniu ich potencjału gospodarczego i poprawieniu atrakcyjności inwestycyjnej bazującej na potencjale endogenicznym tych miast. Szczególne znaczenie ośrodków subregionalnych w procesach rozwojowych województwa powinno znaleźć odzwierciedlenie w ich udziale w realizacji wielu celów operacyjnych. W obszarze dynamicznej gospodarki ważne będzie realizowanie swoich specjalizacji w ramach celu operacyjnego 1.1 *Przemysły przyszłości*. Kluczowe znaczenie dla rozwoju ośrodków subregionalnych będzie miała realizacja celu operacyjnego 2.1 *Kompetentni mieszkańcy* i celu operacyjnego 2.3 *Przestrzeń wysokiej jakości*. Ograniczone zasoby i duże wyzwania przed jakimi staje region sprawiają, że potencjał ośrodków subregionalnych musi być w pełni wykorzystany, czemu będzie służyło szerokie wdrażanie wszystkich celów operacyjnych wchodzących w skład celu strategicznego 3. *Partnerski region*.

**Mapa 15. Subregionalne ośrodki wzrostu**



Źródło: Podlaskie Biuro Planowania Przestrzennego w Białymstoku.

**4. Białystok i jego obszar funkcjonalny.** Stolica województwa podlaskiego jest najsilniejszym biegunem wzrostu w całym województwie. Białystok wraz z gminami: Choroszcz, Czarna Białostocka, Dobrzyniewo Duże, Juchnowiec Kościelny, Łapy, Supraśl, Turośl Kościelna, Wasilków, Zabłudów, tworzy Białostocki Obszar Funkcjonalny (BOF).

Potencjał społeczny i gospodarczy Białegostoku powoduje, że jest on naturalnym rynkiem pracy i aktywności gospodarczej dla mieszkańców okolicznych gmin. Stolica województwa jest miejscem, gdzie mieszkańcy całego regionu korzystają z funkcji gospodarczych, naukowych i społecznych

wyższego rzędu, których nie mogą otrzymać na szczeblu lokalnym. Dlatego, zgodnie z KSRR, zakłada się skierowanie do stolic województw działań, które w szczególny sposób wzmocnią mechanizmy planowania i zarządzania strategicznego oraz inicjatywę współpracy i partnerstwa pomiędzy miastami i wewnątrz miejskich obszarów funkcjonalnych, a także wypromują podejście partycypacyjne w zakresie zarządzania miastami. Zakres interwencji na obszarze Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego powinien się koncentrować na wsparciu kształcenia wyższego i edukacji zawodowej w celu zapewnienia wykształconych kadr na potrzeby dynamicznego rynku pracy oraz ukierunkowaniu posiadanego potencjału na wzmocnianie innowacyjności i konkurencyjności sektora przedsiębiorstw, również na arenie międzynarodowej. Służyć temu będzie realizacja celu operacyjnego 1.1 *Przemysły przyszłości*, celu operacyjnego 1.2 *Podlaski system otwartych innowacji* czy celu operacyjnego 2.1 *Kompetentni mieszkańcy*. Wyjątkową rolę należy także przypisywać działaniom w zakresie uczelni wyższych służących rozwojowi inteligentnych specjalizacji regionu oraz wspieraniu efektywnych rozwiązań dotyczących szkolnictwa zawodowego. Zgodnie z przyjętym przez Unię Europejską podejściem do zmian klimatycznych istnieje potrzeba wspierania rozwiązań opartych na środowisku naturalnym, włączających jego elementy w przestrzeń miejską (np. architektura zielono-niebieska) do rozwiązywania problemów zanieczyszczenia środowiska i ułatwienia adaptacji do zmian klimatu. BOF może też odegrać ważną rolę w wypracowywaniu modelowych rozwiązań dla całego województwa w zakresie celów dotyczących rewolucji energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego (cel operacyjny 1.4.) Priorytetem jest wspieranie stosowania zaawansowanych technologicznie i innowacyjnie rozwiązań w zarządzaniu miastem i podnoszenie jakości jego przestrzeni, a także poprawa wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej, czemu będzie sprzyjać realizacja działań w ramach celu operacyjnego 3.1 *Dobre zarządzanie* oraz celu operacyjnego 2.3 *Przestrzeń wysokiej jakości*. Istotna, zarówno dla przedsiębiorców, jak i dla mieszkańców BOF, będzie realizacja działań w celu operacyjnym 1.5 *E-podlaskie*. Realizacja celów związanych z partnerskim regionem jest ważna we wszystkich obszarach funkcjonalnych, ale w przypadku BOF należy liczyć na aktywne działania w zakresie dobrego zarządzania (cel operacyjny 3.1.) oraz partnerstw międzynarodowych i ponadlokalnych (cel operacyjny 3.3.) oddziałujące na cały region.

- 5. Miasta powiatowe** w województwie podlaskim to: Suwałki, Sejny, Augustów, Grajewo, Kolno, Łomża, Mońki, Sokółka, Białystok, Zambrów, Wysokie Mazowieckie, Bielsk Podlaski, Hajnówka, Siemiatycze. Pełnią one funkcje ponadlokalne i stanowią istotne zaplecze społeczno-gospodarcze dla społeczności gmin sąsiadujących, głównie gmin wiejskich. Podobne funkcje dla mieszkańców okolicznych gmin pełnią Łapy, chociaż nie są miastem powiatowym. W ośrodkach powiatowych rozwija się przede wszystkim przemysł przetwórczy (m.in. spożywczy i drzewny) oraz usługi nastawione na obsługę otaczających gmin. Realia społeczno-gospodarcze miast powiatowych są pierwotną przyczyną regresu rozwoju. Niskie PKB wytwarzane w poszczególnych powiatach, przekłada się na dość niskie przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto. Wiąże się z tym niska skłonność miejscowej ludności do przedsiębiorczości. W efekcie słaby rozwój przemysłu i oparcie się w praktyce na pojedynczych branżach sprawia, że ludzie w wieku produkcyjnym, o poszukiwanych na rynku pracy kwalifikacjach, migrują do większych ośrodków. Konieczne jest zatem dostarczenie tym miastom pewnego impulsu rozwojowego, którym może być zachęcanie miejscowych przedsiębiorców do podejmowania działań proinnowacyjnych. W miastach powiatowych szczególne znaczenie należy przypisywać rozwojowi lokalnej przedsiębiorczości (cel operacyjny 1.3.), powiązanej z dostosowywaniem kompetencji mieszkańców (cel operacyjny 2.1.) oraz z ich aktywizacją (cel operacyjny 2.2.). Obok zachęt i bodźców kierowanych do przedsiębiorców i osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej, należy w dalszym ciągu inwestować w infrastrukturę dostępową, tzn. wysokoprzepustowe sieci teleinformatyczne, jak i dobrej jakości drogi i linie kolejowe, które poprawią dostępność wewnętrzną i zewnętrzną ośrodków powiatowych, ale także w infrastrukturę zapewniającą wysoką jakość usług publicznych świadczonych na poziomie powiatu (cel operacyjny 2.3

*Przestrzeń wysokiej jakości*). Takie działania niewątpliwie uruchomią potencjał endogeniczny każdego miasta.

