

Program strategiczny gospodarka i rynek pracy

Warszawa, 30. września 2014 r.



Projekt „Program działań dla miejskich obszarów funkcjonalnych Bydgoszczy i Torunia w nowej perspektywie finansowej 2014-2020” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego



POMOC TECHNICZNA
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



MINISTERSTWO
ROZWOJU
REGIONALNEGO

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



Spis treści

Spis treści	3
Wykaz stosowanych skrótów	5
1 Wprowadzenie	6
1.1 Informacje wstępne	6
1.2 Cel i zakres dokumentu	7
1.3 Struktura dokumentu	7
1.4 Metodyka wykorzystana w trakcie realizacji projektu	8
2 Diagnoza	9
2.1 Podstawowe dane Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego	9
2.1.1 Zasięg geograficzny	9
2.1.2 Stan i struktura PKB	11
2.1.3 Struktura przedsiębiorstw	14
2.1.4 Rynek pracy	16
2.2 Kierunki rozwoju	17
2.2.1 Inteligentne specjalizacje	17
2.2.2 Branże rozwojowe	21
2.3 Warunki prowadzenia działalności gospodarczej	24
2.3.1 Infrastruktura	26
2.3.2 Środowisko operacyjne	37
2.3.3 Koszty	39
2.3.4 Pozyskiwanie inwestycji	41
2.4 Analiza rynku pracy	54
2.4.1 Kapitał ludzki i społeczny	55
2.4.2 Popyt i podaż pracy	59
2.4.3 Odpowiedzialność społeczna pracodawców	61
2.4.4 Integracja działań poszczególnych interesariuszy na rynku pracy	62
2.4.5 Zatrudnienie w sektorze rolniczym	63
3 Analiza SWOT	69
3.1 Analiza SWOT Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego	69
3.2 Podsumowanie diagnozy sytuacji gospodarczej oraz rynku pracy BTOF	71
4 Cele strategiczne i operacyjne	74
4.1 Układ celów i działań	74
5 System wdrażania, monitoringu i ewaluacji Programu	107
6 Źródła finansowania	113
7 Harmonogram wdrożenia	119
8 Bibliografia	122

Wykaz stosowanych skrótów

BDL	- Bank danych lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego
BIZ	- Bezpośrednie inwestycje zagraniczne
BOF	- Bydgoski Obszar Funkcjonalny
BTOF	- Bydgosko-Toruński Obszar Funkcjonalny
BPO	- Business Processes Outsourcing (outsourcing procesów biznesowych)
COI	- Centrum Obsługi Inwestorów
BARR	- Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego
BOliP	- Biuro Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy
GUS	- Główny Urząd Statystyczny
GOPS	- Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej
GOK	- Gminny Ośrodek Kultury
IOB	- Instytucja otoczenia biznesu
JST	- Jednostka samorządu terytorialnego
MPZP	- Miejskowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego
PAliIZ	- Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych
PKB	- Produkt Krajowy Brutto
PKD	- Polska Klasyfikacja Działalności
REGON	- Krajowy Rejestr Urzędowy Podmiotów Gospodarki Narodowej
SSC	- Shared Services Center (Centrum Usług Wspólnych)
TOF	- Toruński Obszar Funkcjonalny
ZIT	- Zintegrowane Inwestycje Terytorialne

1 Wprowadzenie

1.1 Informacje wstępne

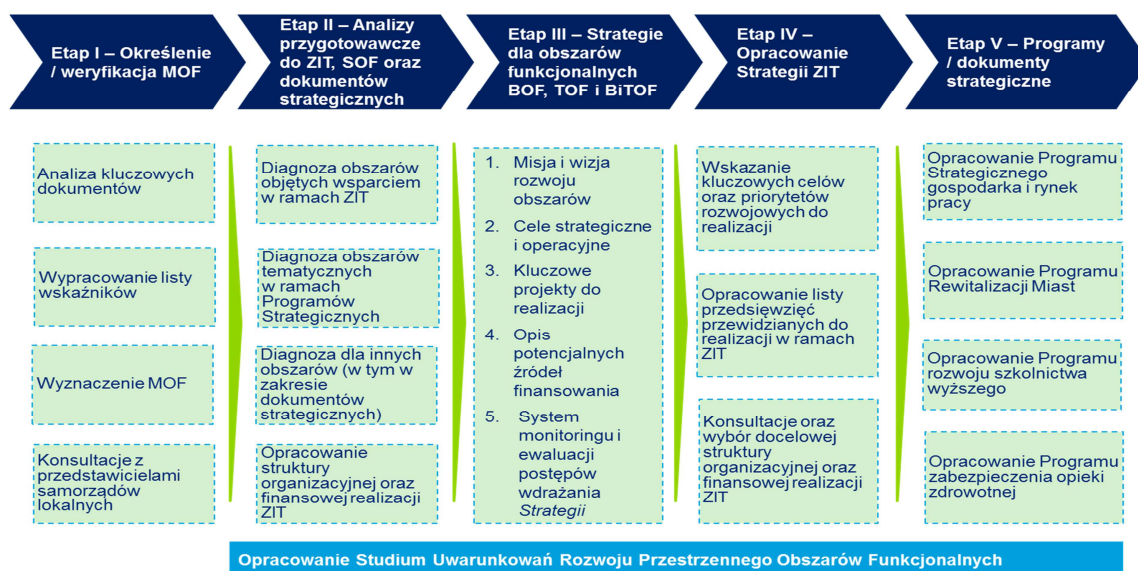
Niniejszy Program został sporządzony w ramach opracowywania kompleksowego pakietu dokumentów mających za cel przygotowanie planu rozwoju społeczno-gospodarczego oraz zaplanowanie działań inwestycyjnych finansowanych ze środków publicznych na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego w perspektywie lat 2014- 2020.

Dokumenty opracowane w ramach omawianego pakietu obejmowały:

1. Delimitację Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego – wyznaczenie jego granic;
2. Przedmiotową Strategię Rozwoju Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego;
3. Strategię Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego, która będzie wskazywać oraz terytorialnie koordynować kierunki finansowanych ze środków publicznych działań inwestycyjnych na jego terenie.
4. Cztery dokumenty strategiczne:
 - **Program strategiczny gospodarka i rynek pracy;**
 - Program Rewitalizacji Miast;
 - Program rozwoju szkolnictwa wyższego;
 - Program zabezpieczenie opieki zdrowotnej dla mieszkańców.
5. Studium Uwarunkowań Rozwoju Przestrzennego Obszaru Funkcjonalnego – obrazujące w sposób zbiorczy uwarunkowania administracyjne, społeczne, gospodarcze oraz infrastrukturalne rozwoju obszaru.

W związku z faktem, iż wszystkie powyższe dokumenty są ze sobą silnie powiązane, opracowywane były w ramach jednego procesu uwzględniającego ich wzajemne zależności. Proces ten przedstawiony został na poniższym schemacie.

Schemat 1. Proces opracowania pakietu dokumentów strategicznych dla BTOF



Źródło: Opracowanie własne

W ramach Etapu I przeprowadzone zostały analizy pozwalające na wyznaczenie granic Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Bydgoszczy i Torunia. W ramach Etapu II przeprowadzone zostały analizy diagnostyczne na potrzeby wszystkich opracowywanych dokumentów. Etapem III procesu opracowywania powyższego pakietu dokumentów było opracowanie Strategii Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego, a na jej podstawie Strategii Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (Etap IV). Uszczegółowieniem dla dokumentów strategicznych są Programy Strategiczne, w tym Program strategiczny gospodarka i rynek pracy (Etap V).

1.2 Cel i zakres dokumentu

Program strategiczny gospodarka i rynek pracy powstał jako efekt prac związanych z realizacją podzadania 5. zadania II. w ramach realizacji projektu „Program działań dla miejskich obszarów funkcjonalnych Bydgoszczy i Torunia w nowej perspektywie finansowej 2014-2020”. Celem poniższego dokumentu jest diagnoza sytuacji gospodarczej na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego (w szczególności sytuacji na rynku pracy), przedstawienie kluczowych wniosków wynikających z diagnozy w postaci tabeli SWOT oraz przedstawienie celów strategicznych, operacyjnych i działań zmierzających do ich realizacji. Analizom poddano następujące czynniki wpływające na stan i perspektywy rozwoju lokalnej gospodarki: stan i struktura PKB, struktura przedsiębiorstw, wysokość wynagrodzeń i nakładów inwestycyjnych, poziom bezrobocia, stan infrastruktury (dostępność transportowa, dostępność nieruchomości biurowych i terenów inwestycyjnych), poziom kosztów, warunki oferowane przez lokalne środowisko operacyjne oraz działalność instytucji otoczenia biznesu i skuteczność przyciągania inwestycji. Oddzielna część opracowania poświęcona została rynkowi pracy.

Efektom wdrożenia programu strategicznego gospodarka i rynek pracy będzie:

- Poprawa atrakcyjności infrastrukturalnej oferty regionu dla prowadzenia działalności gospodarczej,
- Kształtowanie środowiska operacyjnego przyjaznego prowadzeniu działalności gospodarczej,
- Wzmocnienie oraz efektywne wykorzystanie konkurencyjności kosztowej regionu,
- Zwiększenie efektywności pozyskiwania nowych inwestycji,
- Podniesienie poziomu kapitału ludzkiego i społecznego,
- Zmniejszenie dysproporcji pomiędzy zawodami nadwyżkowymi a deficytowymi.

1.3 Struktura dokumentu

Dokument programu strategicznego gospodarka i rynek pracy podzielony został na następujące części:

- Spis treści
- Wykaz stosowanych skrótów
- Wprowadzenie
- Diagnoza (uwzględniająca oddzielną część dotyczącą rynku pracy)
- Analiza SWOT
- Zestawienie celów strategicznych, operacyjnych oraz proponowanych działań
- System wdrażania, monitoringu i ewaluacji Programu
- Bibliografia
- Spis tabel, map, schematów i wykresów

1.4 Metodyka wykorzystana w trakcie realizacji projektu

Na potrzeby projektu wykorzystano zarówno dane wtórne (metoda desk research), jak również dane pierwotne pozyskane podczas spotkań warsztatowych i indywidualnych wywiadów pogłębionych. Program strategiczny gospodarka i rynek pracy został opracowany zgodnie z III-etapowym podejściem przedstawionym poniżej.



Źródło: Opracowanie własne Deloitte

W ramach **Etapu I** przeanalizowane zostały dane oraz dokumenty odnoszące się do sytuacji gospodarczej oraz rynku pracy na terenie BTOF, na poziomie lokalnym, wojewódzkim i krajowym. Podstawą diagnozy były dane pozyskane z Banku Danych Lokalnych, publikacji GUS i Urzędu Statystycznego w Bydgoszczy, wojewódzkiego urzędu pracy i powiatowych urzędów pracy, informacje udostępnione przez regionalne instytucje otoczenia biznesu, raporty branżowe, strony internetowe przedsiębiorstw działających w regionie.

W ramach **Etapu II** przeprowadzone zostały wywiady pogłębione z kluczowymi interesariuszami analizowanego obszaru (przedstawiciele parków przemysłowych i technologicznych, zrzeseń pracodawców i przedsiębiorców, urzędów pracy i innych). Przeprowadzone zostało mapowanie kompetencji instytucji otoczenia biznesu (w formie ankietowej) oraz analiza trendów w napływie i lokowaniu bezpośrednich inwestycji zagranicznych. **Etap III** służył sformułowaniu wniosków i rekomendacji oraz opracowaniu finalnej wersji dokumentu.

2 Diagnoza

W niniejszym rozdziale przeprowadzona została diagnoza stanu gospodarki na terenie miejskiego obszaru funkcjonalnego Bydgoszczy i Torunia, ze szczególnym uwzględnieniem rynku pracy, w tym monitoringu podaży i popytu na pracę.

2.1 Podstawowe dane Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego

2.1.1 Zasięg geograficzny

Bydgosko-Toruński Obszar Funkcjonalny tworzą dwa miasta na prawach powiatu - Bydgoszcz i Toruń, oraz otaczające je 21 gmin z obszaru 5 powiatów – bydgoskiego, toruńskiego, golubsko-dobrzyńskiego, żnińskiego i nakielskiego. Wszystkie jednostki samorządu terytorialnego tworzące BTOF zostały zaprezentowane w poniższej tabeli.

Tabela 1 Jednostki samorządu terytorialnego wchodzące w skład Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego

Gmina/miasto	Powiat	Liczba mieszkańców	Powierzchnia (km ²)
Bydgoszcz	Bydgoszcz	361 254	176
Białe Błota	Powiat bydgoski	18 693	123
Dąbrowa Chełmińska	Powiat bydgoski	7 926	125
Dobrcz	Powiat bydgoski	10 608	130
Koronowo	Powiat bydgoski	24 089	412
Nowa Wieś Wielka	Powiat bydgoski	9 557	148
Osielsko	Powiat bydgoski	11 970	102
Siczenko	Powiat bydgoski	9 702	180
Solec Kujawski	Powiat bydgoski	16 805	175
Toruń	Toruń	204 299	116
Miasto Chełmża	Powiat toruński	15 066	7
Gmina Chełmża	Powiat toruński	9 738	180
Czernikowo	Powiat toruński	8 912	170
Lubicz	Powiat toruński	18 940	106
Łubianka	Powiat toruński	6 496	84
Łysomice	Powiat toruński	9 272	127
Obrowo	Powiat toruński	13 672	162
Wielka Nieszawka	Powiat toruński	4 813	216
Zławieś Wielka	Powiat toruński	12 982	178
Kowalewo Pomorskie	Powiat golubsko-dobrzyński	11 611	141
Łabiszyn	Powiat żniński	9 792	167
Nakło nad Notecią	Powiat nakielski	32 527	187
Szubin	Powiat nakielski	23 981	332

Źródło: Opracowanie własne Deloitte

Na poniższej mapie przedstawiony został zakres terytorialny Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego. Został on wyznaczony w ramach procesu delimitacji i to dla tego obszaru przeprowadzona została diagnoza uwarunkowań gospodarczych i rynku pracy zawarta w niniejszym rozdziale.

Mapa 1 Zasięg terytorialny Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego

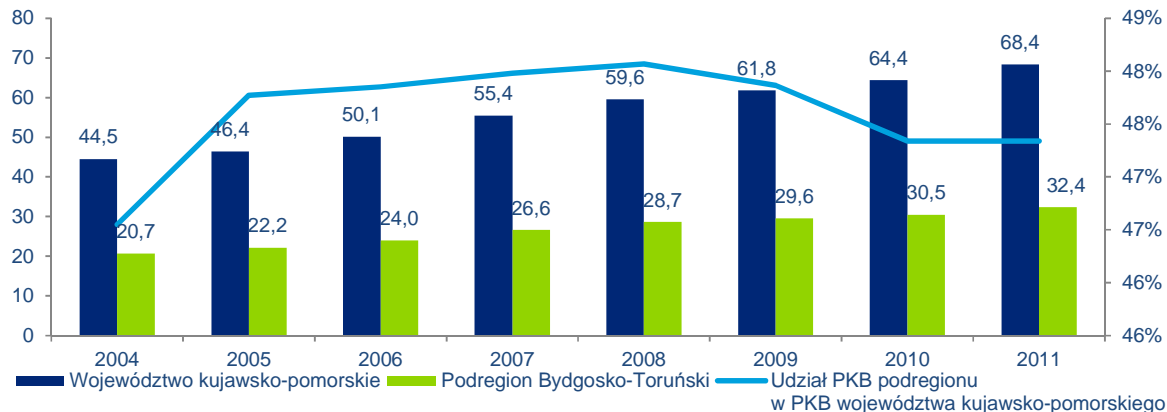


Źródło: Opracowanie własne Deloitte

2.1.2 Stan i struktura PKB

Łączna roczna wartość produkcji bydgosko-toruńskiego obszaru funkcjonalnego wyniosła w 2011 roku 32,4 mld złotych, co stanowiło 47,3% PKB województwa kujawsko-pomorskiego. W ujęciu nominalnym (w cenach bieżących) średnioroczna dynamika wzrostu PKB podregionu bydgosko-toruńskiego w latach 2004 – 2011 wyniosła 5,1%, co było wynikiem lepszym niż wynik gospodarki całego województwa (4,9%), lecz istotnie słabszym od wyniku gospodarki krajowej (5,7%).

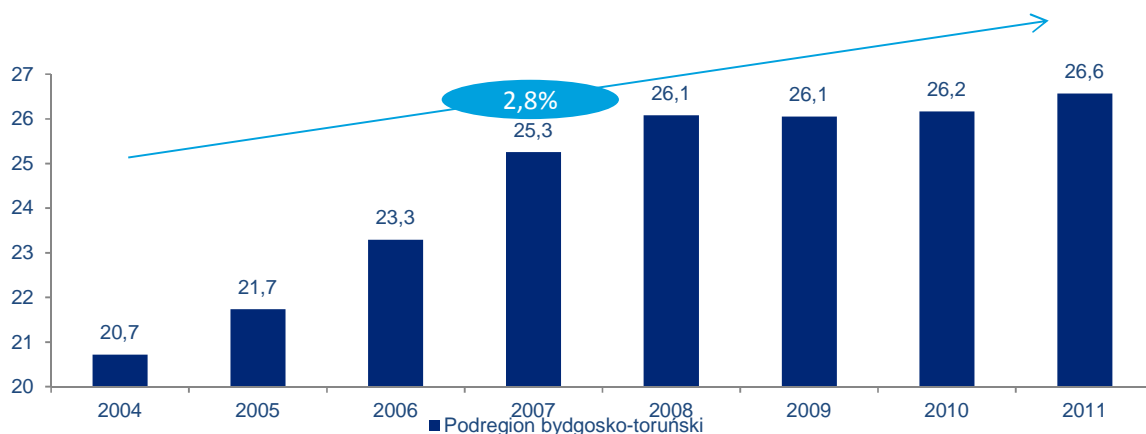
Wykres 1. Porównanie poziomu PKB w cenach bieżących w podregionie bydgosko-toruńskim i województwie kujawsko-pomorskim w latach 2004-2011 (w mld PLN)



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 15.07.2014 r.

PKB podregionu w ujęciu realnym w tym czasie zwiększało się średniorocznie o 2,8%. W analogicznym okresie PKB województwa kujawsko-pomorskiego zwiększało się o 2,6%, a PKB kraju o 3,4%.

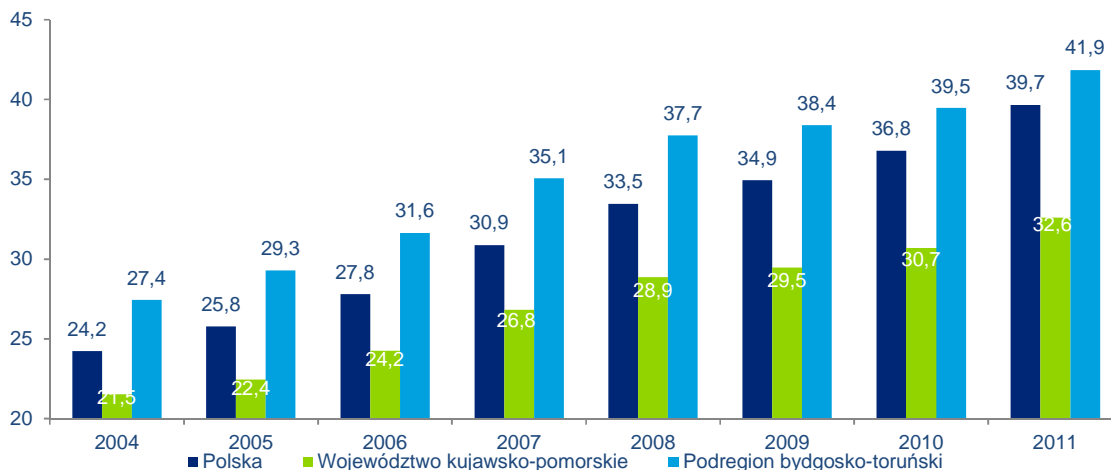
Wykres 2. PKB podregionu bydgosko-toruńskiego w ujęciu realnym w cenach z roku 2004 (mld PLN) w latach 2004-2011



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 15.07.2014 r.

Analogicznie przedstawia się sytuacja pod względem wskaźnika PKB na mieszkańca podregionu bydgosko-toruńskiego, który w ujęciu nominalnym (w cenach bieżących) wyniósł w 2011 roku 41,9 tys. PLN. Średnioroczna dynamika wzrostu wskaźnika latach 2004 – 2011 wyniosła 4,8%, a więc była na poziomie zbliżonym do wojewódzkiej (4,7%), i istotnie niższym od krajowej (5,6%).

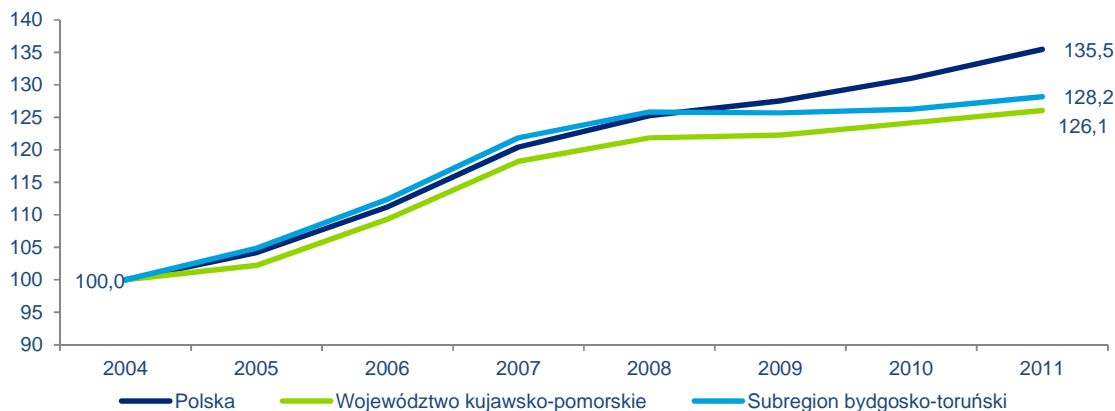
Wykres 3. PKB na mieszkańca w cenach bieżących podregionu bydgosko-toruńskiego, na tle województwa oraz kraju (tys. PLN) w latach 2004-2011



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 15.07.2014 r.