#### Mapa 16. OSI Miasta powiatowe



Źródło: Podlaskie Biuro Planowania Przestrzennego w Białymstoku.

### 6. Obszary wiejskie, w tym przyrodniczo cenne

Województwo podlaskie jest regionem o przewadze obszarów wiejskich. Na łączną liczbę 118 gmin przypada 78 gmin wiejskich, w których mieszka ok. 40% ogółu populacji. Jest również regionem bardzo zróżnicowanym. Z jednej strony można tu znaleźć tereny o dużych walorach ekologicznych, takich jak: rozległe tereny bagienne w dolinach Biebrzy, Narwi i Rospudy, wyjątkowe kompleksy leśne (do których należą puszcze: Białowieska - jedyny w Polsce obiekt przyrodniczy wpisany na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO, Knyszyńska i Augustowska), tereny posiadające szczególne walory krajobrazowe (np. Pojezierze Suwalsko-Augustowskie) oraz z drugiej strony występujące obszary intensywnego rolnictwa w zachodniej części województwa. Oznacza to, że na terenach wiejskich województwa podlaskiego istnieje potrzeba zastosowania różnorodnych instrumentów rozwoju, dostosowanych do funkcji przez nie pełnionych. Zakres interwencji powinien obejmować wachlarz instrumentów podnoszących jakość życia mieszkańców. Będzie temu służyć m.in. rozwój i unowocześnienie szkolnictwa począwszy od etapu przedszkolnego aż do kształcenia ustawicznego, rozwój infrastruktury transportowej, telekomunikacyjnej i wodno-kanalizacyjnej. Niezbędne są działania dotyczące przywracania funkcji społeczno-gospodarczych obszarów wiejskich w ramach odnowy wsi. Ważne będą działania promujące przedsiębiorczość i umiejętności konkurowania na rynku pracy. W odniesieniu do rolnictwa szczególne zagrożenie zaczyna stanowić brak wody. Stąd ważna jest mała retencja, program zalesień terenów nieużywanych rolniczo, ale też ochrona rolniczej przestrzeni produkcyjnej przed uszczupleniem na nieuzasadnione cele nierolnicze. Istotną kwestią pozostaje także poprawa struktury obszarowej gospodarstw. Ze względu na przyjęty w regionie model energetyki rozproszonej, w dalszym ciągu należy wspierać inwestycje dotyczące produkcji i dystrybucji energii ze źródeł odnawialnych, co będzie możliwe poprzez działania podejmowane w ramach realizacji celu operacyjnego 1.4 *Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego*. Polityka regionalna w stosunku do obszarów wiejskich powinna być oparta na inicjatywach lokalnych, rozwijających kapitał społeczny. W gminach, które są objęte szczególną ochroną prawną ze względu na obszary cenne przyrodniczo (m.in. obszary Natura 2000), co w wielu przy-

padkach może stanowić istotną barierę ich rozwoju, m.in. poprzez ograniczenia organizacyjne, społeczne, prawne i zwiększone koszty inwestycji, należy kontynuować działania z jednej strony dotyczące ochrony środowiska i wartości krajobrazowych, z drugiej zaś wspierające rozwój przedsiębiorczości, która pozwoli zachować walory przyrodnicze, w tym turystyki kwalifikowanej czy ekoturystyki. Rolnictwo na obszarach cennych przyrodniczo powinno rozwijać się w kierunku produkcji żywności wysokiej jakości oraz rolnictwa ekologicznego i zrównoważonego. Na obszarach wiejskich zasadne będzie koncentrowanie się na realizacji działań służących realizacji celów operacyjnych związanych z przestrzenią wysokiej jakości (cel operacyjny 2.3.), a także rozwojem przedsiębiorczości (cel operacyjny 1.3.) w powiązaniu z aktywizacją mieszkańców (cel operacyjny 2.2.), szczególnie w zakresie wspierania mieszkańców w zdobywaniu i rozwijaniu kompetencji na wszystkich etapach życia. W obszarze przedsiębiorczości można liczyć na rozwój ekologicznych i zrównoważonych form produkcji rolniczej i powiązany z nimi rozwój przetwórstwa żywności wysokiej jakości.

**Mapa 17. Obszary wiejskie, w tym przyrodniczo cenne**



Źródło: Podlaskie Biuro Planowania Przestrzennego w Białymstoku.

## 7. System realizacji

### 7.1. Zasady realizacji

W celu zapewnienia możliwie najlepszych efektów przy założeniu zaangażowania dostępnych zasobów finansowych, rzeczowych i ludzkich, proces realizacji Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego powinien przebiegać zgodnie z określonymi zasadami. Do najważniejszych zasad realizacji Strategii należą:

- **PARTNERSTWO** – oznacza współdziałanie, współdecydowanie i współodpowiedzialność podmiotów publicznych i niepublicznych w realizacji wspólnych przedsięwzięć przyczyniających się do osiągnięcia założonych celów Strategii, a także w monitorowaniu i ewaluacji podejmowanych działań. We współuczestniczeniu, współdecydowaniu muszą brać udział podmioty publiczne, prywatne i społeczne, których decyzje mają największy wpływ na przebieg procesów rozwojowych w regionie. Partnerzy społeczni i gospodarczy włączani są od samego początku i na każdym etapie na równorzędnych prawach.
- **INTEGRACJA** – cele określone w Strategii są realizowane w różnym zakresie przez wszystkie podmioty publiczne w ramach swoich kompetencji oraz w różnych układach terytorialnych. System realizacji uwzględnia integrującą rolę samorządu województwa w zakresie działań różnych podmiotów na poziomach regionalnym i lokalnym, przy jak najlepszym wykorzystaniu polityk krajowych i zagranicznych oddziałujących na województwo. Jednocześnie realizowana polityka rozwojowa będzie odpowiadać na specyficzne potrzeby terytoriów i bazować na ich wewnętrznym potencjale rozwojowym. Zakłada się wykorzystanie endogenicznego potencjału (zasobów terytorialnych) oraz umożliwienie realizacji interwencji odpowiadających na wyzwania rozwojowe, a jednocześnie precyzyjnie dostosowanych do lokalnych uwarunkowań.
- **KOORDYNACJA** – osiągnięcie celów Strategii wymaga kompleksowej koordynacji działań różnych podmiotów. Rolą wszystkich zaangażowanych partnerów jest przełamywanie barier i deficytów w zakresie koordynacji, zarówno na poziomie regionalnym, jak i lokalnym. Nadanie odpowiedniej wagi i znaczenia realizacji Strategii oznacza dążenie do wzmocnienia koordynacyjnej roli polityki regionalnej wobec innych polityk (koordynacja horyzontalna) oraz do zapewnienia koordynacji pionowej (wertykalnej) między działaniami różnych podmiotów.
- **SUBSYDIARNOŚĆ** – realizacja interwencji publicznej jest prowadzona przez różne podmioty na poziomie gwarantującym jej najwyższą efektywność. Każde działanie jest zaprogramowane i realizowane na możliwie najniższym, ale jednocześnie efektywnym dla danego zagadnienia, poziomie administracyjnym.
- **POSZANOWANIE ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO** – realizacja celów i działań Strategii odbywa się w otaczającym nas środowisku przyrodniczym, które jest jednym z najważniejszych zasobów regionu. Strategiczne podejście do środowiska przyrodniczego przejawiać się będzie w rzeczywistym wdrażaniu idei zrównoważonego rozwoju, pozwalającej budować przewagi konkurencyjne województwa z myślą o warunkach życia przyszłych pokoleń.



## 7.2. System wdrażania

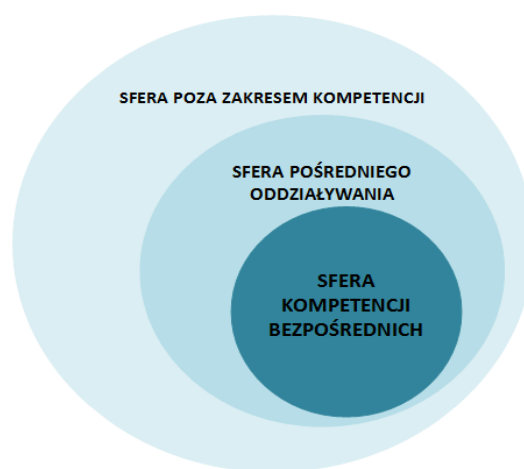
Cele i działania sformułowane w Strategii, ze względu na kluczowe znaczenie tego dokumentu w wytyczaniu kierunków rozwoju regionu, dotyczą bardzo różnorodnych dziedzin aktywności społeczno-gospodarczej, w tym takich, które wykraczają poza sferę kompetencji samorządu województwa. W związku z powyższym również system wdrażania Strategii powinien być bardziej zdekoncentrowany i wykraczać poza Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego (UMWP) i jego struktury. Biorąc zatem pod uwagę kompetencje samorządu województwa, sfery aktywności ujęte w Strategii można zobrazować następująco:

### ❖ Sfera bezpośrednich kompetencji i oddziaływania samorządu województwa

Sfera obejmuje obszary i zadania powierzone na mocy stosownych przepisów samorządowi województwa i jego organom, wojewódzkim samorządowym jednostkom organizacyjnym oraz spółkom z udziałem samorządu województwa. W sferze tej samorząd województwa jest podmiotem bezpośrednio realizującym i współfinansującym działania wskazane w Strategii.

### ❖ Sfera pośredniego oddziaływania samorządu województwa

Sfera dotyczy dziedzin aktywności, na które samorząd województwa może pośrednio wpływać na przykład za pośrednictwem zarządzanych przez siebie programów i projektów, w tym w szczególności współfinansowanych ze środków UE, jak również poprzez udział finansowy w przedsięwzięciach realizowanych przez podmioty od niego niezależne, np. samorządy lokalne, organizacje pozarządowe itp. Samorząd województwa w tej sferze pełni rolę koordynatora działań rozwojowych oraz zarządzającego środkami zewnętrznymi na ich realizację.



Schemat 1. Sfery aktywności ujęte w Strategii w zależności od kompetencji samorządu województwa.

### ❖ Sfera poza zakresem kompetencji samorządu województwa

Sfera dotyczy obszarów działalności, w których samorząd województwa nie dysponuje formalnymi kompetencjami, może natomiast poprzez swoje zaangażowanie, formułowane opinie, działania o charakterze lobbingowym czy doradczym mieć pośredni wpływ na działania podejmowane na szczeblu lokalnym, krajowym i międzynarodowym lub być inspiratorem kluczowych przedsięwzięć rozwojowych z punktu widzenia regionu.

### Samorząd województwa pełni w procesie wdrażania Strategii następujące role:

- podmiotu koordynującego działania rozwojowe,
- podmiotu programującego i zarządzającego procesami rozwoju,
- węzła sieci partnerów.

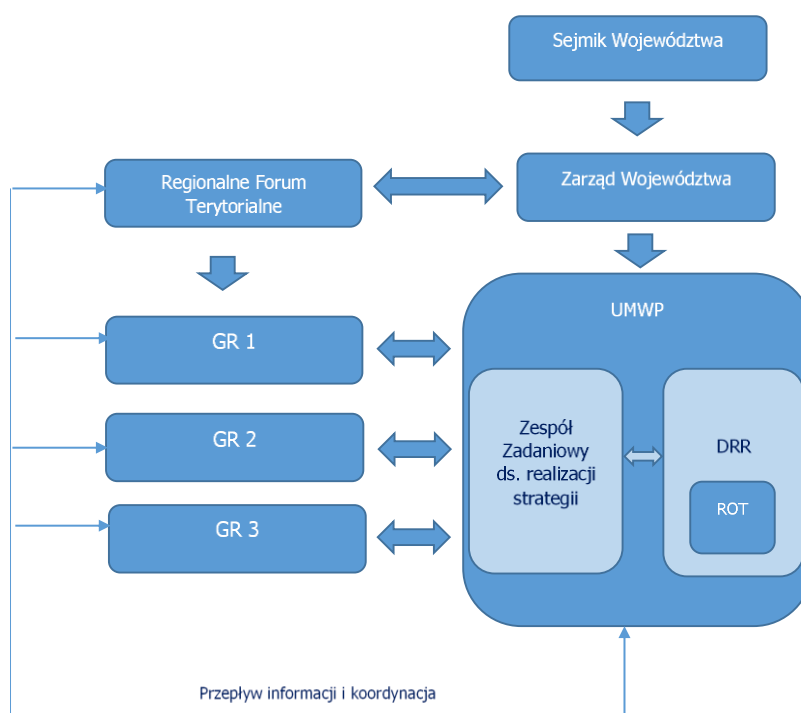
Instrumentem/forum dyskusji kształtującym i stymulującym strategiczne myślenie o rozwoju na poziomie regionalnym jest **Regionalne Forum Terytorialne (RFT)**. RFT pełni również funkcje związane z monitorowaniem Strategii, jest połączeniem funkcji komitetu monitorującego i sterującego. Ustalając skład RFT, Zarząd kieruje się zasadą partnerstwa, dlatego w skład RFT wchodzi przedstawiciele wszystkich szczebli jednostek samorządu terytorialnego z terenu województwa, administracji rządowej