Poniżej zaprezentowany został realny (po uwzględnieniu inflacji) przyrost PKB na mieszkańca dla podregionu, województwa oraz kraju. Jak można zaobserwować w latach 2004 – 2011 wartość produkcji podregionu na mieszkańca zwiększyła się o 28,2%. W tym samym czasie gospodarka województwa w przeliczeniu na mieszkańca zwiększyła się o 26,1%, a gospodarka krajowa o 35,5%.

Wykres 4. Realny przyrost PKB na mieszkańca podregionu bydgosko-toruńskiego, na tle województwa oraz kraju (%) w latach 2004-2011

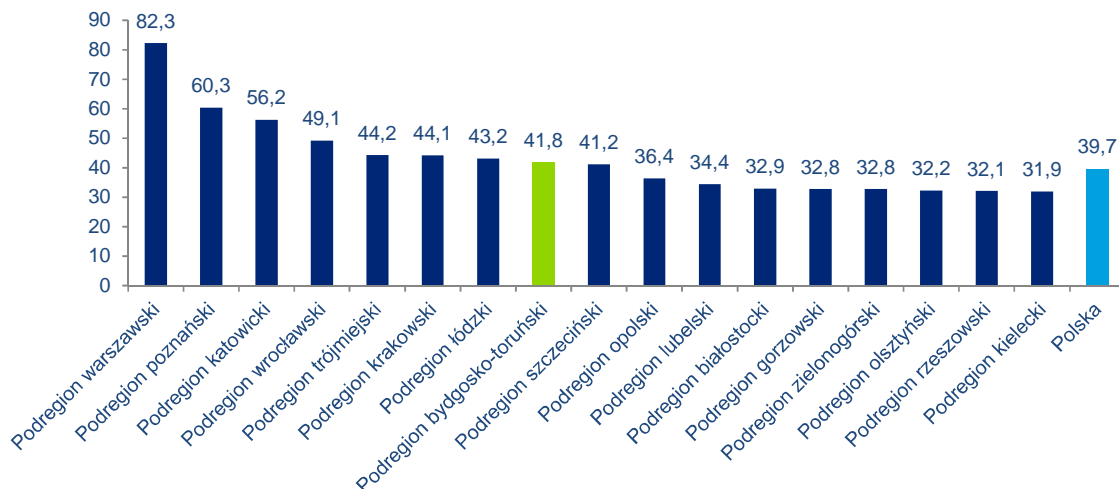


Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 15.07.2014

Powyższe wskaźniki pokazują, iż zarówno w ujęciu zagregowanym, jak też z uwzględnieniem zmian liczby mieszkańców podregion bydgosko-toruński staje się, w miarę upływu czasu, relatywnie uboższy na tle kraju.

Pomimo tego faktu na tle wszystkich podregionów miast wojewódzkich na terenie kraju, w roku 2011 podregion bydgosko-toruński zajmował 8 z 17 pozycji pod względem PKB na mieszkańca, jak też przewyższał pod kątem tego wskaźnika statystykę ogólnokrajową.

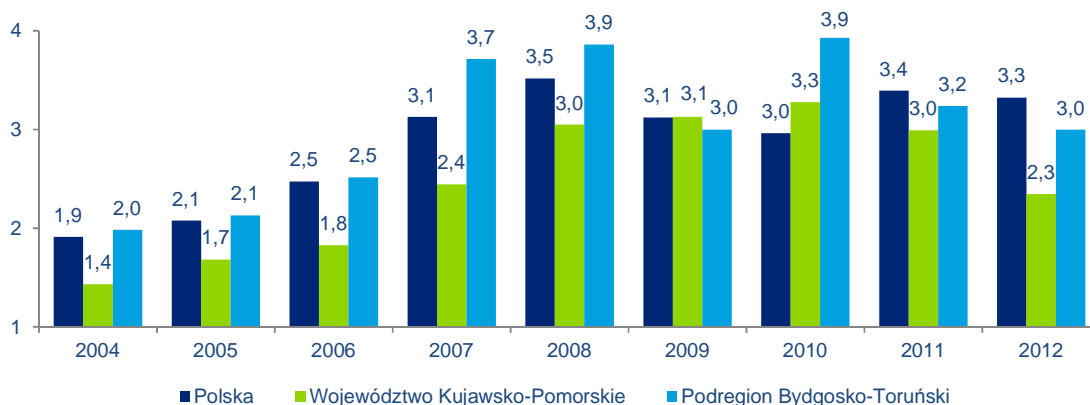
Wykres 5. Poziom PKB per capita w podregionie bydgosko-toruńskim w porównaniu do podregionów wojewódzkich Polski¹ w 2011 r. (tys. PLN)



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 15.07.2014

Największą zmiennością w stosunku do wskaźników na poziomie krajowym oraz wojewódzkim wykazywał się w ostatnich latach wskaźnik poziomu nakładów inwestycyjnych przedsiębiorstw na mieszkańca, który z poziomu zbliżonego do krajowego w latach 2004 – 2006, wzrósł do poziomów istotnie wyższych od krajowych w latach 2007 – 2008, aby w latach 2011 – 2012 zacząć przyjmować wartości istotnie od średniej krajowej niższe. W roku 2012 wartość nakładów inwestycyjnych przedsiębiorstw na mieszkańca wynosiła 3,0 tys. PLN i była o 9,1% niższa od średniej wartości wskaźnika w kraju.

Wykres 6. Porównanie poziomu nakładów inwestycyjnych przedsiębiorstw na mieszkańca w podregionie bydgosko-toruńskim i województwie kujawsko-pomorskim na tle Polski (tys. PLN) w latach 2004-2012



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 25.04.2014

¹ Z uwagi na formę prezentacji danych przez GUS informacje dla podregionów warszawskiego, łódzkiego, krakowskiego, trójmiejskiego, poznańskiego, wrocławskiego i szczecińskiego są średnimi wartościami (ważonymi liczbą ludności) dla miast wydzielonych jako oddzielne podregiony oraz odpowiednich podregionów otaczających te miasta.

2.1.3 Struktura przedsiębiorstw

W strukturze przedsiębiorstw w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym dominują przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 osób – w 2014 r. stanowiły one prawie 96% ogólnej liczby przedsiębiorstw. Najmniej liczną grupę stanowią przedsiębiorstwa zatrudniające ponad 1000 osób – w 2014 r. na analizowanym obszarze funkcjonowały 23 takie przedsiębiorstwa, co stanowiło zaledwie 0,02% ogólnej liczby firm.

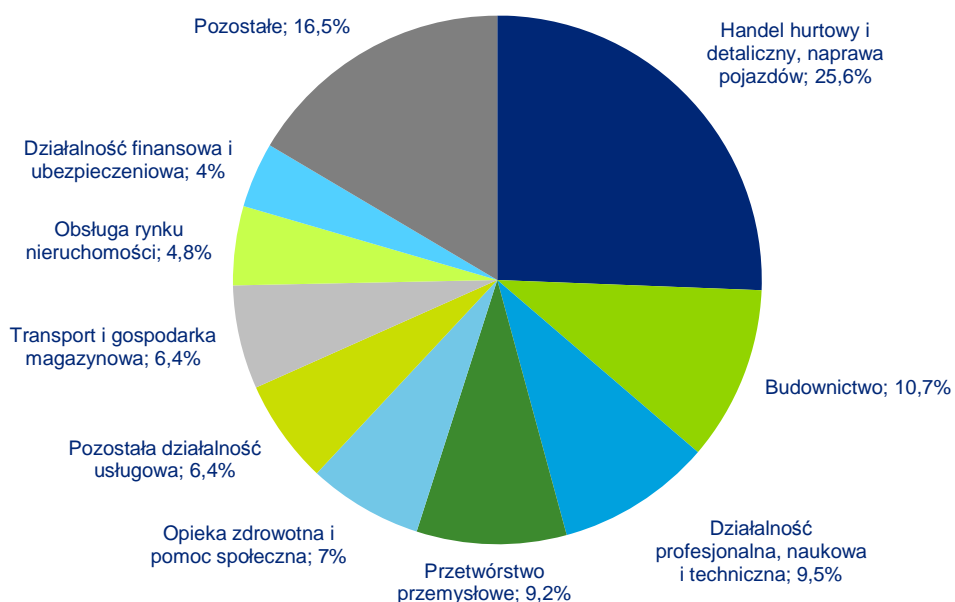
Tabela 2 Struktura przedsiębiorstw w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym wg liczby zatrudnionych w 2014 r.

Liczba zatrudnionych	Liczba przedsiębiorstw	Procentowy udział ²
0 - 9 zatrudnionych	91743	95,79%
10 - 49 zatrudnionych	3145	3,28%
50 - 249 zatrudnionych	757	0,79%
250 - 999 zatrudnionych	103	0,11%
1000 i więcej zatrudnionych	23	0,02%

Źródło: Baza REGON, stan na 30.04.2014 r.

Biorąc pod uwagę rodzaj prowadzonej działalności największą grupę przedsiębiorstw stanowią firmy zajmujące się handlem hurtowym i detalicznym – ponad 25% wszystkich przedsiębiorstw. Ponad 10% ogólnej liczby przedsiębiorstw stanowiły w 2014 r. firmy działające w sektorze budownictwa. Na dalszych miejscach znalazły się przedsiębiorstwa prowadzące działalność profesjonalną, naukową i techniczną (9,5%), zajmujące się przetwórstwem przemysłowym (9,2%), opieką zdrowotną i pomocą społeczną (7%), pozostałą działalnością usługową (6,4%), transportem i gospodarką magazynową (6,4%), obsługą rynku nieruchomości (4,8%) oraz działalnością finansową i ubezpieczeniową (4%).

Wykres 7 Struktura ilościowa podmiotów gospodarczych zarejestrowanych na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego wg rodzajów prowadzonej działalności w 2014 r.



Źródło: Baza REGON, stan na 30.04.2014 r.

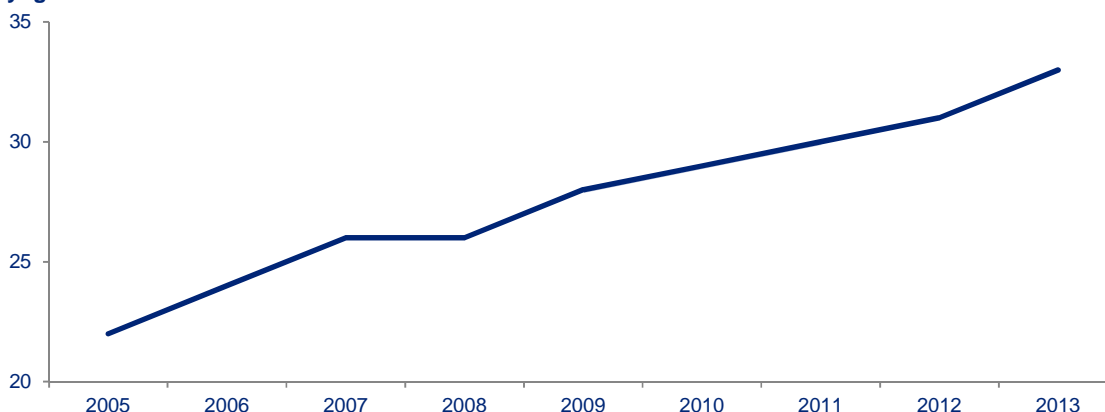
² Z uwagi na zasady zaokrąglania przedstawione udziały procentowe sumują się do 99,99%

Istotne znaczenie dla lokalnej gospodarki mają przede wszystkim silnie rozwinięte branże³:

- Chemiczna, w tym przetwórstwa tworzyw sztucznych (skupione w ramach Bydgoskiego Klastra Przemysłowego),
- Nowoczesnych usług dla biznesu (BPO/SSC, w szczególności inwestorzy zagraniczni),
- Elektromaszynowa, w tym produkcji taboru kolejowego (skoncentrowane wokół firmy Pojazdy Szynowe PESA Bydgoszcz S.A. i jej poddostawców),
- Spożywcza (zarówno produkcja rolna jak i przetwórstwo spożywcze),
- Farmaceutyczna (Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych S.A. i NEUCA S.A).

Zauważalny jest wyraźny trend wzrostowy liczby fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych przypadających na 10 tys. mieszkańców w latach 2005-2013. Należy pozytywnie ocenić trend wzrostu liczby inicjatyw oddolnych, tworzonych przez mieszkańców i lokalne podmioty gospodarcze. Wskazuje to na wzrost aktywności społeczeństwa, wzrost liczby potencjalnych możliwości współpracy biznesu i organizacji non-profit, większe możliwości wykorzystanie środków publicznych, w tym funduszy europejskich. Większa aktywność lokalnej społeczności w formie działania fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych oznacza również większe możliwości wpływania na procesy decyzyjne władz lokalnych, większe możliwości ich kontroli i lepsze dostosowanie realizowanych inwestycji do potrzeb mieszkańców. Znaczna liczba tego typu organizacji jest charakterystyczna dla gospodarek państw wysoko rozwiniętych, zatem obserwowany trend wskazuje na upodabnianie się lokalnej gospodarki do modelu funkcjonującego np. w krajach tzw. „starej Unii Europejskiej”.

Wykres 8 Liczba fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych na 10 tys. mieszkańców w podregionie bydgosko-toruńskim w latach 2005-2013

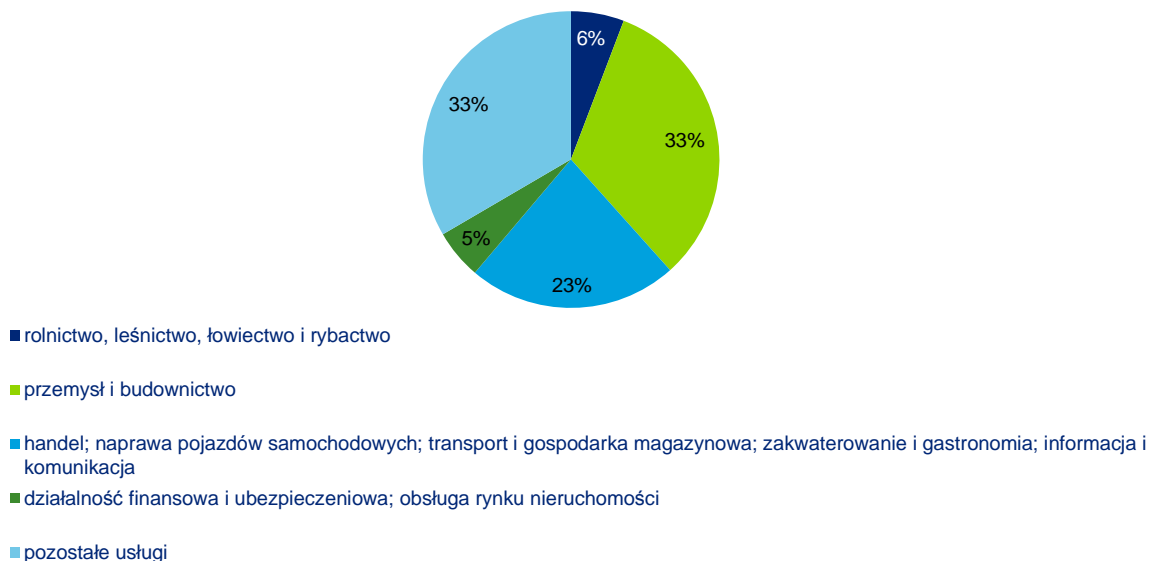


Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 02.07.2014

Na kolejnym wykresie przedstawiono strukturę zatrudnienia w podregionie bydgosko-toruńskim w 2012 r.

³ Na podstawie danych Kujawsko-Pomorskiego Centrum Obsługi Inwestora oraz rankingu największych polskich przedsiębiorstw tygodnika Polityka „Lista 500”

Wykres 9 Struktura zatrudnienia w podregionie bydgosko-toruńskim w podziale na grupy sekcji PKD w 2012 r.



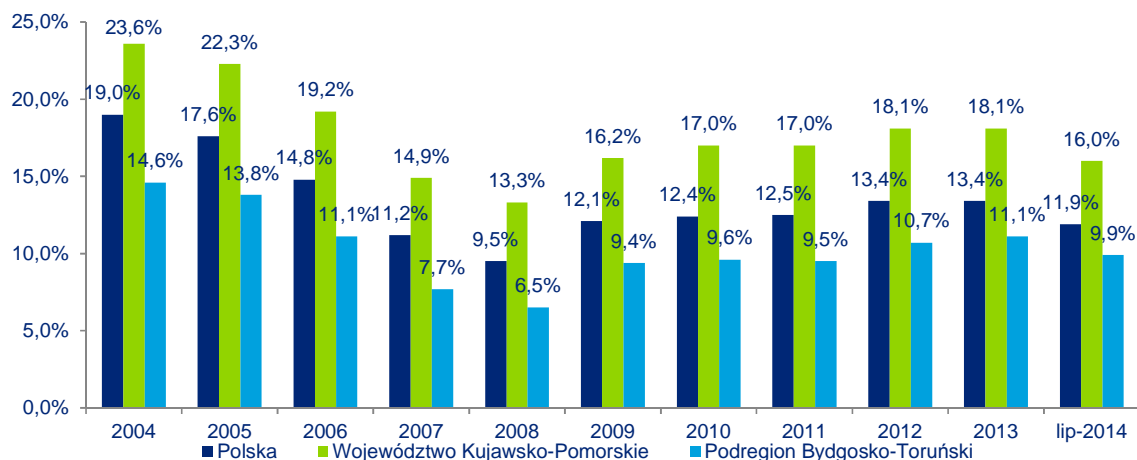
Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 14.08.2014

W strukturze zatrudnienia dominują handel i usługi – ponad 60% wszystkich zatrudnionych, w przemyśle i budownictwie pracuje ponad 30% wszystkich zatrudnionych, a w rolnictwie ok. 6%.

2.1.4 Rynek pracy

Bezrobocie na terenie podregionu bydgosko-toruńskiego w latach 2004 – 2014 wahało się w przedziale od 7% do 15%, utrzymując się na poziomie istotnie niższym od poziomu bezrobocia w województwie oraz niższym od poziomu bezrobocia w kraju. Na koniec lipca 2014 r. wysokość stopy bezrobocia w podregionie bydgosko-toruńskim wyniosła 9,9%.

Wykres 10. Porównanie poziomu stopy bezrobocia w podregionie bydgosko-toruńskim i województwie kujawsko-pomorskim na tle Polski w latach 2004-2014

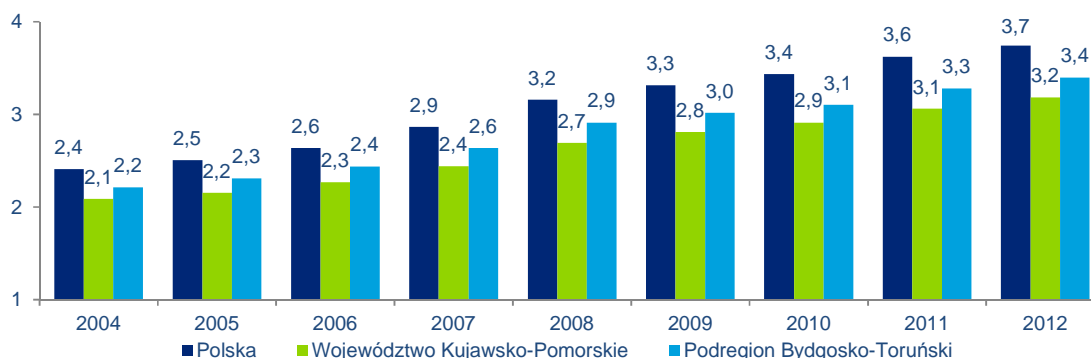


Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 15.07.2014

Co ciekawe, niższemu na tle kraju poziomowi bezrobocia w podregionie bydgosko-toruńskim, nie towarzyszy wyższy poziom płac – średnia wysokość miesięcznego wynagrodzenia na terenie podregionu wyniosła w roku 2012 3,4 tys. PLN i była o 8,1% niższa od średniego wynagrodzenia na

terenie kraju. Ponadto w omawianym okresie nie zaobserwowano, aby rozbieżność pomiędzy średnim wynagrodzeniem w podregionie, a średnim wynagrodzeniem na terenie kraju ulegała istotnemu zmniejszeniu. Średnie przeciętne wynagrodzenie na terenie podregionu wzrosło w latach 2004 – 2012 o 54,5%, a więc porównywalnie do wzrostu średniego poziomu wynagrodzenia w kraju (54,2%) oraz w województwie (52,4%).