województwa, partnerów społeczno-gospodarczych, przedstawicieli organizacji pozarządowych, uczelni oraz ekspertów zewnętrznych. Skład RFT zapewnia zrównoważony udział strony samorządowej, rządowej oraz partnerów społeczno-gospodarczych. W szczególności w skład RFT wchodzi przedstawiciele miast subregionalnych, największych w regionie uczelni, organizacji pozarządowych oraz reprezentanci środowisk gospodarczych.

Głównym celem RFT jest stymulowanie strategicznej dyskusji dotyczącej celów, kierunków i efektów polityki regionalnej w województwie, a także ich ocena z uwzględnieniem problemów społeczno-gospodarczych regionu. W tym celu RFT może korzystać z opinii niezależnych ekspertów lub usług innych instytucji.

Koordinacja procesu zarządzania strategicznego została powierzona **Departamentowi Rozwoju Regionalnego (DRR)**, odpowiedzialnemu za politykę regionalną i planowanie strategiczne. Zadaniem DRR jest także monitorowanie postępów realizacji Strategii w kontekście zmian zachodzących w sytuacji społeczno-gospodarczej regionu, m.in. za pośrednictwem **Regionalnego Obserwatorium Terytorialnego (ROT)**, utworzonego w strukturze tego departamentu.

RFT może wskazać potrzebę powołania i zdefiniować zakres działania **Grup Roboczych**. Grupy Robocze powołuje RFT w szczególności do przygotowania/opracowania programów i/lub planów rozwoju, w tym sektorowych, tworzonych na potrzeby realizacji celów Strategii. W skład Grup Roboczych mogą wchodzić osoby wskazane przez RFT oraz pracownicy UMWP. Obsługę logistyczną RFT oraz Grup Roboczych zapewnia DRR.



**Schemat 2. Schemat organizacyjny instytucji systemu wdrażania SRWP**

W ramach Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego funkcjonuje **Zespół Zadaniowy ds. realizacji strategii (ZZ)**, składający się z dyrektorów departamentów, którego zadaniem jest czuwanie nad całością realizacji Strategii. Funkcję Przewodniczącego Zespołu Zadaniowego pełni Sekretarz Województwa, a jego zastępcą jest Dyrektor DRR.

Nowoczesna polityka rozwoju wymaga od Samorządu Województwa bardzo aktywnej roli, nie tylko w sferze bezpośrednich kompetencji, ale także jako inicjatora i animatora działań innych podmiotów, które w myśl zasady dobrego rządzenia (*good governance*) będą silniej niż do tej pory zaangażowane w realizację celów Strategii. W uzasadnionych przypadkach dopuszcza się możliwość wdrażania poszczególnych obszarów Strategii przez jednostki podległe samorządowi województwa, ale także niezależne wobec UMWP. Dodatkowo w umotywowanych przypadkach dopuszcza się możliwości tworzenia na potrzeby realizacji poszczególnych zadań jednostek o charakterze projektowym, kończących swoją działalność wraz z zakończeniem powierzonego zadania.

## 7.3. System monitorowania

Monitoring jest nieodzownym elementem systemu wdrażania Strategii. Systematyczna analiza postępów wdrażania Strategii stanowi podstawę do weryfikacji skuteczności jej realizacji, stając się kluczowym źródłem informacji w procesie decyzyjnym.

System monitorowania Strategii jest elementem szerszego systemu monitorowania polityki rozwoju. Zgodnie z zapisami Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, kluczową rolę w polityce regionalnej, obok ministra właściwego do spraw rozwoju regionalnego, odgrywa **samorząd województwa**, który pełni podstawową rolę w procesie programowania rozwoju, zarządzania rozwojem, realizacji działań rozwojowych na poziomie regionalnym oraz koordynowania działań rozwojowych na poziomie województwa. Samorząd województwa czuwa nad przebiegiem procesów realizacji polityki regionalnej, a w szczególności diagnozuje sytuację i potencjały/trendy rozwojowe (ścieżki rozwojowe) różnego typu obszarów (w tym OSI wskazane w KSRR). Istotną rolę samorządu województwa jest **monitoring** sytuacji w zakresie rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego oraz ocena skuteczności i efektywności dotychczas stosowanych interwencji rozwojowych, kierowanych w ramach polityki regionalnej i polityk sektorowych do regionu.

Na zintegrowany system analityczno-monitoringowy dedykowany ocenie polityk rozwojowych, mających wpływ terytorialny składają się jednostki szczebla centralnego i regionalnego. Za prowadzenie monitoringu i analiz dotyczących realizacji polityk ujętych w kluczowych dokumentach strategicznych oraz monitoring sytuacji społeczno-gospodarczej kraju i regionów odpowiada **Krajowe Obserwatorium Terytorialne**. Obserwatorium wspomaga procesy decyzyjne na poziomie centralnym. Zapleczem analityczno-informacyjnym w obszarze sytuacji i procesów społeczno-gospodarczych w kraju i regionach jest **Główny Urząd Statystyczny (GUS)**.

W systemie analityczno-monitoringowym, na poziomie regionalnym, funkcjonują **Regionalne Obserwatoria Terytorialne** oraz **Wojewódzkie Ośrodki Badań Regionalnych**.

Powołane i zarządzane przez jednostki samorządu województwa **ROT-y** prowadzą badania, opracowują analizy i wspierają zarządzanie polityką rozwoju na poziomie regionalnym. Ich zadaniem jest zbieranie danych z różnych źródeł i przygotowanie najważniejszych informacji o zmianach społeczno-gospodarczych zachodzących w regionach, które następnie mają być wykorzystywane przy podejmowaniu regionalnych decyzji strategicznych i operacyjnych.

Obserwatoria regionalne tworzą system współpracy i przepływu informacji między najważniejszymi podmiotami publicznymi na poziomie regionalnym, biorącymi udział w planowaniu i realizacji polityki rozwoju w celu monitorowania i oceny całości interwencji publicznej mającej wpływ terytorialny. W realizacji wskazanych procesów, regionalne obserwatoria terytorialne współpracują z wojewódzkimi ośrodkami badań regionalnych, które funkcjonują w strukturach 16 urzędów statystycznych i stanowią wsparcie diagnostyczne oraz analityczne w monitorowaniu rozwoju na szczeblu regionalnym i lokalnym.

Komplementarność działań podejmowanych w ramach monitoringu dopełnia współpraca z jednostkami funkcjonującymi w ramach systemu ewaluacji polityki spójności: **Krajową Jednostką Ewaluacyjną** i **Jednostkami Ewaluacyjnymi** funkcjonującymi na poziomie regionów. Wymienione podmioty prowadzą własne działania analityczne oraz wymianę informacji między podmiotami zaangażowanymi w realizację polityki rozwoju oraz współpracują z instytucjami prowadzącymi działalność badawczą, edukacyjną i informacyjną w obszarze zarządzania rozwojem. W województwie podlaskim, rolę jednostki ewaluacyjnej pełni **Regionalne Obserwatorium Terytorialne**. Połączenie w jednej komórce prac badawczo-analitycznych realizowanych przez regionalne obserwatorium terytorialne i re-



gionalną jednostkę ewaluacyjną, pozwala na specjalizację badawczą jednej komórki organizacyjnej oraz sprawne zarządzanie regionalnym systemem monitorowania i ewaluacji.

### Wskaźniki monitorowania

W procesie monitorowania realizacji Strategii kluczową rolę będą odgrywały wskaźniki realizacji celów strategicznych, wymienione w tabeli 1. Proces monitorowania strategicznego opiera się na ograniczonej liczbie wskaźników monitorowania każdego z celów strategicznych. O doborze wskaźników decydowała adekwatność dla celu strategicznego oraz dostęp do danych. Z uwagi na konieczność zachowania możliwości porównawczych, głównym źródłem danych do monitorowania Strategii jest statystyka publiczna.

**Tabela 1. Wskaźniki monitorowania celów strategicznych**

Cel strategiczny	Nazwa wskaźnika	Miara	Źródło	Wartość bazowa (rok)	Wartość pośrednia (2025)
<b>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka</b>	PKB na 1 mieszkańca	zł	BDL	37 077 (2017)	wzrost o 30%
	Wartość produkcji sprzedanej wyrobów na 1 mieszkańca	zł	obliczenia własne na podstawie GUS	19 970 (2018)	wzrost o 30%
	Wartość eksportu w przeliczeniu na 1 mieszkańca	EUR	obliczenia własne na podstawie KAS	1 853 (2018)	wzrost o 30%
<b>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</b>	Przeciętny miesięczny dochód rozporządzalny ze źródeł dochodowych na 1 osobę w gospodarstwie domowym	zł	obliczenia własne na podstawie GUS	1 379 (2017)	1 750
	Dochody własne JST na 1 mieszkańca	zł	obliczenia własne na podstawie BDL	2 570 (2018)	3 300
	Migracje międzywojewódzkie i zagraniczne na pobyt stały z regionu	os.	obliczenia własne na podstawie BDL	4811 (2018)	4 000
<b>Cel strategiczny 3. Partnerski region</b>	Migracje międzywojewódzkie i zagraniczne na pobyt stały do regionu	os.	obliczenia własne na podstawie BDL	2797 (2018)	3 000
	Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego na 10 tys. mieszkańców	szt.	BDL	1,6 (2017)	2,0
	Ogólny poziom zaufania	%	GUS	86% (2018)	89%

Źródło: opracowanie własne.

W 2025 roku nastąpi przegląd śródkresowy realizacji celów Strategii. W trakcie przeglądu ustalone zostaną, i zatwierdzone przez Zarząd Województwa Podlaskiego, wartości docelowe wskaźników reali-

zacji celów strategicznych na 2030 rok oraz, w sytuacji uzasadnionych potrzeb, zostaną dokonane korekty w zestawie wskaźników strategicznych monitorowania Strategii.

Na poziomie wdrożeniowym określone zostaną dodatkowe kategorie wskaźników:

- 1) wskaźniki realizacji celów operacyjnych,
- 2) wskaźniki monitorowania obszarów strategicznej interwencji (OSI).

Monitorowaniem objęte zostaną również programy rozwoju<sup>8</sup>, poprzez które wdrażana będzie Strategia oraz regionalny program operacyjny (RPO). Dzięki stałemu monitorowaniu instrumentów wdrożeniowych Strategii, zapewnione zostanie operacyjne śledzenie postępów pełnego spektrum działań.

Co do zasady, Strategia będzie monitorowana w cyklu corocznym, a jej monitoring będzie integralną częścią Raportu o stanie województwa. Pierwszy raport z realizacji Strategii, jako integralna część Raportu o stanie województwa, opracowany zostanie w 2021 roku. Wyjątkiem będzie monitoring OSI, który będzie odbywał się w cyklu trzyletnim. O analizę wskaźników monitorowania OSI zostaną wzbogacone raporty roczne z realizacji Strategii w latach: 2021, 2024, 2027 i 2030.

Departament Rozwoju Regionalnego będzie odpowiedzialny za:

- przegląd śródkresowy realizacji celów Strategii,
- określanie dodatkowych, adekwatnych wskaźników na poziomie wdrożeniowym,
- wprowadzanie zmian w katalogu wskaźników na poziomie wdrożeniowym, w miarę potrzeb wynikających z uwarunkowań towarzyszących wdrażaniu,
- koordynację prac i przygotowywanie raportów z realizacji Strategii. Poszczególne departamenty UMWP oraz wojewódzkie jednostki organizacyjne, wchodzące w skład ZZ, odpowiadać będą za przygotowywanie odpowiednich informacji i wkładu do raportów w niezbędnym zakresie (m.in. w zakresie informacji o programach rozwoju).

---

<sup>8</sup> Programy, o których mowa w art. 9 pkt 3 z dnia 6 grudnia 2006r. *o zasadach prowadzenia polityki rozwoju*, t. j. Dz. U. z 2019 r. poz. 1295.