Wykres 11. Porównanie przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w podregionie bydgosko-toruńskim i województwie kujawsko-pomorskim na tle Polski (tys. PLN) w latach 2004-2012



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 15.07.2014

2.2 Kierunki rozwoju

2.2.1 Inteligentne specjalizacje

Województwo Kujawsko-Pomorskie dysponuje Regionalną Strategią Innowacji, opracowaną na lata 2014-2020. Cele głównym strategii jest „zapewnienie dynamicznego wzrostu innowacyjności regionu, prowadzącego do zajęcia miejsca w pierwszej piątce województw w Polsce pod względem innowacyjności”⁴. W dokumencie tym wskazane zostały tzw. „Inteligentne Specjalizacje”, czyli branże, które powinny stać się motorami rozwoju lokalnej gospodarki. Oznacza to wybór dziedzin gospodarki i połączonych z nimi obszarów nauki, na które ukierunkowana zostanie interwencja. Ma ona na celu rozwój gospodarczy regionu, poprzez radykalny wzrost innowacyjności wytwarzanych produktów i usług oraz stosowanych procesów i technologii, na bazie wdrożonych wyników wysoko zaawansowanych badań. Idea specjalizacji wynika z konieczności koncentracji ograniczonych środków, jakimi dysponują regiony UE, w celu radykalnego podniesienia innowacyjności gospodarki, która musi konkurować z coraz bardziej zaawansowanymi technologicznie i innowacyjnymi gospodarkami krajów pozaeuropejskich.

Kwestia wpierania rozwoju Inteligentnych Specjalizacji ujęta jest również w „Strategii rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego do roku 2020 – Plan modernizacji 2020+”. W dokumencie tym Inteligentne Specjalizacje wskazane są jako motory radykalnej modernizacji, rozwoju i wzrostu konkurencyjności całej gospodarki regionu, zgodnie z zasadą inteligentnego, trwałego wzrostu gospodarczego sprzyjającego włączeniu społecznemu określone w dokumencie Europa 2020.

Regionalna Strategia Innowacji realizować ma w zamierzeniu trzy główne cele strategiczne:

- Ukształtowanie innowacyjnych i kreatywnych postaw społeczności regionu
- Ukształtowanie sektora nauki jako zaplecza innowacyjnej gospodarki
- Ukształtowanie regionalnej gospodarki ukształtowanej na wiedzy i innowacyjności

⁴ Regionalna Strategia Innowacji Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2014-2020. Strategia na rzecz rozwoju inteligentnych specjalizacji, Maj 2013

Inteligentne Specjalizacje województwa Kujawsko-Pomorskiego przedstawia tabela zamieszczona na poniżej.

Tabela 3 Inteligentne Specjalizacje Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2014-2020

<p>Najlepsza bezpieczna żywność – przetwórstwo, nawozy i opakowania</p>	<p>Specjalizacja w dziedzinie najlepszej bezpiecznej żywności obejmuje cały system od wytworzenia produktów rolnych, poprzez przetwórstwo po dystrybucję i dostawę do klientów wraz ze wszystkimi powiązanimi aspektami produkcyjnymi i usługowymi. Specjalizacja bazuje na wysoko zaawansowanym rolnictwie, silnie rozwiniętym sektorze przedsiębiorstw z branży spożywczej, produkcji nawozów, opakowań oraz silnym zapleczu naukowym obejmującym: Wydział Hodowli i Biologii Zwierząt, Wydział Rolnictwa i Biotechnologii, Wydział Technologii Chemicznej Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Wydział Nauk Przyrodniczych Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, Wydział Biologii i Ochrony Środowiska, Wydział Chemii Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Oddział w Bydgoszczy Państwowego Instytutu Hodowli i Aklimatyzacji Roślin, Ośrodek Badawczy w Bydgoszczy Instytutu Technologiczno-Przyrodniczego, Wyższą Szkołę Gospodarki w Bydgoszczy, a także budowane Interdyscyplinarne Centrum Nowoczesnych Technologii i Centrum Badawcze Mikotoksyn.</p> <p>Obszar oddziaływania: Cały proces wytwarzania najlepszej bezpiecznej żywności, począwszy od rolnictwa, poprzez przetwórstwo, aż do etapu sprzedaży. Specjalizacja obejmuje również branże powiązane, takie jak: produkcja nawozów i opakowań oraz procesy logistyczne (np. dystrybucja, magazynowanie).</p>
<p>Medycyna, usługi medyczne i turystyka zdrowotna</p>	<p>Specjalizacja bazuje na silnym potencjale naukowym w obszarze nauk medycznych oraz zasobach, doświadczeniu i infrastrukturze, w zakresie lecznictwa sanatoryjnego, szpitalnego, usług medycznych i rehabilitacyjnych, które mogą być wspierane przez psychologię. Potencjał naukowy jest reprezentowany przede wszystkim przez: Collegium Medicum w Bydgoszczy, Centrum Onkologii w Bydgoszczy, Wojewódzki Szpital Dziecięcy w Bydgoszczy, Wydział Matematyki, Fizyki i Techniki, Wydział Kultury Fizycznej, Zdrowia i Turystyki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, Wyższą Szkołę Nauk o Zdrowiu w Bydgoszczy, Wydział Pedagogiki i Psychologii Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego oraz Wyższą Szkołę Gospodarki w Bydgoszczy. Powyższym zasobom towarzyszy infrastruktura oraz walory środowiska naturalnego, a także wysoki potencjał turystyczno-rekreacyjny regionu, których wykorzystanie i rozwój stanowiąc będą podstawę komponentu specjalizacji, dotyczącego turystyki zdrowotnej.</p> <p>Obszar oddziaływania: Rozwój metod leczenia i aparatury medycznej oraz ich komercyjne zastosowanie, w szczególności w połączeniu z rozwojem wysoko zaawansowanych usług sanatoryjnych i leczniczych, obejmujących turystykę zdrowotną oraz towarzyszące jej inne aktywności (np. sport, rekreacja, wypoczynek, rehabilitacja). Rozwój funkcji turystycznej województwa, a w tym zakresie sektora przedsiębiorstw, w odpowiednim powiązaniu ze specjalizacją w sferze dziedzictwa kulturowego, sztuki i przemysłów kreatywnych.</p>
<p>Motoryzacja, urządzenia transportowe i automatyka przemysłowa</p>	<p>Specjalizacja w dziedzinie urządzeń transportowych i automatyki przemysłowej bazuje na długoletniej tradycji regionu w dziedzinie wytwarzania części samochodowych, naprawy urządzeń transportowych kolejowych i drogowych, wytwarzania układów pomiarowych i łącznikowych, a także istniejącemu zapleczu naukowemu w zakresie mechaniki i budowy maszyn i pojazdów oraz automatyki przemysłowej.</p>

	<p>Zaplecze naukowe specjalizacji stanowią: Wydział Inżynierii Mechanicznej, Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Wydział Matematyki, Fizyki i Techniki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy oraz Ośrodek Badawczo-Rozwojowy Urządzeń Sterowania Napędów w Toruniu Przemysłowego Instytutu Automatyki i Pomiarów.</p> <p>Obszar oddziaływania: Produkcja urządzeń transportu drogowego i kolejowego wraz z produkcją części i podzespołów oraz produkcją automatyki przemysłowej.</p>
<p>Narzędzia, formy wtryskowe, wyroby z tworzyw sztucznych</p>	<p>Specjalizacja bazuje na znacznej liczbie firm, w tym firm MŚP, specjalizujących się w produkcji narzędzi do produkcji wyrobów z tworzyw sztucznych i metali, produkcji komponentów chemicznych, oraz produkcji wyrobów finalnych z tworzyw sztucznych, a także zaplecza naukowemu w tym obszarze. Zaplecze naukowe specjalizacji stanowią: Wydział Inżynierii Mechanicznej, Wydział Technologii Chemicznej Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Wydział Matematyki, Fizyki i Techniki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy oraz Instytut Inżynierii Materiałów Polimerowych i Barwników w Toruniu wraz z Oddziałem Przetwórstwa Tworzyw Polimerowych.</p> <p>Obszar oddziaływania: Produkcja narzędzi do obróbki i formowania metali i tworzyw sztucznych, produkcja wyrobów z tworzyw sztucznych oraz produkcja komponentów chemicznych.</p>
<p>Przetwarzanie informacji, programowanie, usługi ICT</p>	<p>Specjalizacja bazuje na wiedzy i rezultatach badań w obszarze informatyki, multimediiów, programowania i przetwarzania informacji, wymaganiach sformułowanych w Europejskiej Agendzie Cyfrowej, a także stale rozwijającym się potencjale gospodarczym w tym obszarze. Zaplecze naukowe specjalizacji stanowią między innymi: Wydział Matematyki i Informatyki, Wydział Fizyki, Astronomii i Informatyki Stosowanej, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Matematyki, Fizyki i Techniki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, Instytut Matematyki i Fizyki, Wydział Telekomunikacji i Elektrotechniki, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Wyższa Szkoła Kultury Społecznej i Medialnej w Toruniu, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa we Włocławku, Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Bydgoszczy oraz Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy.</p> <p>Obszar oddziaływania: Budowa aplikacji, systemów IT i wysoko zaawansowanego oprogramowania, dostarczanie produktów multimedialnych, przetwarzanie informacji oraz świadczenie usług ICT w oparciu o Internet nowej generacji.</p>
<p>Biointeligentna specjalizacja – potencjał naturalny, środowisko, energetyka</p>	<p>Specjalizacja bazuje na potencjale regionu w obszarze zasobów naturalnych, w tym dotyczących alternatywnych (gaz łupkowy, wody geotermalne) oraz odnawialnych źródeł energii (biomasa, energetyka wodna i wiatrowa). Celem specjalizacji jest rozwój technik badań zasobów środowiska naturalnego, opracowywanie i wdrażanie technologii eksploatacji gazu łupkowego i wód geotermalnych oraz technologii produkcji energii odnawialnej z biomasy, wody i wiatru z</p>

	<p>uwzględnieniem oceny degradacji gleby, wpływu na zdrowie, szacowania skutków ekonomicznych, a także wpływu na turystykę, jakość życia mieszkańców i produkcję żywności. Specjalizacja obejmuje również doskonalenie i rozwój technologii produkcji papieru, wyrobów drzewnych i mebli, w tym powiązanie ich z energetycznym wykorzystaniem biomasy. Biointeligentna specjalizacja obejmuje także zastosowanie osiągnięć nauki i prac badawczo-rozwojowych (szczególnie w dziedzinie chemii, biologii) w szeregu obszarach szczegółowych (np. zdrowie i uroda - kosmetyki, materiały opatrunkowe), wzmacniających rozwój konkurencyjnych i innowacyjnych produktów i usług w regionalnym sektorze przedsiębiorstw. Zaplecze naukowe specjalizacji stanowią zespoły naukowe z zakresu chemii, fizyki, biologii, geologii, medycyny oraz rolnictwa i biotechnologii, działające między innymi na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika, Uniwersytecie Techniczno-Przyrodniczym, Uniwersytecie Kazimierza Wielkiego, Wyższej Szkole Zarządzania Środowiskiem w Tucholi, Wyższej Szkole Gospodarki w Bydgoszczy, a także w firmie Geofizyka Toruń.</p> <p>Obszar oddziaływania: Doskonalenie na bazie wyników projektów badawczych i nowych technologii. Rozwijanie na ich bazie sieciowo współpracujących firm, w tym firm spin-off, które utworzą wysokospecjalistyczne klastry. Eksploatacja zasobów naturalnych i produkcja energii w oparciu o wypracowane innowacyjne technologie. Specjalizacja oddziaływać będzie również w ramach przekrojowego kompleksu „środowisko-zdrowie-turystyka-gospodarka-żywność”.</p>
<p>Transport, logistyka, handel – szlaki wodne i lądowe</p>	<p>Specjalizacja bazuje na szczególnym potencjale regionu, wynikającym z waloru położenia oraz posiadanych zasobów naturalnych o przeznaczeniu logistyczno-transportowym (szlaki wodne), a także wynikającym z ukształtowanego i rozwijanego układu i infrastruktury na potrzeby transportu lądowego (szlaki lądowe). Rozwój tej specjalizacji w sferze nauki i działalności badawczo-rozwojowej zapewni współpraca szkół wyższych w regionie (Uniwersytet Techniczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy, Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy, Wyższa Szkoła Ochrony Środowiska w Bydgoszczy oraz inne szkoły wyższe). Efektywna eksploatacja potencjału w zakresie specjalizacji da możliwość radykalnego rozwoju dziedzin gospodarowania, dotyczących nowoczesnego transportu i logistyki oraz powiązanego z tymi dziedzinami handlu, przy zastosowaniu rozwiązań w oparciu o efekty, planowanej, powszechnej cyfryzacji regionu.</p> <p>Obszar oddziaływania: Radykalny rozwój funkcji gospodarczych, związanych z wykorzystywaniem szlaków transportu lądowego i wodnego (żegluga śródlądowej), logistyki, działalności gospodarczej w dziedzinie transportu i handlu. Rozwój sektora przedsiębiorstw transportowych, logistycznych i handlowych.</p>
<p>Dziedzictwo kulturowe, sztuka, przemysł kreatywne</p>	<p>Specjalizacja bazuje na walorach regionu w obszarze kultury i sztuki. Obejmuje również szczegółową dziedzinę w zakresie konserwacji zabytków, w tym dotyczące tej dziedziny badania, służące wypracowaniu i zastosowaniu rozmaitych techniki i technologii konserwacji zabytków, opartych o najnowsze osiągnięcia fizyki i chemii (odpowiednio także</p>

innych nauk). Celem specjalizacji jest efektywne wykorzystanie zasobów kulturowych, jako kluczowego czynnika kształtowania postaw prospołecznych, obywatelskich oraz proinnowacyjnych społeczeństwa województwa. W systemie gospodarczym regionu specjalizacja stanowić będzie podstawę rozwoju tzw. przemysłów kreatywnych i kulturowych. Wdrażana będzie w powiązaniu ze specjalizacją w dziedzinie przetwarzania informacji, multimediów, programowania i ICT.

Obszar oddziaływania: Aktywizacja sfery gospodarczej regionu w dziedzinie kultury i kreatywności oraz wykorzystania kapitału intelektualnego realizowana poprzez rozwój innowacyjnych mikro i małych przedsiębiorstw oraz ich współpracę sieciową z instytucjami kultury i sztuki, podejmujących nowatorskie, niekonwencjonalne przedsięwzięcia bazujące lub odwołujące się do dziedzictwa kulturowego, sztuki i historii regionu.

Źródło: Regionalna Strategia Innowacji Województwa Kujawsko Pomorskiego na lata 2014-2020.

Wymienione powyżej Inteligentne Specjalizacje są efektem działań na rzecz wzrostu innowacyjności regionu i rozwinięciem działań realizowanych w poprzedniej perspektywie finansowej, obejmującej okres programowania 2007-2013. W tym okresie zrealizowanych zostało na terenie BTOF 131 inwestycji nastawionych na rozwój, innowacje i badania o wartości ponad 1,58 mld PLN, z czego dofinansowanie ze środków unijnych wyniosło niecałe 699 mln PLN. W obszarze rozwoju firm zrealizowano 618 inwestycji o wartości 950 mln PLN, z czego dofinansowanie ze środków unijnych wyniosło 581 mln PLN.

2.2.2 Branże rozwojowe

Na podstawie analiz przeprowadzonych przez zespół Deloitte, bazujących na wskaźnikach takich jak:

- Tempo wzrostu branż w krajach UE15 (tzw. kraje starej Unii Europejskiej) w latach 2011-2013
- Procentowy udział danej branży w rynku UE15 w 2013 r.
- Prognozy wzrostu danej branży w gospodarkach państw UE15

zidentyfikowano branże najbardziej perspektywiczne dla gospodarek wschodzących, dążących do modelu funkcjonującego w tzw. gospodarkach rozwiniętych. Do tych branż należą:

- Przemysł motoryzacyjny i maszynowy,
- Przemysł obronny,
- Sektor ochrony zdrowia,
- Sektor B+R,
- Ochrona środowiska,
- Energetyka,
- Logistyka,
- Technologie informatyczne i komunikacyjne.

W przypadku projektów bezpośrednich inwestycji zagranicznych, które prowadzone były w 2014 r. przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych⁵ dominowały następujące branże:

- BPO (38 projektów)
- Branża motoryzacyjna (32 projekty)
- Sektor badawczo-rozwojowy (16 projektów)
- Branża lotnicza (12 projektów)
- Branża drzewna (8 projektów)
- Branża elektroniczna (7 projektów)

⁵ Na podstawie danych Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych

- Branża spożywcza (7 projektów)

Na poziomie całego kraju zidentyfikowane zostały kluczowe branże w dokumencie *Program wspierania inwestycji o istotnym znaczeniu dla polskiej gospodarki na lata 2011-2020*. Są to branże, którym może być udzielone szczególne wsparcie z budżetu państwa na projekty inwestycyjne. Za sektory priorytetowe uznane zostały:

- Motoryzacyjny
- Elektroniczny i produkcji sprzętu AGD
- Lotniczy
- Biotechnologii
- Badawczo rozwojowy
- Nowoczesnych usług
- Rolno-spożywczy

Zestawienie branż kluczowych, zdiagnozowanych w dokumentach strategicznych na poziomie krajowym i wojewódzkim oraz wynikających z trendów inwestycyjnych oraz trendów w rozwoju gospodarek wysoko rozwiniętych zostało zamieszczone w tabeli poniżej. Z uwagi na różnorodność źródeł, z których zaczerpnięte zostały dane definicje branż i sektor mogą do pewnego stopnia od siebie odbiegać, różnie są też definiowane ich zakresy. Branże zostały dopasowane wzajemnie, jednak nie w każdym przypadku możliwe było bezpośrednie dopasowanie do siebie sektorów zdefiniowanych w poszczególnych źródłach.

Tabela 4 Zestawienie branż kluczowych dla Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego

Inteligentne specjalizacje	Branże dominujące w bezpośrednich inwestycjach zagranicznych	Branże kluczowe na poziomie krajowym	Branże perspektywiczne w gospodarkach rozwiniętych
Najlepsza bezpieczna żywność – przetwórstwo, nawozy i opakowania	Branża spożywcza	Sektor rolno-spożywczy	Ochrona środowiska
Przetwarzanie informacji, programowanie, usługi ICT	BPO	Sektor nowoczesnych usług	Technologie informatyczne i komunikacyjne
Motoryzacja, urządzenia transportowe i automatyka przemysłowa	Branża motoryzacyjna	Sektor motoryzacyjny	Przemysł motoryzacyjny i maszynowy
Transport, logistyka, handel – szlaki wodne i lądowe	Branża lotnicza	Sektor lotniczy	Logistyka
Biointeligentna specjalizacja – potencjał naturalny, środowisko, energetyka	Branża drzewna	Sektor biotechnologii	Energetyka
Narzędzia, formy wtryskowe, wyroby z tworzyw sztucznych	Sektor badawczo-rozwojowy	Sektor badawczo-rozwojowy	Sektor-badawczo-rozwojowy
Dziedzictwo kulturowe, sztuka, przemysły kreatywne	Branża elektroniczna	Sektor elektroniczny i produkcji sprzętu AGD	Przemysł obronny

Medycyna, usługi medyczne i turystyka zdrowotna			Sektor ochrony zdrowia
---	--	--	------------------------

Źródło: Opracowanie Deloitte, na podstawie analiz własnych, Programu wspierania inwestycji o istotnym znaczeniu dla polskiej gospodarki na lata 2011-2020, Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Kujawsko-Pomorskiego oraz danych PAIIIZ.

Jak wynika z powyższej tabeli, branżami, które najczęściej wymieniane są jako kluczowe dla regionu i potencjalnie najbardziej rozwojowe są:

- Branża spożywcza
- Branża nowoczesnych usług, przetwarzania informacji i technologii komunikacyjnych
- Przemysł motoryzacyjny i maszynowy
- Logistyka
- Energetyka i biotechnologia
- Sektor badawczo-rozwojowy
- Sektor ochrony zdrowia

2.3 Warunki prowadzenia działalności gospodarczej

Rozwój gospodarczy regionu w dłuższej perspektywie czasu, będzie w coraz większym stopniu wypadkową rozwoju obu głównych miast tj. Bydgoszczy i Torunia, łącznie postrzeganych przez potencjalnych inwestorów, turystów. Cechy charakterystyczne tych miast, pewne różnice i specyfiki ich potencjałów, będą atutami, nie wadami. Poprawiające się skomunikowanie, uzupełniająca się wzajemnie oferta turystyczna, duży potencjał gospodarczy będą sprawiały, że region będzie w coraz większym stopniu odbierany jako całość i miał duże znaczenie w skali kraju.

Niniejszy dokument służy zaprezentowaniu wybranych aspektów, danych dla Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego (BTOF).

Ze względu na fakt, iż rozwój gospodarczy warunkowany jest rozwojem działalności gospodarczej przedsiębiorstw (niezależnie od ich rozmiaru), strategiczna analiza gospodarki na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego przeprowadzona została z perspektywy kluczowych czynników determinujących warunki prowadzenia działalności gospodarczej. Przeanalizowane zostały uwarunkowania, które mając fundamentalny wpływ na funkcjonowanie pojedynczego przedsiębiorstwa mają kluczowy wpływ na dynamikę rozwoju gospodarki regionu.

Strategia rozwoju województwa kujawsko – pomorskiego do roku 2020 – *Plan modernizacji 2020+* przewiduje także wariant poprawy konkurencyjności województwa w oparciu o wykorzystanie istniejących zasobów endogenicznych regionu⁶ i przez budowę „przewag jakościowych” w dziedzinach zależnych od regionalnego poziomu zarządzania. W szczególności, mieszczące się w sferze mocnych stron i rzutujące na przyszłe szanse rozwojowe zasoby endogeniczne powinny zostać wykorzystane na rzecz rozwoju gospodarki województwa w kierunku tworzenia miejsc pracy w nowoczesnej gospodarce (priorytety strategiczne „konkurencyjna gospodarka”, „modernizacja przestrzeni wsi i miast”, „gospodarka i miejsca pracy”).

Podobnie warta podkreślenia jest rola wykorzystania potencjału endogenicznego BTOF na rzecz rozwoju dziedzin uznanych za inteligentne specjalizacje regionalne, bowiem tylko powiązanie wewnętrznych zasobów z planowanymi ścieżkami rozwoju sektorowego gwarantuje udane zakotwiczenie tych rozwiązań w strukturze gospodarki regionalnej.