## 7.4. Ramy finansowe

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) wprowadziła nowy model rozwojowy – rozwój odpowiedzialny oraz społecznie i terytorialnie zrównoważony. Oczekiwanym rezultatem realizacji postawionych celów jest podniesienie konkurencyjności gospodarki, rozwijanie dbałości o środowisko naturalne i jakość życia przy jednoczesnym zachowaniu stabilności finansów publicznych. Szczególne wsparcie będzie kierowane do tych obszarów, które mając mniejszą odporność na zjawiska kryzysowe, nie mogą w pełni rozwinąć swojego potencjału rozwojowego lub są zagrożone utratą funkcji społeczno-gospodarczych.

W województwie podlaskim głównym narzędziem długofalowego planowania rozwoju jest Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030. Przyjmując założenia polityki rozwojowej na przyszłą dekadę, szczególną uwagę poświęcono przeciwdziałaniu rozwarstwieniu społecznemu i zmniejszaniu różnicowania w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego poszczególnych części naszego regionu. Polityka regionalna będzie wspierać działania wykorzystujące miejscowe, endogeniczne zasoby i potencjał społeczności lokalnej, które dostarczają impulsów dla inicjowania trwałego wzrostu gospodarczego, powstawania miejsc pracy wysokiej jakości, a przez to wzrostu dochodów oraz poprawy warunków życia mieszkańców. Aby zrealizować te ambitne zamierzenia rozwojowe, niezbędne jest dobranie odpowiednich środków finansowych umożliwiających realizację tych założeń.

Zgodnie z SOR, ciężar finansowania inwestycji publicznych po 2020 r. ma zostać przeniesiony w większym stopniu na środki krajowe, zarówno publiczne, jak i prywatne. Fundusze unijne będą nadal stanowiły istotne źródło finansowania inwestycji prorozwojowych w Polsce, ale ze względu na wzrost zamożności polskich regionów, ich udział w całkowitej puli środków rozwojowych i znaczenie będą relatywnie mniejsze (realna waga tych środków będzie mniejsza w relacji do PKB i do ogółu środków rozwojowych). Zadania dotychczas finansowane w ramach polityki spójności będą stopniowo realizowane z krajowych środków publicznych – zarówno z budżetu centralnego, jak i budżetów samorządowych, przy wzroście roli tych ostatnich w finansowaniu wysiłku rozwojowego. Wynika to ze spodziewanego, dość znacznego, zmniejszenia – i to zarówno w stosunku do okresu 2014-2020, jak i wcześniejszych oczekiwań – w perspektywie finansowej 2021-2027 puli środków dostępnych dla Polski zarówno w ramach polityki spójności jak i Wspólnej Polityki Rolnej UE.<sup>9</sup> W związku z tym niewątpliwie zmaleje też pula środków Unii Europejskiej możliwych do wykorzystania w województwie podlaskim.

Zgodnie z projektem unijnego rozporządzenia ogólnego z 29 maja 2018 r., całkowita alokacja dla Polski na lata 2021 - 2027 w ramach polityki spójności wyniesie w przybliżeniu 61,5 mld euro. Ta kwota zostanie podzielona na dwa cele polityki spójności:

- 1) ok. 61 mld euro zostanie przeznaczony na realizację Celu 1 „Inwestycje na rzecz zatrudnienia i wzrostu”. Programy w jego ramach będą realizowane na poziomie krajowym. Na poziomie regionalnym programy będą tworzone dla każdego województwa (RPO) z uwzględnieniem sytuacji społeczno-gospodarczej, planów rozwoju, potrzeb danego obszaru oraz zgodnie z zasadami realizacji wymiaru terytorialnego. Zgodnie z KSRR przewidywana jest kontynuacja programu w województwach Polski wschodniej (PO PW) oraz realizacja programu ponadregionalnego skierowanego do najsłabszych gospodarczo obszarów (Program 2020+),

---

<sup>9</sup> *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*, str. 12 i 280 oraz *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030* str. 109-110

- 2) ok. 0,5 mld euro na cel 2 „Europejska współpraca terytorialna” (Interreg) (EWT). W ramach Celu 2 realizowane będą programy współpracy transgranicznej, transnarodowej i międzyregionalnej.

Zgodnie z propozycją Komisji Europejskiej, Polska jest zobowiązana przeznaczyć w ramach koncentracji tematycznej z alokacji EFRR:

- min. 35% na CP1 *Bardziej inteligentna Europa dzięki wspieraniu innowacyjnej i inteligentnej transformacji gospodarczej,*
- min. 30% na CP2 *Bardziej przyjazna dla środowiska, niskoemisyjna Europa dzięki promowaniu czystej i sprawiedliwej transformacji energetyki, zielonych i niebieskich inwestycji, gospodarki o obiegu zamkniętym, przystosowania się do zmian klimatu oraz zapobiegania ryzyku i zarządzania ryzykiem*
- oraz 6% alokacji EFRR na zrównoważony rozwój obszarów miejskich.

W ramach EFS+ środki należy skoncentrować na następujących obszarach:

- wspieranie włączenia społecznego – min. 25% alokacji,
- zwalczanie form skrajnego ubóstwa – min. 2%.

W projekcie rozporządzenia ogólnego wskazano, że objęte nim fundusze mają przyczyniać się do osiągnięcia ogólnego pułapu 25% środków budżetu UE dedykowanych działaniom środowiskowym i klimatycznym. Nakłady na cele środowiskowo-klimatyczne mają wynosić 30% środków EFRR oraz 37% środków FS.

W ramach celu 1 polityki spójności województwo podlaskie zostało zakwalifikowane do grupy regionów słabiej rozwiniętych (o zamożności poniżej 75% unijnej średniej PKB per capita).

Obecnie budżet Unii Europejskiej i jej polityka spójności ewoluują w kierunku tworzenia na poziomie UE nowych instrumentów ukierunkowanych sektorowo (z odmiennym kluczem dystrybucji w stosunku do polityki spójności), zwiększenia udziału instrumentów finansowych kosztem grantów, poprawy efektywności wydatkowania środków, wzrostu wydatków na innowacyjność i na działania związane ze zmianami klimatu. Rolą regionalnych i lokalnych władz samorządowych będzie zachęcanie potencjalnych beneficjentów do szerszego korzystania z tych inicjatyw oraz wszechstronna pomoc okazywana zainteresowanym tym źródłem finansowania podmiotom. Do tej grupy instrumentów polityki europejskiej należą: CEF, Horyzont 2020, COSME, LIFE, Erasmus+ czy EaSI.

Instrumentami realizacji polityki regionalnej, wymienionymi w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 będą kontrakt programowy, kontrakt sektorowy i porozumienie terytorialne.

**Kontrakt programowy** to mechanizm uzgodnień pomiędzy rządem a samorządem województwa stanowiący zobowiązanie stron do realizacji zadań w ramach programu operacyjnego służącego realizacji umowy partnerstwa na lata 2021-2027 przygotowanego przez zarząd województwa, ukierunkowanych na osiąganie wspólnych celów wyznaczonych w stosunku do określonego w nim terytorium. Umowa pomiędzy stronami określa zasady, kierunki i warunki dofinansowania tego programu, w tym przedsięwzięcia priorytetowe realizowane w tym programie. Rezultaty ustaleń w kontrakcie będą miały istotny wpływ na wielkość i ukierunkowanie alokacji danego regionalnego programu operacyjnego. Kontrakt może wskazywać w wybranych obszarach zidentyfikowane przedsięwzięcia do realizacji w ramach krajowych programów operacyjnych, tj. projekty pozakonkursowe. Kontrakt programowy swym zakresem nie wykracza poza obszar województwa i powinien uwzględniać specyficzne potrzeby wskazanych na poziomie krajowym lub regionalnym OSI.

**Kontrakt sektorowy** to mechanizm uzgodnień między ministrem właściwym ze względu na zakres objęty kontraktem sektorowym, ministrem właściwym do spraw rozwoju regionalnego oraz zarządem województwa/zarządami województw, określający sposób realizacji programów rozwoju przygotowywanych przez właściwych ministrów w zakresie interwencji ukierunkowanej terytorialnie w regionie. Kontrakt sektorowy jest mechanizmem niezwiązanym ze środkami UE, który może być wykorzystany do uzgadniania realizacji wybranych programów rozwoju w zakresie interwencji ukierunkowanej terytorialnie. Kontrakt sektorowy będzie służył uzgodnieniu z zarządami województw zakresu i sposobu realizacji programu rozwoju w odniesieniu do tzw. części terytorialnej, jeśli taka zostanie wyodrębniona w programie rozwoju. Ustalenia kontraktu sektorowego będą więc stanowiły uszczegółowienie systemu realizacji danego programu rozwoju w odniesieniu do interwencji ukierunkowanej terytorialnie. Warunkiem zawarcia kontraktu sektorowego jest zagwarantowanie wkładu finansowego na realizację przedsięwzięć przewidzianych do realizacji w części ukierunkowanej terytorialnie programu rozwoju, zarówno po stronie rządowej, jak i samorządu województwa. W kontrakcie sektorowym następuje wskazanie przedsięwzięć istotnych z punktu widzenia rozwoju danego terytorium, które powinny zostać zaadresowane w programie rozwoju.

**Porozumienie terytorialne** jest mechanizmem polegającym na urzeczywistnieniu planowania i realizowania procesów rozwojowych, podejmowanych/inicjowanych z poziomu lokalnego. Mechanizm ten powinien służyć rozwojowi współpracy samorządów, na obszarach gdzie zostały zidentyfikowane istotne dla rozwoju, więcej niż jednej JST (gminy/powiatu), potencjały społeczne/gospodarcze lub problemy, które ograniczają uruchomienie i wykorzystanie potencjałów. Porozumienie terytorialne może być wykorzystywane do określenia zakresu i sposobu realizacji wybranych przedsięwzięć, stanowiących zadanie własne danej gminy/powiatu i istotnych dla sąsiadujących JST lub JST wyższego szczebla, kluczowych dla rozwoju obszaru objętego porozumieniem, a jednocześnie istotnych dla rozwoju ponadlokalnego. Celem porozumienia terytorialnego jest wsparcie JST szczebla lokalnego (samorządy gminne/samorządy powiatowe) przez inne samorządy gminne, samorządy powiatowe, samorząd województwa lub rząd - w realizacji zadań własnych, które mają znaczenie ponadlokalne. Wsparcie w ramach porozumienia terytorialnego może mieć – w zależności od potrzeb i zakresu zaangażowania stron rodzaj: animacyjny, integrujący lub finansowy.

Ważną rolę w realizacji Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2030 stanowi Wieloletnia Prognoza Finansowa Województwa Podlaskiego na lata 2019 – 2041. Jako zestawienie przychodów i wydatków dokument ten umożliwi racjonalne oszacowanie, a następnie wykorzystanie środków inwestycyjnych pozostających w dyspozycji samorządu województwa podlaskiego. Przy planowaniu zarówno Wieloletniej Prognozy Finansowej, jak i budżetu województwa, istotnym aspektem powinno być wyodrębnienie wydatków związanych z realizacją Strategii oraz wskazanie kluczowych inwestycji własnych samorządu województwa podlaskiego. Pozwoli to na transparentność prowadzonych działań i ich ukierunkowanie na rzecz realizacji postawionych w Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego celów.

Środki na realizację Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 będą pochodziły zarówno ze źródeł wewnętrznych, jak i zewnętrznych i będą to w szczególności:

- środki budżetu jednostek samorządu terytorialnego wszystkich szczebli,
- środki budżetu państwa,
- środki państwowych funduszy celowych, takich jak Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, budżety funduszy zarządzanych w ramach Polskiego Funduszu Rozwoju,
- środki pochodzące z budżetu Unii Europejskiej:
  - Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego,

- Europejski Fundusz Społeczny Plus,
- Fundusz Spójności,
- Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich,
- pozostałe fundusze objęte zarządzaniem dzielonym (Europejski Fundusz Morski i Rybacki, Fundusz Azylu i Migracji, Instrument na rzecz Zarządzania Granicami i Wiz, Fundusz Bezpieczeństwa Wewnętrznego),
- ramowe programy i inicjatywy unijne zarządzane przez Komisję Europejską np. CEF, LIFE, COSME, Horyzont Europa, Erasmus+, EaSI,
- pozostałe fundusze pochodzące z zagranicy (programy kredytowe, poręczeniowe i gwarancyjne), np. z Europejskiego Banku Inwestycyjnego, Banku Światowego, Mechanizmu Finansowego EOG i MNF,
- środki prywatne,
- środki wycofane z instrumentów inżynierii finansowej w okresie 2007-2013 oraz instrumentów finansowych i pomocy zwrotnej w okresie 2014-2020, podlegające ponownemu wykorzystaniu w formie wsparcia zwrotnego.