BTOF jako swoisty subregion obejmuje znaczną część województwa kujawsko-pomorskiego (ponad 40%) a tym samym obejmuje swoim zasięgiem szereg zasobów uznanych za strategiczne zasoby endogeniczne, są to m.in.:

- Wyspecjalizowane funkcje przemysłowe, w tym duży potencjał branży narzędziowej i przetwórstwa tworzyw sztucznych,
- Sieć osadnicza i struktura przestrzenna BTOF, ułatwiający rozwój w oparciu o obszary funkcjonalne dogodnie położonych miast wojewódzkich wspieranych równomierną siecią mniejszych miast,
- Rozwój regionalnej platformy komunikacyjnej w oparciu o dogodną sieć osadniczą (w tym rozwiązania multimodalne z wykorzystaniem transportu wodnego, w tym na potrzeby turystyki)
- Obszary przywęzłowe (aktywizacja w strefie węzłów autostrady i dróg ekspresowych),
- Unikatowe walory przyrodnicze i kulturowe (w tym obiekt wpisany na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO - średniowieczny zespół miejski Torunia), stanowiące podstawę dla rozwoju specjalistycznej oferty turystycznej

Wszystkie opisane zasoby znajdują swoje odzwierciedlenie w dalszych zapisach niniejszego programu strategicznego, w sekcji dotyczącej analizy SWOT natomiast proponowane dla programu kluczowe działania mają na celu jak najlepsze wykorzystanie zdiagnozowanych przewag – w tym tych uznanych za endogeniczne w regionalnym dokumencie strategicznym.

⁶ rozumianych przez Strategię jako: potencjałów endogenicznych – czyli atutów, w zakresie których pozycja i rola województwa w gospodarce krajowej mogą być ponadprzeciętnie wysokie, a szansa odniesienia sukcesu gospodarczego jest bardzo duża

Schemat 3 Kluczowe czynniki determinujące warunki prowadzenie działalności gospodarczej



Źródło: opracowanie własne Deloitte

Kluczowe czynniki determinujące warunki prowadzenia działalności gospodarczej przeanalizowane zostały w rozbiciu na wskazane powyżej kategorie. Ze względu na szeroki zakres omawianych zagadnień, kwestie związane z rynkiem pracy omówione zostały w ramach osobnego rozdziału.

Ze względu na charakter przedmiotowej Strategii niniejsza diagnoza skoncentrowana została wokół tych obszarów determinujących warunki prowadzenia działalności gospodarczej, na które w sposób bezpośredni lub pośredni, możliwe jest oddziaływanie z poziomu jednostek samorządu terytorialnego.

2.3.1 Infrastruktura

Kluczowe wnioski i obserwacje	
1	Umiarkowanie atrakcyjna drogowa dostępność transportowa regionu na tle innych miast na terenie kraju.
2	Ograniczona dostępność transportowa regionu drogą lotniczą.
3	Znacząca oferta terenów inwestycyjnych przy jednoczesnym braku dużych, nowoczesnych powierzchni biurowych, braku powierzchni magazynowych oraz średnim na tle innych ośrodków miejskich nasyceniu rynku powierzchniami handlowymi.
4	Niewielkie pokrycie obszaru miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego poza miastami Chełmżą, Bydgoszczą i Toruniem

Umiarkowanie atrakcyjna drogowa dostępność transportowa regionu na tle innych miast na terenie kraju.

W poniższej tabeli zaprezentowane zostały szacowane czasy przyjazdu pomiędzy Toruniem i Bydgoszczą oraz wybranymi miastami a kluczowymi ośrodkami społeczno-gospodarczymi kraju oraz Berlinem. Czasy te zostały następnie zsumowane celem uzyskania porównywalnego między miastami wskaźnika dostępności transportowej poszczególnych miast.

W poniższej analizie uwzględniony został również wariant oddania do ruchu dwóch najważniejszych planowanych inwestycji drogowych w regionie:

- Drogi ekspresowej S5 – łączącej Bydgoszcz z autostradami A1 i A2
- Drogi ekspresowej S10 – łączącej Bydgoszcz z Toruniem

wraz z szacunkiem wpływu ich realizacji na dostępność Bydgoszczy oraz Torunia.

Tabela 5. Czas przejazdu pomiędzy Bydgoszczą i Toruniem a wybranymi miastami w maju 2014 r.

Miasto docelowe	Czas dojazdu z miasta						
	Bydgoszcz	Toruń	Łódź	Poznań	Lublin	Gdańsk	Wrocław
Warszawa	2h 42 min (2h 32 min)*	2h 19 min	1h 24 min	2h 42 min	2h 12 min	3h 2 min	3h 42 min
Wrocław	3h 41 min (3h 05 min)*	3h 53 min	2h 35 min	2h 24 min	5h 15 min	4h 55 min	X
Łódź	2h 10 min (2h)*	1h 46 min	X	2h 01 min	3h 25 min	2h 49 min	2h 35 min
Poznań	1h 43 min (1h 25 min)*	2h 8 min (1h 48 min)*	2h 01 min	X	4h 40 min	3h 25 min (3h 07 min)*	2h 24 min

Gdańsk	1h 42 min (1 h 20 min)	1h 33 min	2h 49 min	3h 25 min (3h 07 min)*	5h 24 min	X	4h 55 min
Kraków	4h 56 min (4h 46 min)*	4h 33 min	2h 54 min	4h 41 min	3h 44 min	5h 37 min	2h 33 min
Berlin	3h 57 min (3h 28 min)	4h 21 min (3h 57min)*	4h 16 min	2h 36 min	6h 56 min	5h 36 min	3h 37 min
Suma	20 h 51 min (18 h 36 min)*	20 h 33 min (19 h 49 min)*	15 h 59 min	17 h 49 min (17 h 31 min)*	31 h 36 min	25 h 24 min (25 h 6 min)*	19 h 46 min

*czas przejazdu uwzględniający oddanie do ruchu dróg ekspresowych S5 i S10

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Google Maps, stan na 21.05.2014

Z punktu widzenia integracji całego obszaru funkcjonalnego najbardziej istotną inwestycją drogową jest budowa drogi ekspresowej S10, na odcinku pomiędzy Bydgoszczą i Toruniem, w miejscu obecnej drogi krajowej nr 10. Oprócz lepszego skomunikowania regionu z innymi miastami wpłynęłoby to również na usprawnienie ruchu wewnątrz obszaru funkcjonalnego, skrócenie czasu przejazdu między miastami rdzenia oraz częściowe wyprowadzenie ruchu samochodowego z miast – droga ta pełniłaby rolę południowej obwodnicy Bydgoszczy i Torunia. Droga krajowa nr 80 jest trasą przebiegającą równolegle do drogi krajowej nr 10, na północ od Wisły. Łączy ona osiedle Fordon w Bydgoszczy z osiedlami Bydgoskie Przedmieście i Chełmińskie Przedmieście w Toruniu. Jest to droga bardzo istotna z punktu widzenia komunikacji mieszkańców wewnątrz metropolii i przekierowania procesów suburbanizacyjnych do wewnątrz obszaru. Budowa drogi ekspresowej S5 jest natomiast inwestycją wpływającą w największym stopniu na skrócenie czasu dojazdu do innych miast w Polsce.

W przypadku Bydgoszczy budowa dróg ekspresowych S5 i S10 wpłynęłaby istotnie na skrócenie czasu dojazdu do wszystkich najważniejszych ośrodków miejskich w Polsce, natomiast w przypadku Torunia istotnemu skróceniu uległby czas dojazdu do najważniejszych miast Polski położonych w kierunku zachodnim i południowym – Poznania i Wrocławia. Znacznie zredukowany czas dojazdu do innych znaczących ośrodków miejskich pozwoliłby konkurować pod względem dostępności transportowej z Poznaniem i Wrocławiem oraz zwiększyć lub utrzymać przewagę nad takimi miastami jak Gdańsk i Lublin.

Rozbudowa infrastruktury drogowej przyczynia się również z reguły do rozwoju aktywności gospodarczej w strefie węzłów autostradowych i dróg ekspresowych.

Ograniczona dostępność transportowa regionu drogą lotniczą.

Potencjalna dostępność transportowa regionu drogą lotniczą jest bardzo wysoka z uwagi na dogodne położenie lotniska w Bydgoszczy-Szwederowie. Znajduje się ono ok. 4 km od centrum miasta, z którym połączone jest linią autobusową kursującą co 30 min.

Tabela 6. Połączenia lotnicze z lotniska Bydgoszcz-Szwederowo⁷ w sierpniu 2014 r.

Kierunek	Liczba połączeń w ciągu dnia						
	Pn	Wt	Śr	Cz	Pt	So	Nd
Antalya*	0	0	1	0	0	0	0

⁷ Dane dotyczące liczby lotów opracowane zostały na podstawie rozkładów obowiązujących w dniach 02.07.2014-01.10.2014 (Antalya), 08.04.2014-27.09.2014 (Birmingham), 13.06.2014-12.09.2014 (Burgas), 04.06.2014-01.10.2014 (Chania, Djerba), 30.06.2014-20.08.2014 (Dublin), 12.06.2014-18.09.2014 (Dubrovnik), 18.06.2014-01.10.2014 (Heraklion), 14.06.2014-27.09.2014 (Kos), 28.06.2014-27.09.2014 (Lanzarote), 31.03.2014-18.10.2014 (London Stansted), 16.06.2014-29.09.2014 (Rodos), 05.05.2014-31.05.2014 (Warszawa), 06.06.2014-19.09.2014 (Zakynthos)

*Oznacza kierunki obsługiwane w sezonie wakacyjnym

Birmingham	0	1	0	1	0	1	0
Burgas*	0	0	0	0	1	0	0
Chania*	0	0	1	0	0	0	0
Djerba*	0	0	1	0	0	0	0
Dublin	1	0	1	0	1	0	0
Dubrownik*	0	0	0	1	0	0	0
Heraklion*	0	0	1	0	0	0	1
Kos*	0	0	0	0	0	1	0
Lanzarote*	0	0	0	0	0	1	0
London Stansted	1	1	1	1	1	1	1
Rodos*	1	0	0	0	0	0	0
Warszawa	2	2	2	2	2	1	1
Zakynthos*	0	0	0	0	1	0	0

Źródło: strona internetowa portu lotniczego w Bydgoszczy-Szwederowie, stan na 12.08.2014

W praktyce dostępność regionu drogą lotniczą jest ograniczona z uwagi na niewielką liczbę połączeń realizowanych z portu lotniczego w Bydgoszczy. Loty realizowane są stale jedynie do czterech miast, w tym trzech zagranicznych i nie każdy kierunek obsługiwany jest codziennie.

Należy jednak zauważyć, że dodatkowo w sezonie letnim obsługiwanych jest 10 kierunków do zagranicznych miejscowości turystycznych. Planowane jest również uruchomienie kolejnych dwóch stałych połączeń od października 2014 r. – Düsseldorf-Weeze oraz Glasgow International, a także rozbudowa terminala cargo, co może przyczynić się do wzrostu popularności portu lotniczego w Bydgoszczy.

Na ograniczenie dostępności Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego wpływa również stosunkowo długi czas dojazdu do portów lotniczych w Poznaniu (ok. 2-2,5 godziny), Gdańsku (1,5 - 2 godzin) i Warszawie (3 – 3,5 godziny). Poprawa infrastruktury drogowej i skrócenie czasu dojazdu do tych miast miałyby wpływ również na poprawę dostępności lotniczej regionu.

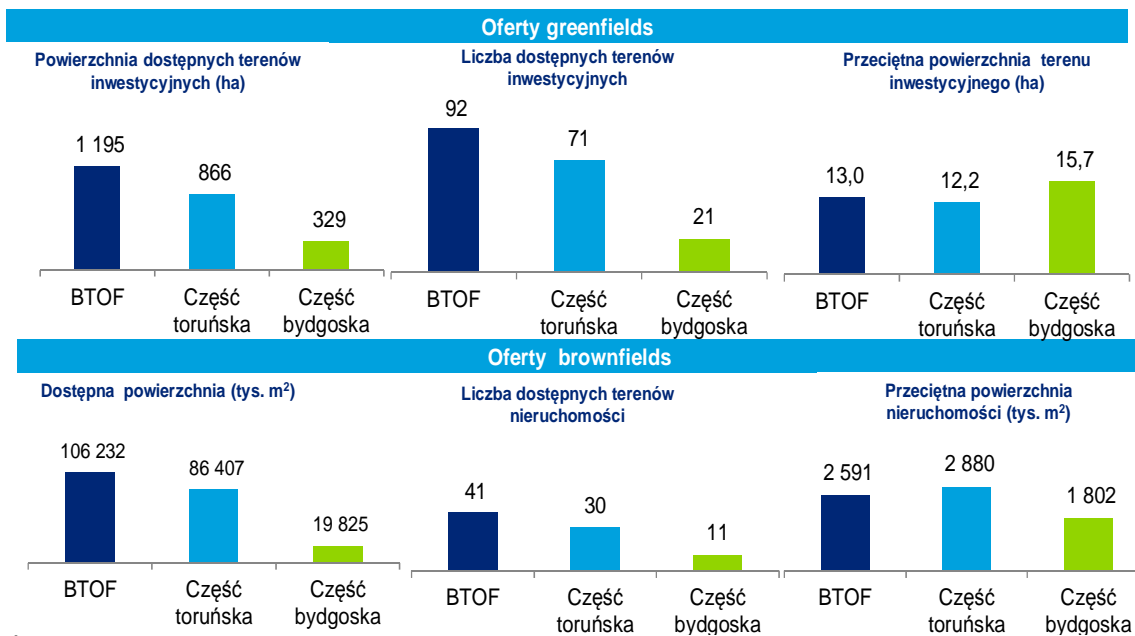
Znacząca oferta terenów inwestycyjnych przy jednoczesnym braku dużych, nowoczesnych powierzchni biurowych, braku powierzchni magazynowych oraz średnim na tle innych ośrodków miejskich nasyceniu rynku powierzchniami handlowymi.

Tereny inwestycyjne typu „greenfield” oraz „brownfield”

Poniżej zaprezentowane zostały informacje na temat podaży terenów inwestycyjnych na obszarze BTOF. Niniejsza analiza oparta jest na danych pochodzących z:

- Kujawsko Pomorskiego Centrum Obsługi Inwestorów (COI) - informacje COI stanowią główne źródło informacji Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych na temat oferty inwestycyjnej regionów przedstawianej dużym zagranicznym inwestorom, ważne jest aby baza ta zawierała jak najbardziej kompletne informacje. Baza COI jest zatem w dużej mierze pierwszym źródłem informacji dla podmiotów chcących zainwestować w regionie;
- Bydgoskiej Agencji Rozwoju Regionalnego – baza zawierająca dane z obszaru miasta – nie prezentuje zatem pełnego przeglądu sytuacji na terenie BTOF jednak ze względu na to, że występują pewne rozbieżności w poszczególnych bazach, także w zakresie danych specyficznych dla Bydgoszczy, pokazujemy oba źródła informacji.
- Biura Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy w Toruniu - baza zawierająca dane z obszaru miasta Torunia, które również braliśmy pod uwagę.

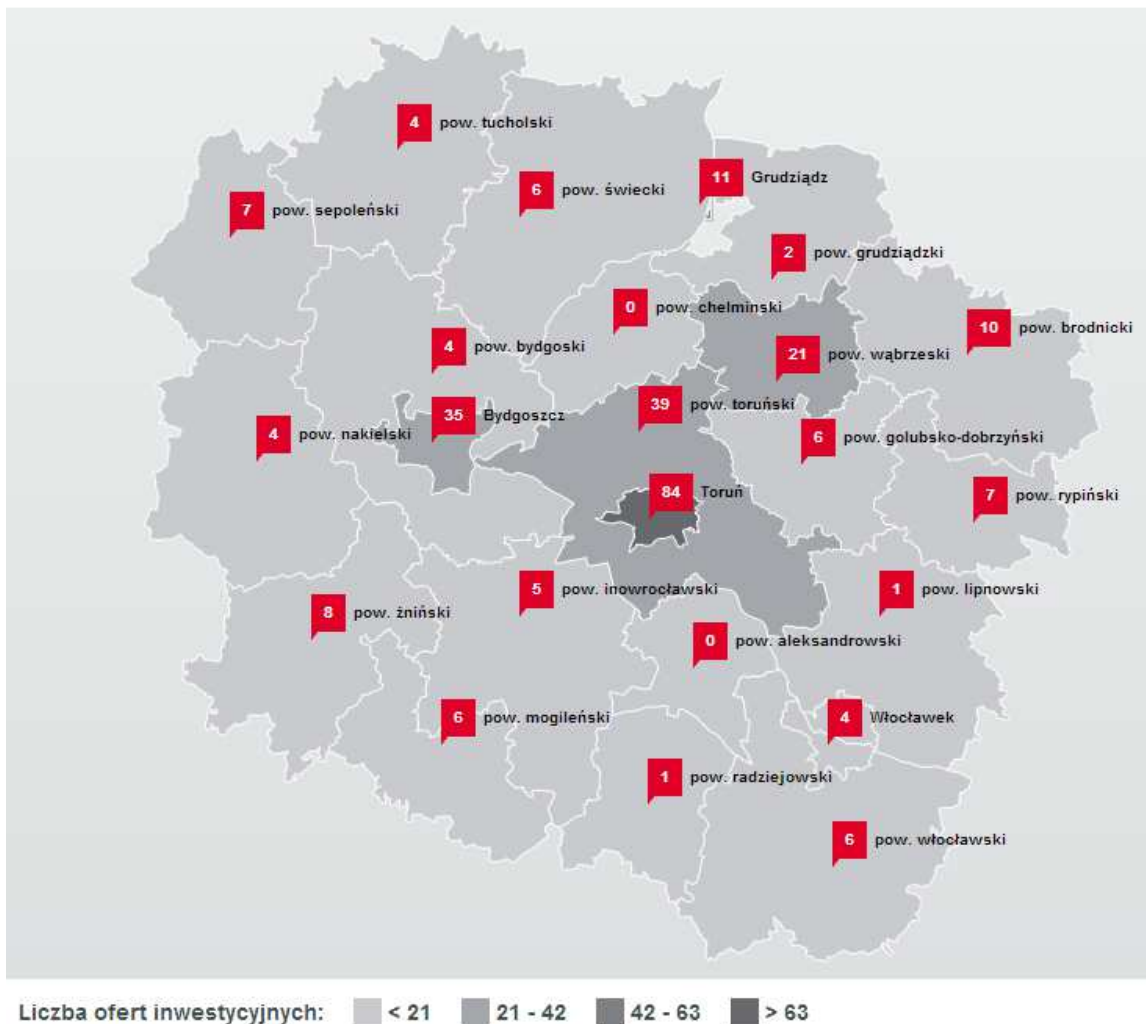
Wykres 12 Dostępność terenów inwestycyjnych – baza ofert inwestycyjnych Kujawsko-Pomorskiego Centrum Obsługi Inwestorów w 2014 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Kujawsko-Pomorskiego Centrum Obsługi Inwestora

Zgodnie z danymi dostępnymi w bazie COI Bydgosko-Toruński Obszar Funkcjonalny dysponuje znaczną powierzchnią terenów inwestycyjnych. Łącznie dostępnych jest około 1195 ha terenów inwestycyjnych typu „greenfield” w ponad 90 lokalizacjach oraz około 106 tys. m² terenów inwestycyjnych typu „brownfield” w ponad 40 lokalizacjach. Rozmieszczenie terenów inwestycyjnych w województwie kujawsko-pomorskim przedstawia mapa na następnej stronie. Wyraźnie widoczna jest koncentracja ofert inwestycyjnych województwa na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego.

Mapa 2 Rozmieszczenie terenów inwestycyjnych (oferty brownfield, greenfield oraz powierzchnie biurowe) w województwie kujawsko-pomorskim w 2014 r.



Źródło: Kujawsko-Pomorskie Centrum Obsługi Inwestorów

Widoczne rozbieżności pomiędzy zakresem terenów inwestycyjnych dostępnych w ramach bydgoskiej oraz toruńskiej części obszaru funkcjonalnego, wynikają z jednej strony ze znaczących powierzchni typu greenfield zlokalizowanych w gminie Chełmża (684 ha) będącej częścią toruńskiej części BTOF. Z drugiej strony pracownicy COI wskazywali, iż nie od wszystkich jednostek samorządowych informacje nt. dostępnych terenów inwestycyjnych są regularnie przekazywane do COI.

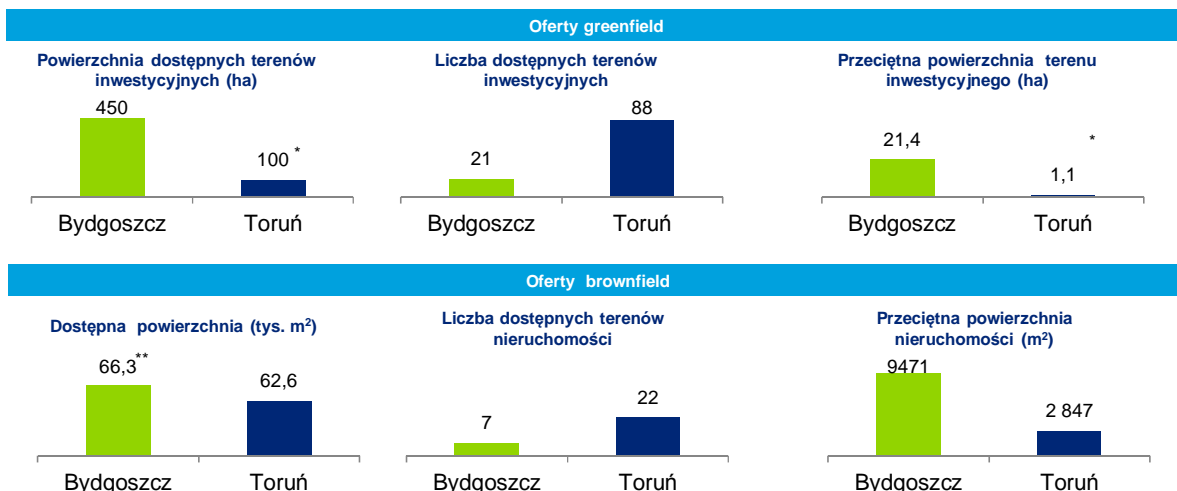
Oprócz bazy terenów inwestycyjnych zarządzanej przez Kujawsko Pomorskie Centrum Obsługi Inwestorów funkcjonują również dwie bazy dedykowane miastom rdzenia.

Dla Torunia obszerna baza ofert inwestycyjnych dostępna jest na stronie internetowej Biura Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy w Toruniu. W bazie tej zamieszczono 22 oferty terenów typu brownfield, o powierzchni ponad 62,6 tys. m² oraz 88 ofert terenów typu greenfield, o powierzchni ok. 100 ha.

Dla Bydgoszczy, w danych Bydgoskiej Agencji Rozwoju Regionalnego zamieszczonych jest 21 ofert typu greenfield o powierzchni ok. 450 ha oraz 7 ofert typu brownfield o powierzchni ok. 66 tys. m².

Na następnej stronie zamieszczono wykres obrazujący dane pochodzące z baz danych BARR i BOIiP Toruń.

Wykres 13 Dostępność terenów inwestycyjnych - baza danych Bydgoskiej Agencji Rozwoju Regionalnego oraz Biura Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy w Toruniu (2014 r.)

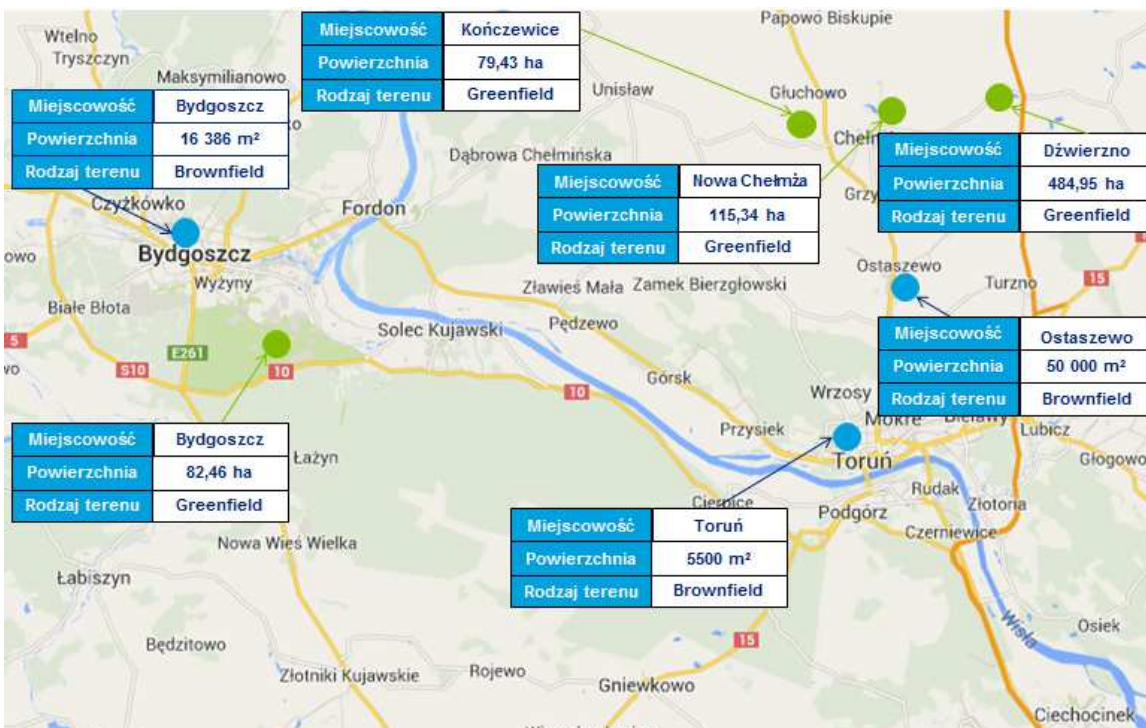


* Dane szacunkowe ** Bez terenów dawnego Zachem

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych BARR oraz BOliP Toruń

Poniżej omówione zostały największe spośród dostępnych na obszarze BTOF terenów inwestycyjnych typu „greenfield” oraz „brownfield”.

Rysunek 3 Rozmieszczenie największych terenów inwestycyjnych w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym w 2014 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Kujawsko-Pomorskiego Centrum Obsługi Inwestorów

Kluczowe informacje nt. zaprezentowanych terenów przedstawione zostały w tabeli.

Tabela 7 Największe tereny inwestycyjne typu greenfield i brownfield w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym w 2014 r⁸.

Teren	Podstawowe dane	Przeznaczenie	Infrastruktura
Tereny greenfield			
G0152 – Dźwierzno	<ul style="list-style-type: none"> Powiat Toruński Gmina Chełmża Powierzchnia - 484,95 ha 	<ul style="list-style-type: none"> Produkcja Magazyny Usługi 	<ul style="list-style-type: none"> Media (woda, elektryczność) Brak zabudowań 15 km od autostrady A1 60 km od lotniska w Bydgoszczy 11 km od stacji kolejowej
G0218 – Nowa Chełmża	<ul style="list-style-type: none"> Powiat Toruński Gmina Nowa Chełmża Powierzchnia - 115,34 ha 	<ul style="list-style-type: none"> Produkcja Magazyny Zabudowa mieszkaniowa 	<ul style="list-style-type: none"> Media (woda, gaz, elektryczność) Brak zabudowań 5 km od autostrady A1 45 km od lotniska w Bydgoszczy 1 km od stacji kolejowej
G0338 – Bydgoszcz	<ul style="list-style-type: none"> Powiat Bydgoszcz Miasto Bydgoszcz Powierzchnia - 82,46 ha 	<ul style="list-style-type: none"> Produkcja Usługi 	<ul style="list-style-type: none"> Media (woda, gaz, elektryczność) Brak zabudowań 4,5 km do DK80 5,5 km do DK5 5 km do DK10 9 km do lotniska w Bydgoszczy Położenie bezpośrednio przy linii kolejowej
G0331 - Bydgoszcz	<ul style="list-style-type: none"> Powiat Bydgoszcz Miasto Bydgoszcz Powierzchnia – 50,00 ha 	<ul style="list-style-type: none"> Produkcja Magazyny 	<ul style="list-style-type: none"> Media (woda, elektryczność) Zabudowania 3 km do DK5, DK10, DK25, DK80 5 km do lotniska Położenie bezpośrednio przy linii kolejowej
G0219 - Kończewice	<ul style="list-style-type: none"> Powiat Toruński Gmina Chełmża Powierzchnia - 79,43 ha 	<ul style="list-style-type: none"> Produkcja Usługi 	<ul style="list-style-type: none"> Media (woda, elektryczność) Brak zabudowań 14 km do autostrady A1 45 km do lotniska w Bydgoszczy 1 km do stacji kolejowej
Tereny brownfield			
B044- Ostaszewo	<ul style="list-style-type: none"> Powiat Toruński Gmina Łysomice Powierzchnia gruntu – 25 400 m² Powierzchnia hali – 15 700 m² Stan techniczny doskonały 	<ul style="list-style-type: none"> Magazyny 	<ul style="list-style-type: none"> Media (woda, gaz, elektryczność, ogrzewanie, kanalizacja) Droga dojazdowa dla samochodów ciężarowych
B045 - Ostaszewo	<ul style="list-style-type: none"> Powiat Toruński Gmina Łysomice 	<ul style="list-style-type: none"> Magazyny 	<ul style="list-style-type: none"> Media (woda, gaz, elektryczność, ogrzewanie,

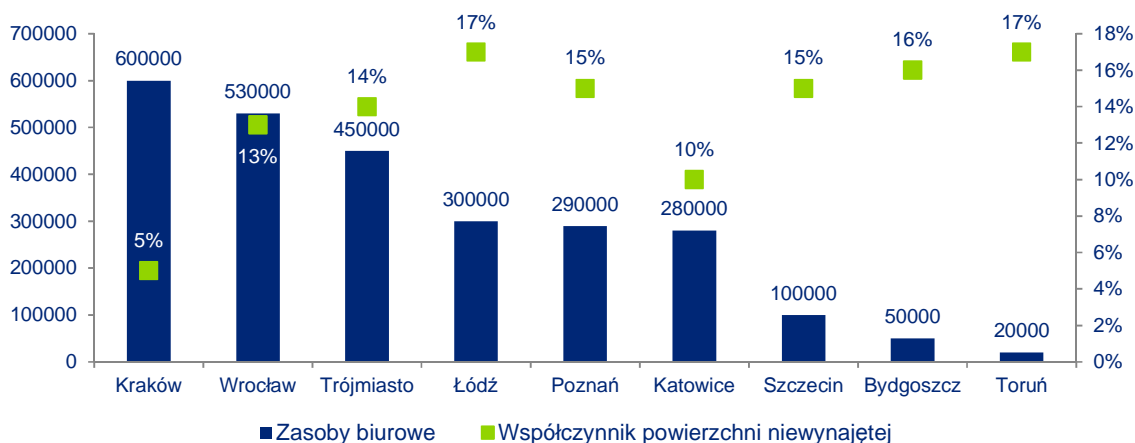
⁸ Tereny powyżej 50 ha – greenfield, 5000 m² – tereny brownfield

	<ul style="list-style-type: none"> • Powierzchnia gruntu – 50 000 m² • Powierzchnia hali – 10 000 m² • Stan techniczny doskonały 		<ul style="list-style-type: none"> • kanalizacja) • Droga dojazdowa dla samochodów ciężarowych
B071 - Toruń	<ul style="list-style-type: none"> • Powiat Toruń • Miasto Toruń • Powierzchnia gruntu – 5 500 m² • Powierzchnia hali – 5 500 m² • Stan techniczny słaby 	<ul style="list-style-type: none"> • Magazyny 	<ul style="list-style-type: none"> • Media (woda, gaz elektryczność, ogrzewanie, kanalizacja) • Droga dojazdowa dla samochodów ciężarowych
B081 – Bydgoszcz	<ul style="list-style-type: none"> • Powiat Bydgoszcz • Miasto Bydgoszcz • Powierzchnia gruntu – 9 300 m² • Powierzchnia hali – 5 128 m² • Stan techniczny doskonały 	<ul style="list-style-type: none"> • Produkcja 	<ul style="list-style-type: none"> • Media (woda, elektryczność, ogrzewanie, kanalizacja) • Droga dojazdowa dla samochodów ciężarowych • Suwnice
B088 - Bydgoszcz	<ul style="list-style-type: none"> • Powiat Bydgoszcz • Miasto Bydgoszcz • Powierzchnia gruntu – 16 386 m² • Powierzchnia hali – 7162 m² • Stan techniczny doskonały 	<ul style="list-style-type: none"> • Nie wskazano 	<ul style="list-style-type: none"> • Media (woda, elektryczność, ogrzewanie, kanalizacja) • Droga dojazdowa dla samochodów ciężarowych • Suwnice

Powierzchnie biurowe

W przypadku dostępności powierzchni biurowych zarówno Bydgoszcz jak i Toruń, pomimo ograniczonej wielkości łącznej podaży charakteryzują się wysokim odsetkiem pustostanów.

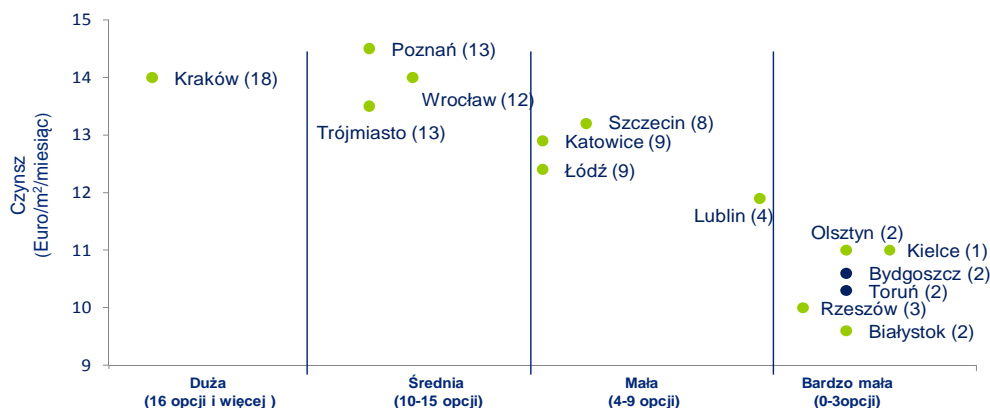
Wykres 14 Zasoby biurowe oraz współczynnik powierzchni niewynajętej na głównych rynkach biurowych w Polsce w m² (z wyłączeniem Warszawy) w 2013 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu Knight Frank „Commercial Market. Rynek komercyjny 2014” oraz „Rynek biurowy w miastach średniej wielkości” eGospodarka.pl [dostęp 07.01.2014]

Ograniczoną podaż terenów biurowych na terenie miast rdzenia BTOF widać w szczególności w kluczowym dla rozwoju branży BPO/SSC segmencie powierzchni biurowych powyżej 1000 m². Bydgoszcz i Toruń znajdują się w gronie ośrodków miejskich o najmniejszych zasobach dostępnych powierzchni biurowych tego typu.

Wykres 15 Dostępność nowoczesnej powierzchni biurowej w Polsce - liczba dostępnych powierzchni powyżej 1000 m² w 2012 r



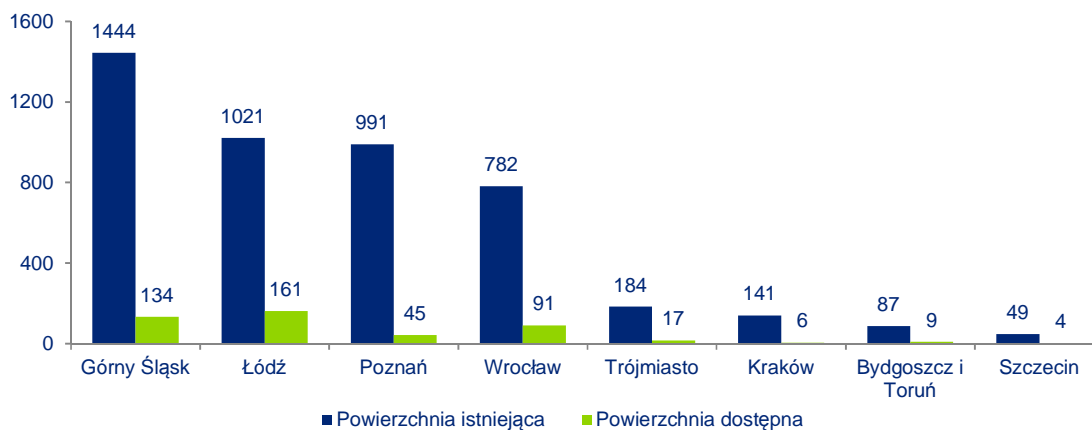
Każda opcja oznacza budynek o dostępności powyżej 1000 m²
Wartości w nawiasach określają ilość opcji

Źródło: Prezentacja „Rynek nieruchomości biurowych a sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce”, Jones Lang LaSalle, 2012

Powierzchnie magazynowe

Na terenie aglomeracji bydgosko-toruńskiej dostępnych jest jedynie ok. 9 tys. m² powierzchni magazynowej – wielokrotnie mniej, aniżeli na terenie konkurencyjnych ośrodków miejskich na terenie kraju⁹.

Wykres 16 Zasoby powierzchni magazynowych w głównych aglomeracjach Polski w 2014 r. (tys. m²)



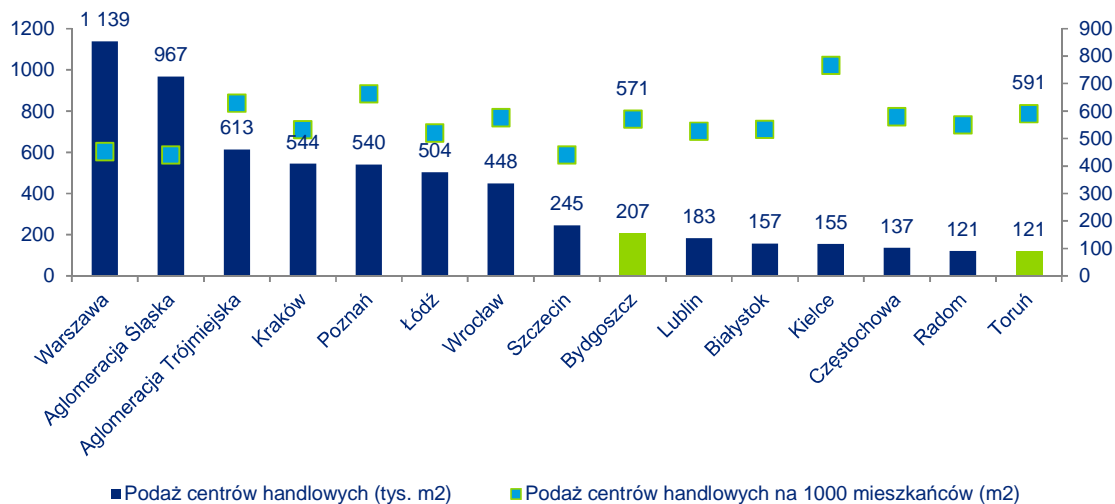
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Jones Lang LaSalle

⁹ Zasoby powierzchni magazynowych w województwie kujawsko-pomorskim są prawdopodobnie znacząco większe w związku z istnieniem znacznym struktur magazynowych w Crystal Park w Grębocinie. Wskazuje na to informacja uzyskana z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Dla inwestora tereny te mogą być trudno dostępne z uwagi na brak informacji w publicznie dostępnych źródłach.

Powierzchnie handlowe

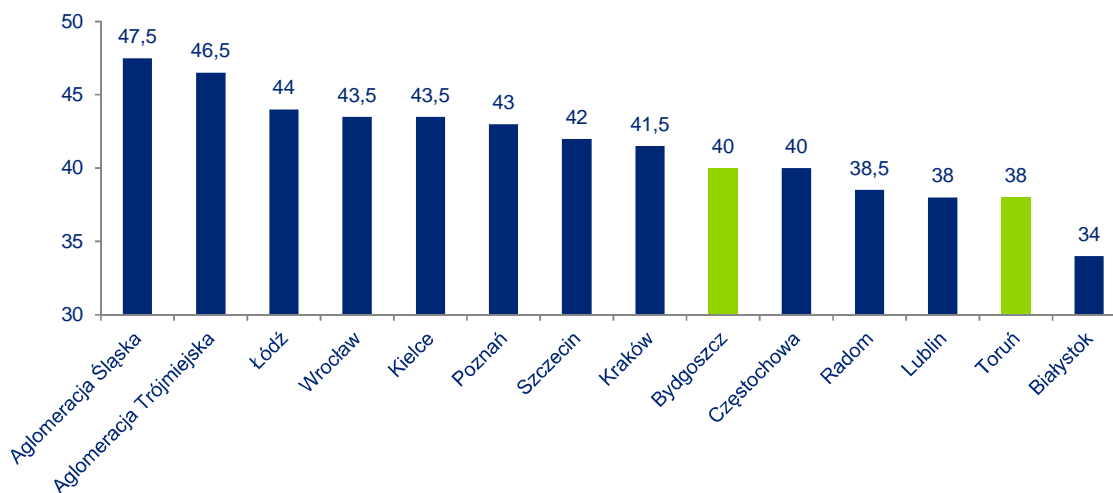
Zarówno w odniesieniu do aglomeracji Bydgoszczy, jak też Torunia nasycenie powierzchniami handlowymi sytuuje się na średnim, dla krajowych ośrodków miejskich, poziomie ok. 600 m². Pomimo zbliżonego do innych ośrodków stopnia nasycenia - stawki powierzchni handlowej w największych galeriach pozostają na relatywnie niskich na tle średnich krajowych poziomach.

Wykres 17 Zasoby powierzchni handlowych oraz nasycenie powierzchniami handlowymi na 1000 mieszkańców w głównych aglomeracjach Polski w 2014 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Przewodnik po rynku handlowym w Polsce Wiosna 2014“ DTZ

Wykres 18 Średni czynsz najmu m² w najpopularniejszych centrach handlowych w głównych aglomeracjach Polski (z wyłączeniem Warszawy) w 2014 r. (euro)

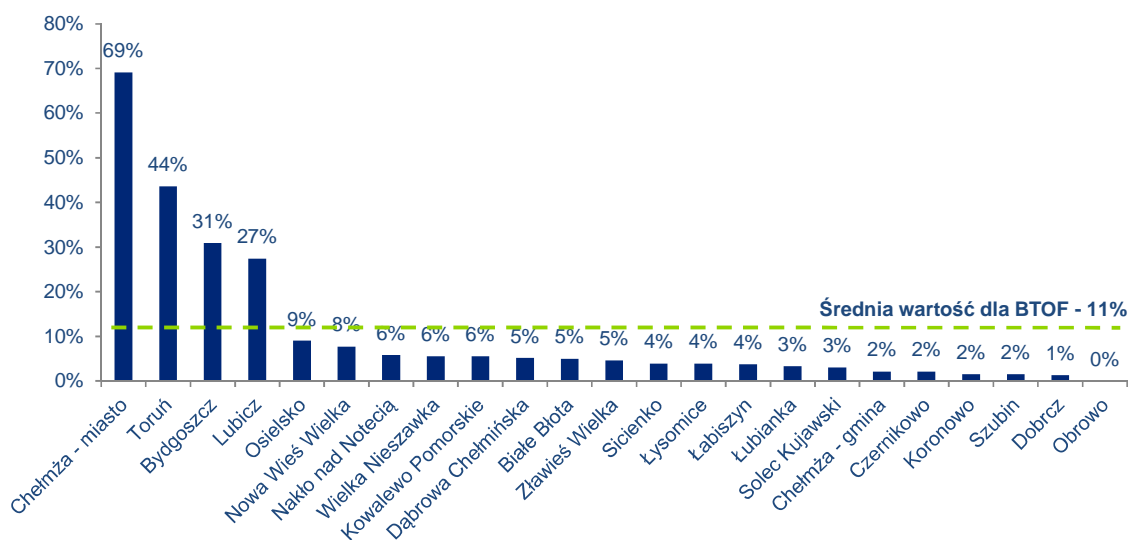


Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportu „Przewodnik po rynku handlowym w Polsce Wiosna 2014“ DTZ

Niewielkie pokrycie obszaru miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.