Poniżej wskazane zostały przewidywane główne źródła finansowania Strategii w układzie poszczególnych celów operacyjnych:

Cele operacyjne	Przewidywane główne źródła finansowania
<b>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka</b>	
1.1. Przemysły przyszłości	programy i inicjatywy unijne, środki prywatne, EFRR
1.2. Podlaski system otwartych innowacji	programy i inicjatywy unijne, środki prywatne, EFRR
1.3. Lokalna przedsiębiorczość	środki prywatne, EFRR, EFRROW, EFMR, EFS+
1.4. Rewolucja energetyczna gospodarka obiegu zamkniętego	FS, EFRR, środki budżetu państwa, środki budżetowe JST, środki prywatne, EFRROW
1.5. E - podlaskie	środki prywatne, środki budżetowe JST, środki budżetu państwa, EFRR, EFS+
<b>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</b>	
2.1. Kompetentni mieszkańcy	środki szkół wyższych, EFS+, środki prywatne, środki budżetowe JST
2.2. Aktywni mieszkańcy	środki budżetowe JST, środki budżetu państwa, środki szkół wyższych, EFS+, środki prywatne
2.3. Przestrzeń wysokiej jakości	środki budżetu państwa, środki budżetowe JST, FS, EFRR, środki w ramach EWT, EFRROW
<b>Cel strategiczny 3. Partnerski region</b>	
3.1. Dobre zarządzanie	środki budżetu państwa, środki budżetowe JST, EFS+

3.2. Kapitał społeczny	EFS+, środki szkół wyższych, środki prywatne, środki budżetowe JST, EWT
3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadlokalne	środki budżetowe JST, EWT, programy i inicjatywy unijne, EFS+, EFRR
3.4. Gościnny region	środki budżetowe JST, środki budżetu państwa, programy i inicjatywy unijne, EWT, EFS+, EFRR

## 8. Strategia a dokumenty krajowe

Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego powinna być spójna z kluczowymi dokumentami krajowymi. Poniżej dokonano oceny spójności ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju oraz Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego. Jednocześnie zgodność z Koncepcją Przestrzennego Zagospodarowania Kraju zapewniona jest przez Plan Zagospodarowania Przestrzennego uwzględniający ustalenia i rekomendacje wynikające z tego dokumentu.

**Tabela 2: Spójność Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 z celami i obszarami Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju**

Cele Strategiczne i Obszary SOR	Cele strategiczne i operacyjne SRWP 2030											
	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka					Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy			Cel strategiczny 3. Partnerski region			
	1.1. Przemysły przyszłości	1.2. Podlaski system otwartych innowacji	1.3. Lokalna przedsiębiorczość	1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego	1.5. E-podlaskie	2.1. Kompetentni mieszkańcy	2.2. Aktywni mieszkańcy	2.3. Przestrzeń wysokiej jakości	3.1. Dobre zarządzanie	3.2. Kapitał społeczny	3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne	3.4. Gościnny region
Cel szczegółowy I - Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną												
Obszar: Reindustrializacja	XXX	XX				X						
Obszar: Rozwój innowacyjnych firm		XXX			X	X						
Obszar: Małe i średnie przedsiębiorstwa			XXX			X						
Obszar: Kapitał dla rozwoju	X		X									XX
Obszar: Ekspansja zagraniczna	XXX										X	X
Cel szczegółowy II - Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony												
Obszar: Spójność społeczna							XXX			X		
Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	X		XX					XXX	X			XX
Cel szczegółowy III - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu												
Obszar: Prawo w służbie obywatelom i gospodarce									XX			
Obszar: Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem		X							XXX			
Obszar: E-państwo					XXX				X			
Obszar: Finanse publiczne									X			
Obszar: Efektywność wykorzystania środków UE									XXX		X	
Obszary wpływające na osiągnięcie celów strategii												
Obszar: Kapitał ludzki i społeczny						XXX				XXX		
Obszar: Cyfryzacja					XXX							
Obszar: Transport								XXX				
Obszar: Energia				XXX								
Obszar: Środowisko								XXX				
Obszar: Bezpieczeństwo narodowe									X			



X – spójność celów; XX – wysoka spójność celów; XXX – bardzo wysoka spójność celów.

**Tabela 3: Spójność Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 z celami głównymi i szczegółowymi Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030**

Cele Główne i Szczegółowe-KSRR2030	Cele strategiczne i operacyjne SRWP 2030											
	Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka					Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy			Cel strategiczny 3. Partnerski region			
	1.1. Przemysły przyszłości	1.2. Podlaski system otwartych innowacji	1.3. Lokalna przedsiębiorczość	1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego	1.5. E-podlaskie	2.1. Kompetentni mieszkańcy	2.2. Aktywni mieszkańcy	2.3. Przestrzeń wysokiej jakości	3.1. Dobre zarządzanie	3.2. Kapitał społeczny	3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne	3.4. Gościnny region
Cel szczegółowy I - Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym												
1.1 Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo												
1.1.1. Tworzenie warunków do dalszego rozwoju konkurencyjnej gospodarki we wschodniej Polsce	X	XXX	XXX		XXX		XXX	XXX	XX	XXX	XX	X
1.1.2. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją	X		XXX	XX	XX		X	XX	XX	XX		
1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze				X		XX		XXX	X	X	X	X
1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska												
1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych						X		X		X		
1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność obszarów				XX	XX			XXX				X
Cel 2 Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych												
2.1 Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego	X	X			XX	XXX	XXX			XXX		
2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym	X	X	XXX							X		XX
2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych specjalizacjach	XXX	XXX			X	X						
Cel 3 Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie												
3.1 Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem									XXX			
3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym i strategiczne zarządzanie rozwojem									XXX		XXX	
3.3. Poprawa organizacji świad-									X			

czenia usług publicznych												
3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej												

X – spójność celów; XX – wysoka spójność celów; XXX – bardzo wysoka spójność celów.

Na poziomie krajowym funkcjonują poza tym następujące strategie zintegrowane:

- Strategia Produktywności;
- Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego;
- Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność) 2030;
- Strategia Sprawne i Nowoczesne Państwo 2030;
- Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa 2030;
- Strategia Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku;
- Polityka energetyczna Polski do 2040 roku;
- Polityka ekologiczna państwa 2030.

## **9. Załączniki**

1. Synteza diagnozy
2. System monitorowania wskaźników
3. Przebieg prac nad przygotowaniem Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030

Załączniki dostępne są na stronie [www.strategia.wrotapodlasia.pl](http://www.strategia.wrotapodlasia.pl)