W ocenie atrakcyjności terenów inwestycyjnych oprócz czynników związanych z dostępnością transportową oraz uzbrojeniem istotną jest również szacowana długość okresu realizacji procesu inwestycyjnego. Okres ten może być potencjalnie istotnie krótszy w przypadku objęcia terenów inwestycyjnych miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego (MPZP). Gmina miejska Chełmża jest w największym stopniu objęta miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego. Miasta rdzenia prowadzą kontrolowaną politykę przestrzenną i są częściowo objęte miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego (Toruń - 44 %, Bydgoszcz - 31 %). W pozostałych gminach BTOF (poza gminą Lubicz) powierzchnia objęta planami zagospodarowania przestrzennego nie przekracza 10%.

Wykres 19 Udział powierzchni objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w powierzchni ogółem gmin BTOF w 2012 roku



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 22.04.2014

2.3.2 Środowisko operacyjne

Kluczowe wnioski i obserwacje	
1	W zakresie środowiska operacyjnego region stwarza najlepsze warunki rozwoju dla branż przemysłowych oraz sektora BPO/SSC.
2	Pod względem oceny jakości oferowanego życia Toruń znajduje się w czołówce krajowych ośrodków miejskich. Bydgoszcz uzyskuje istotnie niższe oceny w tym zakresie. Pod tym względem miasto wypada w rankingach gorzej niż wskazują wnioski z lokalnych badań postrzegania tej kwestii przez mieszkańców.

W zakresie środowiska operacyjnego region stwarza najlepsze warunki rozwoju dla branż przemysłowych oraz sektora BPO/SSC.

Kluczowymi czynnikami sprzyjającymi rozwojowi branż przemysłowych na terenie BTOF są:

- Historyczna obecność branż przemysłowych w regionie;
- Szeroka baza specjalistów i pracowników przemysłowych dostępnych na lokalnym rynku pracy;
- Lokalna dostępność kadry menadżerskiej;
- Dostępność absolwentów kierunków technicznych lokalnych szkół wyższych oraz szkół zawodowych (ograniczona);
- Konkurencyjny na tle kraju poziom płac w przemyśle;
- Szeroka oferta dostawców usług oraz materiałów;
- Dostępność przygotowanych terenów inwestycyjnych typu greenfield i brownfield.

Kluczowymi czynnikami sprzyjającymi rozwojowi branży BPO/SSC na terenie BTOF są:

- Znaczna liczba studentów oraz absolwentów kierunków ekonomicznych, IT i językowych w regionie
- Relatywnie konkurencyjny na tle kraju poziom płac w branży usługowej.
- Niskie stawki czynszu za wynajem nieruchomości biurowych.

Pod względem oceny jakości oferowanego życia Toruń znajduje się w czołówce krajowych ośrodków miejskich. Bydgoszcz uzyskuje istotnie niższe oceny w tym zakresie. Pod tym względem miasto wypada w rankingach gorzej niż wskazują wnioski z lokalnych badań postrzegania tej kwestii przez mieszkańców.

Elementem, który nie wpływa bezpośrednio na opłacalność lokalizacji inwestycji w regionie, ale ma wpływ na podejmowanie decyzji przez kadrę zarządzającą przedsiębiorstw i potencjalnych pracowników jest oferowana jakość życia. Poziom życia mierzony jest między innymi poprzez ocenę oferty kulturalnej, edukacyjnej i rekreacyjnej miasta, dostępności służby zdrowia, bezpieczeństwa, ilości zieleni miejskiej i innych czynników o zbliżonym charakterze. Zagadnienia związane z poziomem jakości życia są szczególnie istotne dla menadżerów wysokiego szczebla oraz wysoko wykwalifikowanych specjalistów (a więc dla osób, które ze względu na wysokie kwalifikacje mają swobodę wyboru miejsca pracy). Ponieważ są to często osoby istotne z punktu widzenia pracodawców, jakość życia na danym obszarze może mieć wpływ na jego ocenę jako miejsca prowadzenia działalności gospodarczej.

Tabela 8. Pozycja Bydgoszczy i Torunia w rankingach jakości życia w 2013 r.

Ranking jakości życia – Diagnoza Społeczna 2013	Ranking zadowolenia z miejsca zamieszkania – Diagnoza Społeczna 2013	Ranking jakości życia – MillwardBrown 2013
1. Toruń	1. Gdynia	1. Gdynia
2. Warszawa	2. Poznań	2. Wrocław
3. Poznań	3. Gdańsk	3. Toruń
4. Kraków	4. Ruda Śląska	4. Białystok
5. Jaworzno	5. Toruń	5. Rzeszów
6. Gdynia	6. Kraków	6. Zielona Góra
7. Olsztyn	7. Katowice	7. Poznań
8. Gdańsk	8. Wrocław	8. Gdańsk
9. Gorzów Wlkp.	9. Warszawa	9. Sopot
10. Szczecin	10. Olsztyn	10. Kraków
.....
17. Bydgoszcz	26. Bydgoszcz	19. Bydgoszcz
18. Łódź	27. Kielce	20. Łódź
19. Gliwice	28. Częstochowa	21. Częstochowa

Źródło: *Diagnoza Społeczna 2013, rankingi dla 28 największych miast w Polsce Ranking jakości życia przygotowany przez MillwardBrown na zlecenie Gazety Wyborczej dla 23 polskich miast, 2013.*

W rankingach jakości życia i zadowolenia z miejsca zamieszkania Toruń zajmuje bardzo wysokie lokaty co korzystnie wpływa również na ocenę miasta jako miejsca lokowania inwestycji oraz prowadzenia działalności gospodarczej. Pozycja Bydgoszczy w tych samych rankingach jest znacznie niższa, co może być przeszkodą dla tworzenia na terenie miasta bazy wysoko wykwalifikowanej kadry. Należy jednak zauważyć, że z badań przeprowadzonych przez Instytut PBS na zlecenie Urzędu Miasta w Bydgoszczy (2013 rok) wynika, że znacząca większość bydgoszczan jest zadowolona z jakości życia w swoim mieście. Na pytanie, jak Pana(i) zdaniem żyje się obecnie mieszkańcom Bydgoszczy, 78% ankietowanych wskazało odpowiedzi pozytywną (bardzo dobrze, raczej dobrze).

2.3.3 Koszty

Kluczowe wnioski i obserwacje

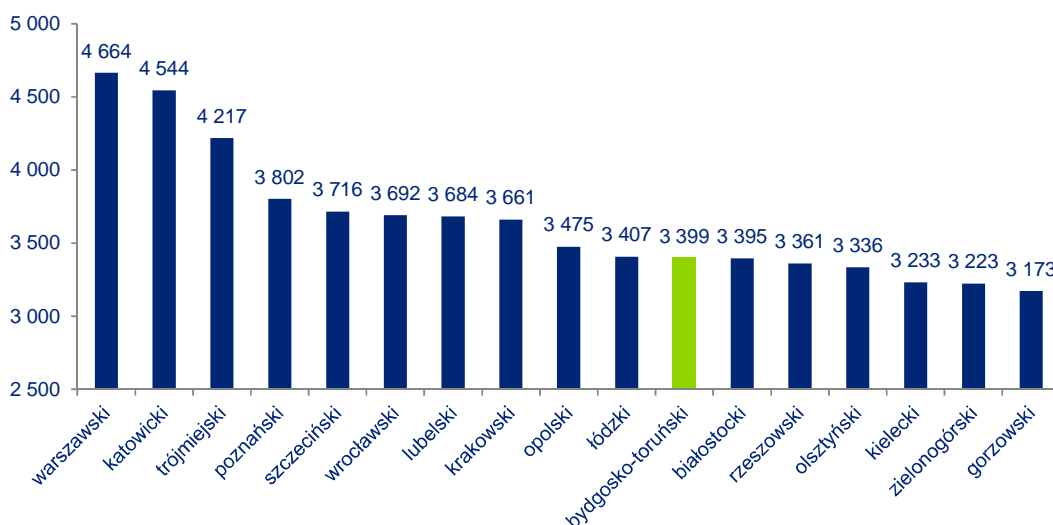
1

Konkurencyjny z punktu widzenia inwestorów poziom wynagrodzeń na tle kraju, zarówno w odniesieniu do całości rynku pracy, jak też najważniejszych dla regionu branż.

Konkurencyjny z punktu widzenia inwestorów poziom wynagrodzeń na tle kraju, zarówno w odniesieniu do całości rynku pracy jak też najważniejszych dla regionu branż.

Jednym z istotnych czynników konkurencyjności gospodarczej regionu jest poziom wynagrodzeń na lokalnym rynku pracy. Zarówno podregion bydgosko-toruński (w odniesieniu do konkurencyjnych ośrodków), jak też województwo kujawsko-pomorskie (w kluczowych dla BTOF branżach) wypadają pod tym względem atrakcyjnie na tle konkurencyjnych ośrodków, co obrazują poniższe wykresy.

Wykres 20 Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw w podregionach w 2013 r.¹⁰

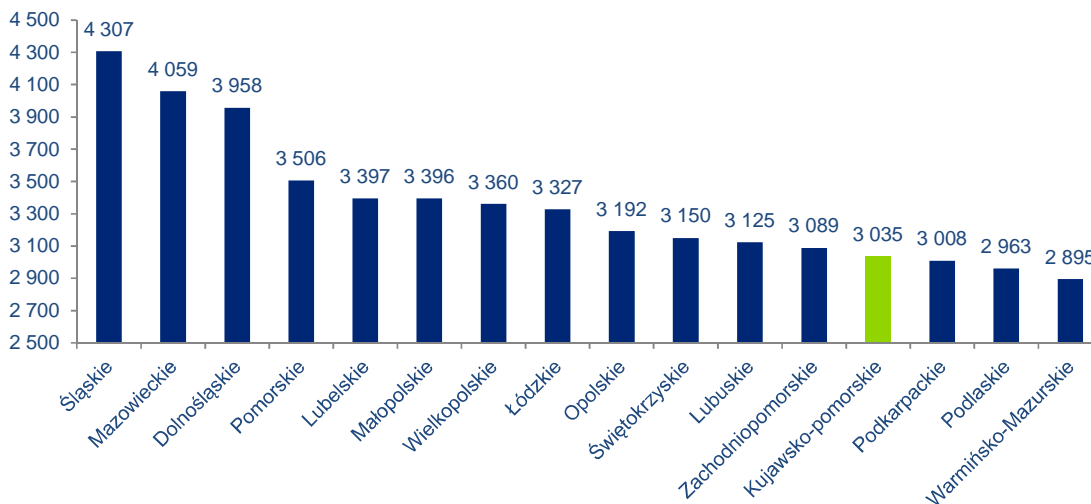


Źródło: Główny Urząd Statystyczny

W przypadku wynagrodzeń w przemyśle przewaga kosztowa regionu jest jeszcze bardziej wyraźna. Porównanie do innych regionów zaprezentowane zostało na poniższym wykresie.

¹⁰ Z uwagi na formę prezentacji danych przez GUS informacje dla podregionów warszawskiego, łódzkiego, krakowskiego, trójmiejskiego, poznańskiego, wrocławskiego i szczecińskiego są średnimi wartościami (ważonymi liczbą ludności) dla miast wydzielonych jako oddzielne podregiony oraz odpowiednich podregionów otaczających te miasta.

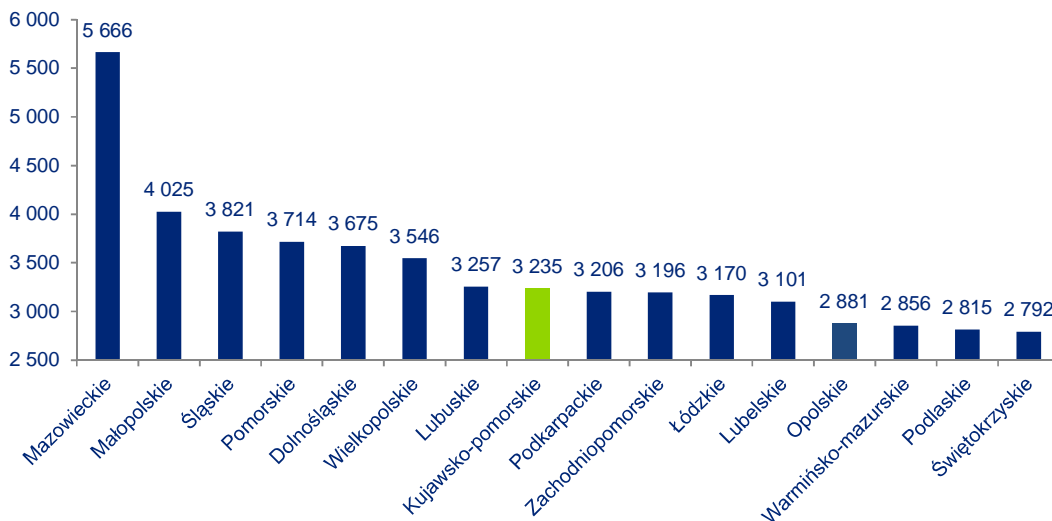
Wykres 21 Średni poziom wynagrodzeń w przemyśle (Sekcje B-E PKD) w województwach w Polsce w 2012 roku (w PLN)



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 22.04.2014

Również w przypadku działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej region jest atrakcyjny kosztowo, jednak na tle innych województw przewaga ta jest nieco mniejsza. Porównanie do innych regionów przedstawione zostało na poniższym wykresie.

Wykres 22 Średni poziom wynagrodzeń w zakresie działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej (sekcja M PKD) w województwach w Polsce w 2012 roku (w PLN)



Źródło: Bank Danych Lokalnych, dostęp 22.04.2014

2.3.4 Pozyskiwanie inwestycji

Kluczowe wnioski i obserwacje	
1	Brak koordynacji działań na poziomie metropolitalnym w zakresie pozyskiwania i obsługi inwestorów oraz promocji obszaru. Rozproszenie kompetencji w zakresie obsługi inwestora.
2	Brak silnej marki – słaba rozpoznawalność regionu wśród inwestorów. Ograniczona obecność na mapie inwestycyjnej kraju i świata.
3	Niska skuteczność pozyskiwania dużych inwestycji zagranicznych koordynowanych przez instytucje centralne.
4	Niska dostępność terenów objętych zachętami inwestycyjnymi.

Brak koordynacji działań na poziomie metropolitalnym w zakresie pozyskiwania i obsługi inwestorów oraz promocji obszaru. Rozproszenie kompetencji w zakresie obsługi inwestora.

Zadania z zakresu pozyskiwania inwestycji, wspierania przedsiębiorczości oraz promocji regionu prowadzone są na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego przez szereg instytucji działających na poziomie całego województwa, poszczególnych powiatów, miast oraz gmin, a także dodatkowo przez parki przemysłowe i technologiczne. Na następnej stronie przedstawiona została mapa kompetencji przykładowych jednostek odpowiedzialnych za zadania z zakresu promocji regionu, obsługi inwestorów i wsparcie przedsiębiorczości na terenie BTOF. Duża liczba instytucji wynika częściowo z ich specjalizacji (branżowej lub terytorialnej), jednak oznacza również znaczne pokrywanie się obszarów kompetencji i realizowanych zadań. W dalszej części rozdziału zaprezentowane zostały dwa przykładowe rozwiązania koordynacji działań z obszaru obsługi inwestorów. Kluczowe są w tym wypadku dwie kwestie, konieczne do usprawnienia na poziomie całego obszaru funkcjonalnego:

- Sprawna komunikacja i przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi instytucjami
- Tworzenie spójnego wizerunku całego regionu i maksymalne ułatwienie dostępu do informacji potencjalnym inwestorom

Tabela 9. Mapa kompetencji instytucji otoczenia biznesu¹¹

Działania	Wybrane instytucje wspierające gospodarczy rozwój regionu																	
	Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego	Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego	Kujawsko-Pomorskie Centrum Obsługi Inwestorów	Pracodawcy Pomorza i Kujaw	Loża Bydgoska Bussines Centre Club (BCC)	Loża Toruńska Bussines Centre Club (BCC)	Izba Przemysłowo-Handlowa Województwa Kujawsko-Pomorskiego	Konfederacja Lewiatan	Kujawsko-Pomorska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Bydgoszczy	Kujawsko-Pomorskie Zrzeszenie Handlu i Usług	Izba Przemysłowo-Handlowa w Toruniu	Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna sp. z o.o.	Bydgoski Park Przemysłowo-Technologiczny	Toruński Park Technologiczny	Park Przemysłowy w Solcu Kujawskim	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości UMK	Kujawsko-Pomorski Fundusz Pożyczkowy	Kujawsko-Pomorski Fundusz Poręczeń Kredytowych
Promocja (regionu, firm)																		
Promocja oraz tworzenie marki regionu	X	X	X	X	X	Bd		X	X		X	X	X	X				X
Promocja firm	X	X		X	X	Bd			X	X	X	X	X	X	X			X
Organizacja i udział w krajowych i zagranicznych wydarzeniach gospodarczych (np. konferencje, seminaria, misje gospodarcze, wizyty studyjne, współpraca z mediami, spotkania przedsiębiorców z władzami miasta)	X	X	X	X	X	Bd		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Współpraca z polskimi ambasadami / konsulatami / izbami gospodarczymi	X	X	X	X	X	Bd			X		X	X	X	X				
Pozyskanie oraz opieka nad inwestorami																		
Opracowanie baz terenów / ofert inwestycyjnych	X	X	X			Bd						X		X	X			
Przygotowanie ofert inwestycyjnych	X	X	X			Bd						X	X	X	X			
Obsługa inwestorów (dostarczanie informacji, pomoc administracyjna, prezentacja terenów / biur	X	X	X			Bd						X	X	X	X			

¹¹ Bd – oznacza, że instytucja nie udostępniła informacji na temat zakresu swojej działalności

inwestycyjnych, pomoc w realizacji procesu inwestycyjnego, wizyty w terenie)																			
Monitoring inwestycji	X	X	X			Bd						X	X	X	X				
Nawiązywanie kontaktów z potencjalnymi inwestorami	X	X	X		X	Bd	X					X	X	X	X				
Stymulowanie przedsiębiorczości																			
Opieka po inwestycyjna, wsparcie lokalnych przedsiębiorców	X	X	X	X	X	Bd	X		X		X	X	X	X	X		X	X	
Możliwość korzystania z nieruchomości oraz infrastruktury technicznej	X	X				Bd						X	X	X	X		X		
Kojarzenie partnerów biznesowych partnerstwa gospodarczego	X	X	X	X	X	Bd	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	
Usługi doradcze	X	X	X	X	X	Bd	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Usługi szkoleniowe	X	X	X	X	X	Bd	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	
Pomoc w zakresie pozyskania finansowania	X	X	X	X		Bd	X		X	X	X	X		X	X		X	X	
Wsparcie osób rozpoczynających działalność gospodarczą	X	X		X		Bd	X	X		X	X	X	X	X	X		X		
Pośrednictwo pracy, działania na rzecz bezrobotnych		X			X	Bd	X	X			X	X		X	X				X
Aktywizacja mieszkańców	X	X				Bd						X	X	X	X				
Wspólne zakupy		X		X		Bd					X	X		X					
Wsparcie w zakresie transferu technologii		X		X		Bd	X					X	X	X		X			
Działania lobbingsowe	X	X		X	X	Bd		X			X	X		X					

Źródło: Opracowanie własne

Poza instytucjami zebranymi w powyższej tabeli na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego działa również Bydgoski Klaster Przemysłowy, Pomorsko-Kujawska Izba Budownictwa, Stowarzyszenie Przedsiębiorców Pomorza i Kujaw, Bydgoski Dom Technika NOT Sp. z o.o., Bydgoski Klaster Przemysłowy oraz Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości przy Uniwersytecie Technologiczno-Przyrodniczym, Uniwersytecie Kazimierza Wielkiego, Wyższej Szkole Gospodarki i Collegium Medicum.

W poniższej tabeli zamieszczone zostało zestawienie działań podejmowanych przez instytucje otoczenia biznesu wraz ze wskazaniem liczby instytucji, które zajmują się danym rodzajem działań.

Rodzaj działań	Liczba instytucji
Organizacja i udział w krajowych i zagranicznych wydarzeniach gospodarczych (np. konferencje, seminaria, misje gospodarcze, wizyty studyjne, współpraca z mediami, spotkania przedsiębiorców z władzami miasta)	17
Usługi doradcze	17
Usługi szkoleniowe	15
Kojarzenie partnerów biznesowych partnerstwa gospodarczego	15
Działania lobbingowe	14
Promocja firm	13
Promocja oraz tworzenie marki regionu	12
Aktywizacja mieszkańców	11
Pośrednictwo pracy, działania na rzecz bezrobotnych	11
Opracowanie baz terenów / ofert inwestycyjnych	10
Wsparcie osób rozpoczynających działalność gospodarczą	10
Obsługa inwestorów (dostarczanie informacji, pomoc administracyjna, prezentacja terenów / biur inwestycyjnych, pomoc w realizacji procesu inwestycyjnego, wizyty w terenie)	8
Możliwość korzystania z nieruchomości oraz infrastruktury technicznej	8
Wsparcie w zakresie transferu technologii	8
Pomoc w zakresie pozyskania finansowania	8
Współpraca z polskimi ambasadami / konsulatami / izbami gospodarczymi	7
Nawiązywanie kontaktów z potencjalnymi inwestorami	7
Opieka po inwestycyjna, wsparcie lokalnych przedsiębiorców	6
Przygotowanie ofert inwestycyjnych	6
Monitoring inwestycji	6
Wspólne zakupy	5

Źródło: Opracowanie własne Deloitte


Zauważalna jest wyraźna dysproporcja w liczbie instytucji otoczenia biznesu, które podejmują określone rodzaje działań mających na celu wspieranie rozwoju i promocję regionu, pozyskiwanie inwestycji i stymulowanie przedsiębiorczości. Zdecydowanie najwięcej instytucji zajmuje się organizacją i udziałem w krajowych i zagranicznych wydarzeniach gospodarczych, oferuje usługi doradcze, szkoleniowe, działania lobbingowe oraz kojarzenie partnerów biznesowych. Najmniejsza liczba podmiotów zaangażowana jest w organizację wspólnych zakupów, monitoring inwestycji, przygotowanie ofert inwestycyjnych, opiekę po inwestycyjną i wsparcie lokalnych przedsiębiorców.

Efektom powyższego rozproszenia kompetencji może być istotnie niższa od potencjalnej efektywność podejmowanych działań w wyniku m.in.:

- Braku kompleksowej wiedzy na temat oferty inwestycyjnej obszaru w jednym miejscu.
- Rozproszenia kapitału ludzkiego pomiędzy instytucjami;
- Konieczności odsyłania interesariuszy pomiędzy instytucjami
- Braku możliwości efektywnego promowania jednego, proinwestycyjnego stanowiska w toku kształtowania programów inwestycyjnych i strategicznych obszaru.


Poniżej zaprezentowane zostały przykłady działających w skali aglomeracyjnej jednostek odnoszących sukcesy w zakresie pozyskiwania inwestycji.

Tabela 10. Przykład dobrych praktyk w pozyskiwaniu inwestycji zagranicznych – Marketing Birmingham

Miasto	Birmingham
Nazwa agencji 	Marketing Birmingham
Geograficzny obszar odpowiedzialności	Miasto Birmingham oraz otaczające miasto regiony Black Country oraz Solihull
Charakterystyka agencji	<ul style="list-style-type: none"> • Działalność w formie partnerstwa publiczno-prywatnego • Fundatorami są miasto Birmingham, Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego oraz ok. 400 przedsiębiorstw działających na lokalnym rynku
Kluczowe kompetencje	<ul style="list-style-type: none"> • Kompleksowy rozwój wizerunku i marketing regionu • Obsługa i pomoc przedsiębiorstwom lokalnym i zagranicznym • Promocja miasta wśród inwestorów i turystów • Organizacja targów, konferencji oraz imprez tematycznych • Szczególny nacisk położony został na promocję regionu kierowaną do wybranych branż: inżynierii, usług dla biznesu, mediów cyfrowych, „life science”, przemysłu spożywczego oraz IT • Kompetencje w zakresie obsługi inwestorów przekazane zostały UK Trade & Investment – brytyjskiemu urzędowi centralnemu
Rezultaty	<ul style="list-style-type: none"> • Podwojenie liczby lokowanych w Birmingham bezpośrednich inwestycji zagranicznych w ciągu 2 lat • 27 inwestycji bezpośrednich przyciągniętych w sezonie 2011/12, 41 inwestycji przyciągniętych w sezonie 2012/13 • Ponad 4 tys. miejsc pracy utworzonych lub uchronionych przed likwidacją w sezonie 2012/13 • Firmy z 15 krajów zainwestowały w Birmingham w sezonie 2012/13 • 33,8 miliona zwiedzających w ciągu roku
Kluczowe czynniki sukcesu miasta - „lessons learned”	<ul style="list-style-type: none"> • Konsolidacja funkcji w zakresie promocji marketingowej oraz inwestycyjnej całego regionu w rękach jednej jednostki • Efektywne zaangażowanie prywatnych przedsiębiorstw • Partnerska współpraca z JST regionu w zakresie działań na rzecz tworzenia oferty inwestycyjnej oraz dogodnych warunków do prowadzenia działalności biznesowej.

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 11. Przykład dobrych praktyk w pozyskiwaniu inwestycji zagranicznych – Invest in Pomerania

Miasto	Trójmiasto i Słupsk
Nazwa agencji	 Invest in Pomerania
Geograficzny obszar odpowiedzialności	Województwo Pomorskie
Charakterystyka agencji	<ul style="list-style-type: none"> • Regionalna inicjatywa, która w oparciu o zasadę non-profit pomaga inwestorom realizować projekty inwestycyjne na Pomorzu • Utworzona przez Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, miasta Gdańsk, Gdynię, Słupsk i Sopot, Pomorską Specjalną Strefę Ekonomiczną, Słupską Specjalną Strefę Ekonomiczną, InvestGDA oraz Agencję Rozwoju Pomorza • Partner Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych
Kluczowe kompetencje	<ul style="list-style-type: none"> • Przygotowanie pełnego raportu dotyczącego sytuacji gospodarczej regionu oraz podregionów, z uwzględnieniem wybranych przez inwestora czynników makroekonomicznych, • Przygotowanie raportu nt. norm prawnych prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce i województwie pomorskim oraz dostępnych form wsparcia inwestycji; • Pomoc w nawiązaniu kontaktu z władzami lokalnymi, potencjalnymi partnerami biznesowymi z regionu; • Przedstawienie oferty dostępnych powierzchni biurowych, magazynowych oraz terenów inwestycyjnych; • Organizacja wizyty w regionie; • Przedstawienie pełnej oferty inwestycyjnej specjalnie opracowanej na potrzeby projektu; • Kompleksowa opieka po inwestycyjna, z uwzględnieniem usług rzeczownika inwestora.
Rezultaty	<ul style="list-style-type: none"> • 35 zamkniętych projektów inwestycyjnych (w tym reinwestycje) • Deklarowana liczba nowych miejsc pracy - 4500 • Pozyskane inwestycje – Weyerhaeuser, Nevion, Laureate International Universities, Intel, Geoban, Sony Pictures, Thomson Reuters, Metsa Group, Misys, Bayer, WNS, Transcom, Acxiom, Pan Link, Alteams, Kemira, Muszyński Meble, Saamp, Intergalactica, Ramme Tornsberg, Powel AS, Connectis, Altersis, Proservartner, CCC, Global Maritime, Schibsted, Intitek, MOL, Sii, Jeppesen Boeing
Kluczowe czynniki sukcesu miasta - „lessons learned”	<ul style="list-style-type: none"> • Invest in Pomerania oferuje szerokie wsparcie podczas procesu inwestycyjnego, a także kompleksową opiekę po inwestycyjną. Całość systemu opiera się na zasadzie One-Stop-Shop. Założeniem jest, aby inwestor zgłaszając się do Invest in Pomerania miał pewność, że otrzyma wsparcie na każdym etapie procesu inwestycyjnego. • Inicjatywa obejmuje swoim zasięgiem cały region, a najważniejsze instytucje w województwie wspólnie podejmują działania mające na celu zachęcenia inwestora.

Źródło: Opracowanie własne

Brak silnej marki – słaba rozpoznawalność regionu wśród inwestorów. Ograniczona obecność na mapie inwestycyjnej kraju i świata.

Województwo kujawsko-pomorskie, jako całość nie jest wysoko oceniane w rankingach atrakcyjności inwestycyjnej województw. Przykładem tego może być 11 (na 16 możliwych) miejsce w rankingu *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2012* zrealizowanym przez Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych. Zdecydowanie lepiej w rankingach atrakcyjności inwestycyjnej wypada podregion bydgosko-toruński. W prezentowanym poniżej rankingu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową plasuje się on w grupie pierwszych dziesięciu podregionów w kraju pod kątem atrakcyjności dla prowadzenia działalności przemysłowej, usługowej oraz zaawansowanej technologicznie.

Tabela 12 Pozycja podregionu bydgosko-toruńskiego w rankingu atrakcyjności inwestycyjnej województw i podregionów Polski 2013

Działalność przemysłowa	Działalność usługowa	Działalność zaawansowana technologicznie
1. Katowicki	1. Warszawski	1. Warszawski
2. Rybnicki	2. Łódzki	2. Krakowski
3. Łódzki	3. Katowicki	3. Poznański
4. Bielski	4. Krakowski	4. Łódzki
5. Wrocławski	5. Poznański	5. Trójmiejski
6. Poznański	6. Wrocławski	6. Wrocławski
7. Oświęcimski	7. Bydgosko-toruński	7. Bydgosko-toruński
8. Częstochowski	8. Trójmiejski	8. Katowicki
9. Bydgosko-toruński	9. Bielski	9. Szczeciński
10. Krakowski	10. Rzeszowski	10. Lubelski
11. Wałbrzyski	11. Lubelski	11. Rzeszowski

Źródło: „*Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013*”, Instytut Badań nad Gospodarką Narodową, Gdańsk 2013

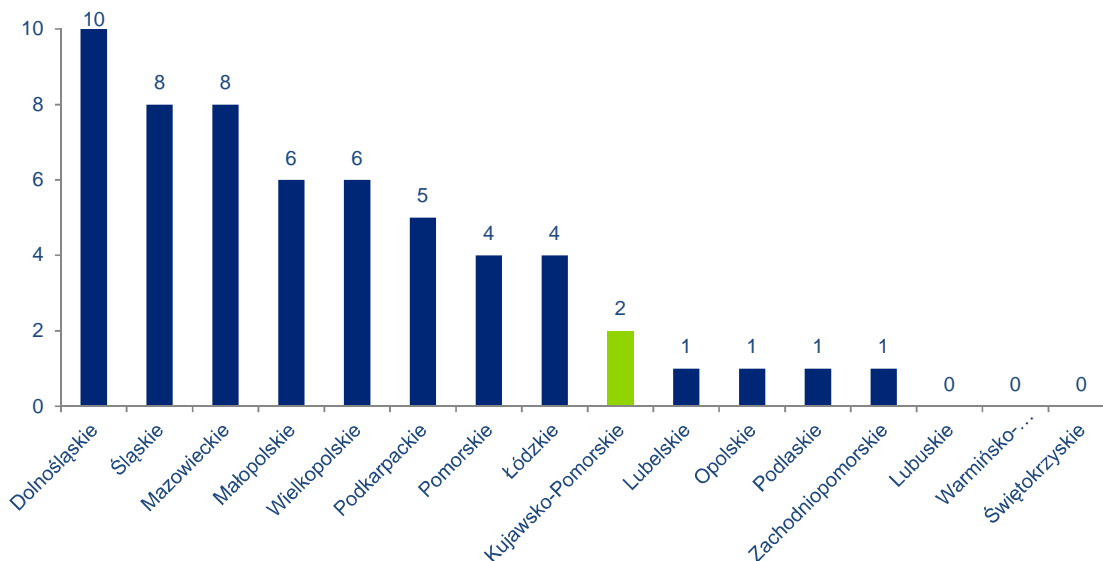
W przypadku rankingów międzynarodowych, w których, ze względu na różnice w podziałach administracyjnych państw, najczęściej porównywane są miasta, spośród miast rdzenia BTOF, występuje jedynie Bydgoszcz. W rankingu „*European Cities and Regions of the Future 2014/15*” przygotowanym przez fDi Intelligence, Bydgoszcz sklasyfikowana została na 9 miejscu wśród europejskich miast średniej wielkości pod względem efektywności kosztowej.

Pomimo relatywnie pozytywnych ocen w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej podregionu bydgosko-toruńskiego oraz samej Bydgoszczy, osoby odpowiedzialne za pozyskiwanie oraz obsługę inwestorów często wskazywały na fakt anonimowości zarówno województwa, podregionu, jak i miast rdzenia w świadomości inwestorów, w szczególności zaś inwestorów zagranicznych. Jako przyczyna takiego stanu rzeczy wskazywany był brak efektywnej, kierowanej do inwestorów komunikacji oferty oraz atutów regionu, która pozwoliłaby na wypracowanie własnej marki w środowisku osób podejmujących decyzje dotyczące lokowania inwestycji.

Niska skuteczność pozyskiwania dużych inwestycji zagranicznych koordynowanych przez instytucje centralne.

Jak można zaobserwować na poniższym wykresie spośród 57 dużych inwestycji bezpośrednich obsługiwanych przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych (PAIIIZ) w 2013 roku jedynie 2 ulokowane zostały w woj. kujawsko-pomorskim, którego centrum społeczne i gospodarcze stanowi Bydgosko-Toruński Obszar Funkcjonalny.

Wykres 23 Liczba bezpośrednich inwestycji zagranicznych obsługiwanych przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych w rozbiciu na województwa w 2013 r.










Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych

W poniższej tabeli zebrane zostały informacje na temat największych bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce zrealizowanych przy udziale Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych w pierwszej połowie 2013 r..

Tabela 13 Największe bezpośrednie inwestycje zagraniczne ulokowane w Polsce przy współudziale PAIiZ w I połowie 2013 r.

Przedsiębiorstwo	Wartość inwestycji	Liczba utworzonych miejsc pracy	Branża	Lokalizacja
Przemysł				
 Alteams Group	15 mln Euro	250	Produkcja części aluminiowych dla telekomunikacji	Lębork
 SOLVAY Rhodia	75 mln Euro	50	Produkcja krzemionki	Włocławek
 POLARIS	28,5 mln Euro	357	Produkcja motocykli i pojazdów typu off-road	Opole
	95 mln Euro	10	Produkcja samochodów	Gliwice
 somfy.	30 mln Euro	800	Produkcja zautomatyzowanych bram, rolet, żaluzji	Niepołomice
 Valeo Service	29 mln Euro	513	Produkcja podzespołów dla motoryzacji	Skawina, Chrzanów

	35 mln Euro	300	Produkcja układów kierowniczych dla motoryzacji	Tychy, Gliwice
Usługi				
	1,8 mln Euro	300	Elektronika użytkowa – badania i rozwój	Warszawa, Poznań, Łódź
	1,5 mln Euro	300	BPO (outsourcing procesów biznesowych)	Łódź
	0,7 mln Euro	280	BPO (outsourcing procesów biznesowych)	Toruń
	6,5 mln Euro	2000	ICT (teleinformatyka)	Katowice
	0,2 mln Euro	200	ICT (teleinformatyka)	Kraków
	0,2 mln Euro	50	Oprogramowanie – badania i rozwój	Katowice

Źródło: Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych

W lipcu 2014 r. PAIiZ obsługiwała 162 aktywne projekty, w tym 4, w przypadku których potencjalni inwestorzy wyrazili zainteresowanie ofertami lokalizacyjnymi w województwie kujawsko-pomorskim. Inwestorom przekazano 5 ofert terenów inwestycyjnych znajdujących się w województwie kujawsko-pomorskim.

Poniżej zaprezentowano zestawienie aktywnych projektów, w przypadku których rozważane jest ulokowanie inwestycji w województwie kujawsko-pomorskim.

Tabela 14 Zestawienie aktywnych projektów prowadzonych przez PAIiZ w województwie kujawsko-pomorskim w lipcu 2014 r.

Kraj inwestora	Branża	Wartość inwestycji w mln EUR	Potencjalne zatrudnienie
Korea Południowa	AGD	1	60
B.d.	B.d.	73,8	100
Francja	ICT	1,5	850
USA	BPO	1	200

Łącznie	-	77,3	1210
---------	---	------	------

Źródło: Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych

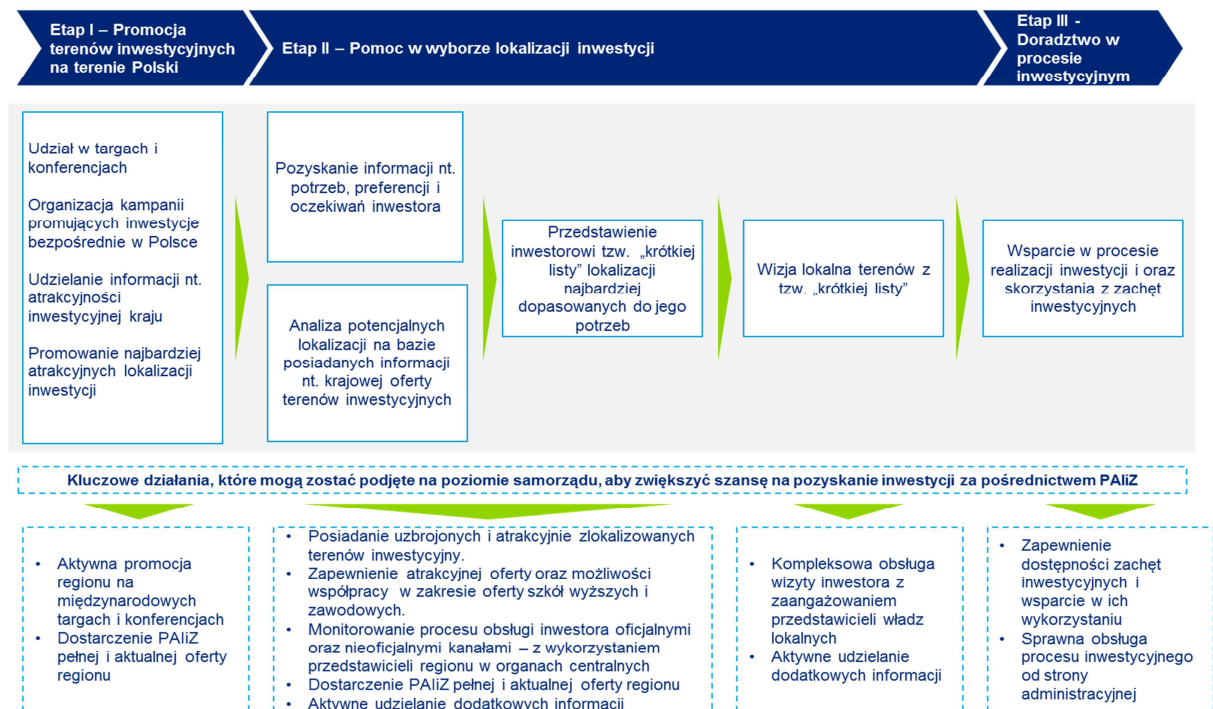
W I półroczu 2014 PAIIZ doprowadziła do rozpoczęcia w Polsce 24 inwestycji o łącznej wartości ponad 1 640 mln EUR, w wyniku których powstanie w okresie najbliższych kilku lat 5 125 nowych miejsc pracy. Żaden z tych projektów nie został ulokowany w województwie kujawsko-pomorskim.

Bezpośrednie Inwestycje Zagraniczne w Polsce

Skumulowane Bezpośrednie Inwestycje Zagraniczne w Polsce na koniec 2012 r. wyniosły 235,1 mld USD, natomiast w 2013 r. odnotowano ich odpływ z Polski w wysokości ok. 6,1 mld USD¹². Po przejściowym odwróceniu trendu w 2013 r., zgodnie z danymi NBP w 2014 r. wartość BIZ w 2014 r. ponownie zaczęła rosnąć i w I kwartale 2014 r. wyniosły ok. 2,5 mld USD. Należy zwrócić uwagę, że ponad 90% inwestycji pochodziło z Europy.

Poniżej zaprezentowany został proces pozyskiwania inwestorów przez PAIZ wraz ze wskazaniem kluczowych działań, które na poszczególnych etapach procesu mogą zostać podjęte na poziomie samorządu, aby zwiększyć szansę pozyskania inwestycji na swoim terytorium.

Schemat 4 Proces obsługi inwestora zagranicznego przez PAIIZ



Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji udzielonych przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych

¹² Wstępne szacunki NBP

Niska dostępność terenów objętych zachętami inwestycyjnymi.









Najważniejszymi zachętami inwestycyjnymi z punktu widzenia różnicowania terenów inwestycyjnych na terenie kraju są:

- Możliwość lokalizacji inwestycji na preferencyjnych warunkach na terenach parków naukowo-technologicznych.
- Możliwość lokalizacji inwestycji na terenach specjalnych stref ekonomicznych i korzystania z ulg podatkowych.

Na terenie BTOF funkcjonują 3 parki technologiczne opisane poniżej:

Tabela 15 Podstawowe dane na temat parków przemysłowo-technologicznych na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego w 2014 r.

 Bydgoski Park Przemysłowo-Technologiczny Sp. z o.o.			
Profil parku	<ul style="list-style-type: none"> • Działalność usługowo-produkcyjna • Składowanie • Magazynowanie 		
Udziałowcy	Miasto Bydgoszcz, Infrastruktura Kapuściska S.A. w upadłości likwidacyjnej, Metalko Sp. z o.o., PRZEDSIĘBIORSTWO USŁUG KOMUNALNYCH CORIMP SP. Z O.O., Regula Sp. z o.o., MD-PROECO Sp. z o.o., UCR Technika Sp. z o.o.		
Powierzchnia całkowita	280 ha		
Powierzchnia dostępna	80 ha		
Wybrani inwestorzy	Metalko Sp. z o.o.		Produkcja aparatury procesowej
	SPX Flow Technology Poland Sp. z o.o.		Projektowanie i produkcja linii technologicznych
	Metalbark Sp. z o.o. Sp. k.		Wykonawstwo konstrukcji stalowych
	Hanplast Sp. z o.o.		Przetwórstwo tworzyw sztucznych
	DSS Interacciai Sp. z o.o.		Dostawca wyrobów hutniczych
 Toruński Park Technologiczny			
Profil parku	<ul style="list-style-type: none"> • Techniki informacyjne i komunikacyjne • Ergoelektronika • OZE • Technika budowlana 		
Udziałowcy	Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.		
Powierzchnia całkowita	1,75 ha		
Powierzchnia dostępna	brak		
Wybrani inwestorzy	Optiguard Sp. z o.o.		Elektroniczne systemy zabezpieczeń antykradzieżowych dla placówek handlowych
	Geopolis sp. z o.o.		Dostarczanie systemów GIS dla administracji publicznej i pozyskiwanie danych przestrzennych

	Data Invest Sp. z o.o. s.k.a.		Przetwarzanie danych, cloud computing
	Kom-net Sp. z o.o.		Telefonia VOIP, usługi sieciowe, outsourcing Contact Center, billing danych
Park Przemysłowy w Solcu Kujawskim			
Profil parku	<ul style="list-style-type: none"> • Produkcja przemysłowa • Handel • Usługi specjalistyczne 		
Udziałowcy	Regionalne Centrum Przedsiębiorczości Sp. z o.o.		
Powierzchnia całkowita	76,3 ha		
Powierzchnia dostępna	30 ha		
Wybrani inwestorzy	Przedsiębiorstwo Wielobranżowe Autos Sp. z o.o.		Dystrybucja części zamiennych do pojazdów ciężarowych, przyczep, naczep i autobusów Sprzedaż i serwis samochodów ciężarowych Naprawa samochodów ciężarowych
	Polimer Sp. z o.o.		Projektowanie i produkcja elementów z tworzyw sztucznych
	Hydrapres S.A.		Produkcja elementów tłocznych z blachy stalowej Projektowanie i budowa maszyn Projektowanie i budowa tłoczników
	Papiery Powlekane „PASACO” Sp. z o.o.		Produkcja i sprzedaż papierów powlekanych
	Bogner Edelstahl Polska Sp. z o.o.		Centrum serwisowe stali jakościowych szlachetnych

Źródło: Opracowanie własne Deloitte na podstawie informacji zebranych z instytucji.

Jak wynika z danych przedstawionych powyżej, łączna oferta dostępnych terenów inwestycyjnych na terenie parków naukowo-technologicznych na terenie BTOF wynosi 110 ha. Dostępne na terenie BTOF są również tereny o zbliżonej charakterystyce do parków przemysłowych (Crystal Park oraz tereny toruńskiej Elany), jednak nie są to parki przemysłowo-technologiczne sensu stricto.

Łączna podaż terenów wchodzących w skład Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na terenie BTOF wynosi niecałe 64 ha.

Tabela 16 Dostępna powierzchnia terenów inwestycyjnych w ramach Podstref Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na terenie BTOF w 2014 r.

Lokalizacja	Powierzchnia całkowita	Powierzchnia dostępna
Bydgoszcz	46 ha	10,4 ha
Toruń	7,2 ha	brak
Łysomice	177,6 ha	53,5 ha
Kowalewo Pomorskie	7,8 ha	brak

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej

2.4 Analiza rynku pracy

Kluczowe wnioski i obserwacje	
1	<p>Kapitał ludzki i społeczny wymaga znaczących inwestycji w rozwój. Świadczą o tym m.in:</p> <ul style="list-style-type: none">• Wysoka liczba osób długotrwale bezrobotnych, wśród których liczne grupy stanowią osoby nieposiadające kwalifikacji zawodowych (ok. 6500 zarejestrowanych bezrobotnych) oraz osoby w wieku 50+ i kobiety• Wysoki odsetek osób korzystających z pomocy społecznej
2	<p>Niski poziom dostosowania rodzaju i poziomu kwalifikacji do wymogów rynku pracy:</p> <ul style="list-style-type: none">• Niskie zainteresowanie kształceniem w zasadniczych szkołach zawodowych oraz technikach• Niekorzystna struktura absolwentów szkół wyższych – niewystarczająca liczba absolwentów kierunków ścisłych i technicznych, nadmiar absolwentów kierunków humanistycznych, w tym przede wszystkim związanych z pedagogiką
3	<p>Stosunkowo niski poziom upowszechnienia idei odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw wśród pracodawców</p>
4	<p>Potrzeba zwiększenia poziomu integracji działań poszczególnych interesariuszy na rynku pracy</p>

Podstawą dla powyższej diagnozy jest przyjęta perspektywa atrakcyjności inwestycyjnej Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego. W zakresie rynku pracy potencjalni inwestorzy rozważają przede wszystkim dwa czynniki:

- Dostęp do pożądaných kompetencji, rozumianych jako kombinacja wiedzy, umiejętności, postaw i cech charakteru, determinujących gotowość danej osoby do wykonywania określonych zadań i osiągnięcia zamierzonych celów
- Dostęp do określonych kwalifikacji, przejawiający się obecnością na rynku pracy osób posiadających pożądaną wykształcenie, doświadczenie, uprawnienia, znajomość języków obcych oraz umiejętności praktyczne związane z wykonywanym zawodem.

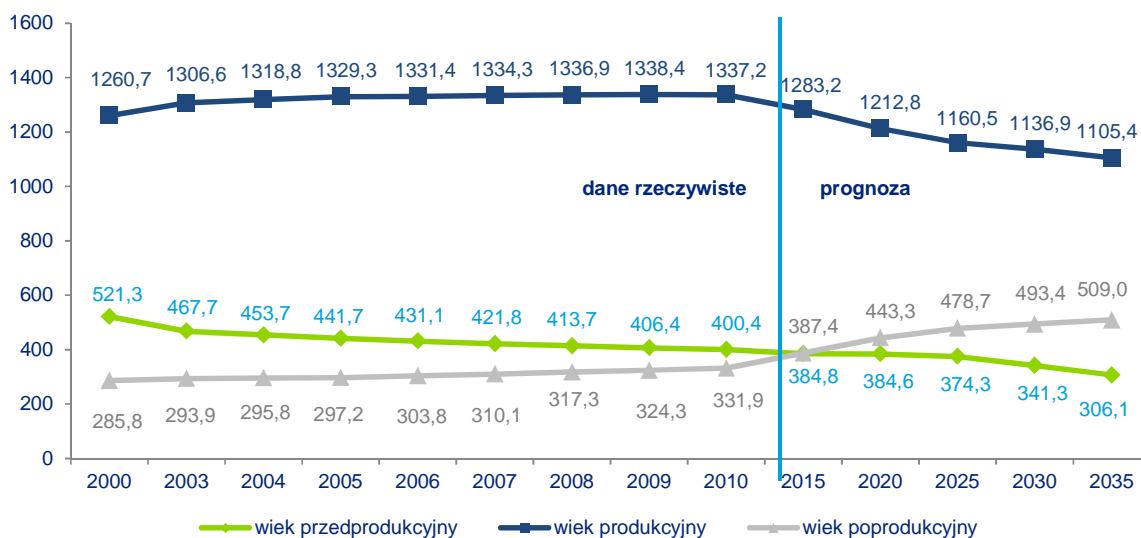
2.4.1 Kapitał ludzki i społeczny

Bydgosko - Toruński Obszar Funkcjonalny charakteryzuje stosunkowo niski poziom kapitału ludzkiego i społecznego. W wyniku oddziaływania przez wiele dekad ze strony niekorzystnych czynników w obszarze gospodarki, rynek pracy BTOF cechuje trwale wysoki na tle kraju poziom bezrobocia oraz związane z nim następujące niepożądane zjawiska:

- Wysoka liczba osób korzystających z pomocy społecznej, niewielka aktywność osób bezrobotnych w zakresie poszukiwania szans na poprawę warunków życia;
- Niski udział osób z wykształceniem wyższym w stosunku do ludności aktywnej zawodowo, w szczególności niewystarczająca liczba osób z wykształceniem ścisłym/ technicznym;
- Wysoki udział osób nieposiadających zawodu (osoby z wykształceniem podstawowym oraz osoby z wykształceniem średnim ogólnokształcącym) wśród bezrobotnych;
- Niewystarczający poziom zaradności na rynku pracy – niechęć do zmiany profilu zawodowego oraz nabywania nowych kwalifikacji, szczególnie widoczna wśród osób bezrobotnych po 50 roku życia, przeważnie kobiet;
- Niski na tle kraju wskaźnik przedsiębiorczości (mierzony liczbą podmiotów gospodarczych przypadających na 1000 mieszkańców).

Obszar BTOF zamieszkuje ponad 850 tysięcy osób. Podobnie jak w całej Polsce i w większości państw europejskich, w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym zachodzi proces starzenia się społeczeństwa, na skutek którego maleje udział ludności w wieku przedprodukcyjnym i produkcyjnym w populacji, a rośnie udział ludności w wieku poprodukcyjnym. Wykres poniżej przedstawia liczebność poszczególnych ekonomicznych grup wieku w województwie kujawsko – pomorskim na przestrzeni lat 2000-2011 wraz z prognozą sięgającą roku 2035. Prognozowane znaczące zmiany w liczebności poszczególnych grup pociągają za sobą istotne konsekwencje dla rynku pracy, zwłaszcza w obszarze aktywizacji zawodowej i utrzymywania zatrudnienia wśród osób w wieku 50+. Szczególnie istotne w powyższym kontekście jest podejmowanie działań zmierzających do podnoszenia poziomu kapitału ludzkiego BTOF oraz związane z tym upowszechnianie idei uczenia się przez całe życie.

Wykres 24 Ludność według ekonomicznych grup wieku w województwie kujawsko-pomorskim w latach 2000-2035

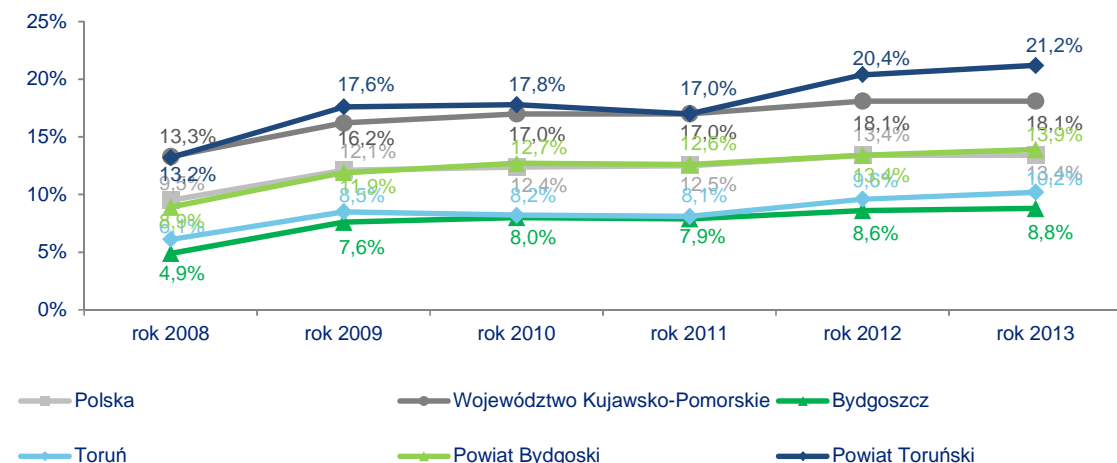


Źródło: Opracowanie WUP na podstawie danych GUS

Według danych za 2013 rok, stopa bezrobocia w BTOF wynosi 8,8% i 10,2% dla Bydgoszczy i Torunia oraz 13,9% i 21,2% dla Powiatu Bydgoskiego i Powiatu Toruńskiego (stan na lipiec 2014 roku: 8,0% i 9,1% dla Bydgoszczy i Torunia oraz 12,1% i 19,1% dla Powiatu Bydgoskiego i Powiatu Toruńskiego).

Są to wartości wysokie w skali kraju, w szczególności w toruńskiej części BTOF. Poniższy wykres prezentuje tempo wzrostu stopy bezrobocia w BTOF w latach 2008-2013 na tle Polski. Z danych wynika, iż tempo to jest wyższe niż w pozostałej części kraju, szczególnie w przypadku Powiatu Toruńskiego.

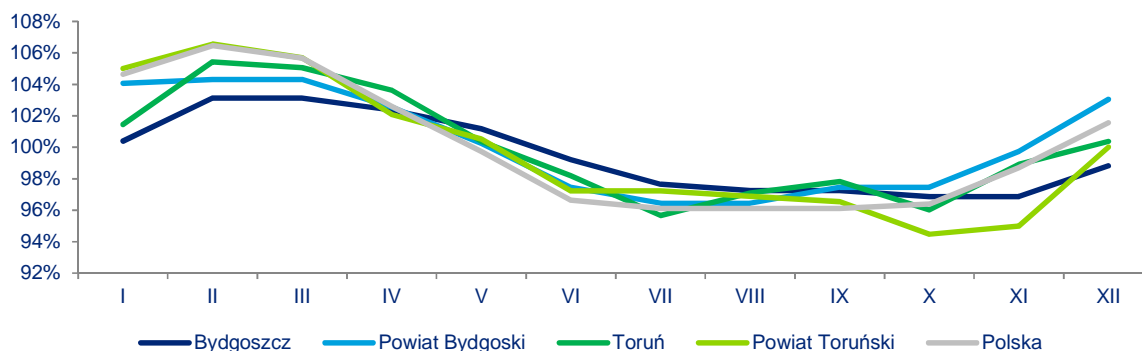
Wykres 25 Stopa bezrobocia na obszarze BTOF na tle Polski w latach 2008-2013



Źródło: Opracowanie WUP na podstawie danych GUS za lata 2008 - 2013

Analizując dynamikę zmian stopy bezrobocia w skali roku, można zauważyć znaczące wahania sezonowe. Kolejny wykres prezentuje wahania sezonowe stopy bezrobocia w poszczególnych częściach BTOF (wyrażone jako odchylenie od średniej stopy bezrobocia w ciągu roku). Podobnie jak w całym kraju, w okresie jesienno - zimowym bezrobocie jest wyższe od średniej dla całego roku, a w okresie wiosenno-letnim stopa bezrobocia spada, głównie ze względu na zwiększone zapotrzebowanie na pracę sezonową w rolnictwie i budownictwie. Największe wahania sezonowe stopy bezrobocia dotyczą toruńskiej części BTOF. To niekorzystne zjawisko oznacza, że we wskazanym obszarze mieszkańcom trudniej jest znaleźć stabilne zatrudnienie, zapewniające dochód

Wykres 26 Odchylenie średniej stopy bezrobocia w poszczególnych miesiącach roku od ogólnej średniej stopy bezrobocia w obszarach tworzących BTOF (dane za lata 2011-2013)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z powiatowych urzędów pracy

Wysokiemu bezrobociu towarzyszy stosunkowo niewielka aktywność mieszkańców BTOF w obszarze przedsiębiorczości. Poniższa tabela przedstawia liczbę osób bezrobotnych oraz liczbę podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców w BTOF w podziale na poszczególne gminy.

Tabela 17 Liczba osób bezrobotnych oraz liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców w gminach Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego w 2013 r.

Gmina	Liczba osób bezrobotnych	Liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców
Bydgoszcz	13917	120
Koronowo	1848	71
Sicienko	434	89
Nakło	2361	81
Szubin	1621	74
Łabiszyn	751	80
Białe Błota	650	155
Nowa Wieś Wielka	404	113
Osielsko	382	170
Dobrcz	439	84
Dąbrowa Chełmińska	378	81
Solec Kujawski	708	96
Toruń	8808	124
Zławieś Wielka	657	96
Łubianka	370	77
Chełmża	2353	70
Łysomice	539	105
Kowalewo Pomorskie	972	75
Lubicz	1038	105
Wielka Nieszawka	239	113
Obrowo	820	97
Czernikowo	954	70

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Szczególnie niepokojący jest wysoki udział osób nieposiadających kwalifikacji zawodowych (tzn. osób z wykształceniem podstawowym/ gimnazjalnym oraz osób z wykształceniem średnim ogólnokształcącym, które nie ukończyły kursów zawodowych) w ogólnej liczbie zarejestrowanych bezrobotnych. Szanse osób nieposiadających zawodu na podjęcie pracy zarobkowej są znacznie mniejsze niż osób z wykształceniem zawodowym i osób, które ukończyły kursy zawodowe. Aktywizacja zawodowa tej grupy bezrobotnych wymaga długotrwałego i kompleksowego wsparcia, polegającego przede wszystkim na nauce zawodu, umożliwiającego znalezienie pracy lub samozatrudnienie. Integralną częścią nauki zawodu powinny być działania zmierzające do rozwinięcia kompetencji społecznych oraz wykształcenia postaw pożądaných na rynku pracy. Skalę problemu wysokiej liczby osób nieposiadających kwalifikacji zawodowych w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym obrazuje poniższy schemat.

Schemat 5 Stopa bezrobocia w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym oraz liczba bezrobotnych bez kwalifikacji zawodowych w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych WUP za 2013 r.

Powyższe czynniki wpływają negatywnie na atrakcyjność inwestycyjną Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego – znaczna część ludności nie przejawia aktywnego zainteresowania pracą zarobkową oraz poszerzaniem wachlarza własnych umiejętności i kwalifikacji. W konsekwencji maleją szanse inwestorów na znalezienie pracowników o wykształconych pożądanych postawach, takich jak między innymi:

- Poszanowanie dla pracy
- Przedsiębiorczość
- Chęć rozwoju
- Gotowość do współpracy czy zaufanie.

Występuje ponadto mniejsza skłonność i umiejętność korzystania z nowoczesnych technologii oraz elastyczność, działań, np. w zakresie mobilności przestrzennej lub zawodowej (zdobywanie nowych kwalifikacji, zmiana profilu zawodowego, zmiana miejsca zamieszkania). Odwrócenie negatywnych tendencji w zakresie poziomu kapitału ludzkiego i społecznego wpłynie pozytywnie na szanse BTOF na pozyskanie inwestorów oraz związane z tym zwiększenie liczby miejsc pracy.

Do zmiany obecnych uwarunkowań niezbędne są działania o charakterze długoterminowym, ukierunkowane na podniesienie poziomu integracji społecznej oraz kształtowanie pożądanych postaw: aktywności społecznej i zawodowej, współpracy, zaufania, zaradności oraz innowacyjności. Działania te powinny koncentrować się na poziomie społeczności lokalnych poszczególnych gmin, by dotrzeć do możliwie szerokiego grona beneficjentów. W celu podniesienia skuteczności, powinny być one realizowane w ramach współpracy samorządów, instytucji rynku pracy, pracodawców oraz organizacji pozarządowych.

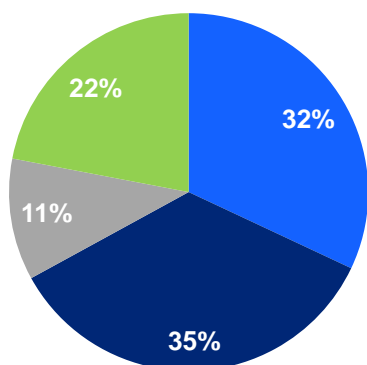
2.4.2 Popyt i podaż pracy

W Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym występuje niedopasowanie popytu i podaży na pracę. Rozbieżność w tym zakresie znajduje potwierdzenie w listach zawodów deficytowych i nadwyżkowych, sporządzanych przez urzędy pracy, jednak zestawienia te nie odzwierciedlają w pełni wymiaru problemu (wakaty zgłaszane do urzędów pracy stanowią niewielką część wolnych miejsc pracy w gospodarce).

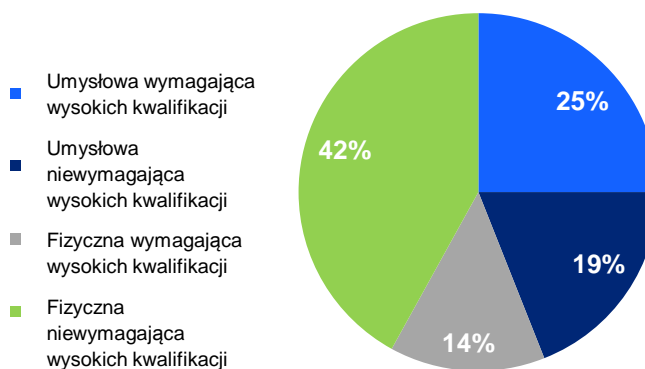
Dodatkowych informacji w tym zakresie dostarcza „Prognoza zapotrzebowania na kadry z wyższym wykształceniem w województwie kujawsko-pomorskim do roku 2020” (Agrotec Polska Sp. z o. o., 2013), według której obecnie dwie trzecie młodych ludzi przygotowuje się do pracy umysłowej, a co trzecia osoba do pracy umysłowej wymagającej wysokich kwalifikacji. Prognozowane zapotrzebowanie na zawody umysłowe wymagające średnich kwalifikacji będzie kształtowało się na poziomie 19%, a na zawody umysłowe wymagające wysokich kwalifikacji na poziomie 25%. Ponad połowa popytu na pracę będzie dotyczyła prac fizycznych (wymagających wysokich kwalifikacji oraz prostych). Oznacza to, że znaczna część absolwentów będzie zmuszona do podjęcia pracy poniżej kwalifikacji. Skalę problemu prezentuje poniższy wykres.

Wykres 27. Niedopasowanie popytu i podaży pracy – perspektywa 2020 r.

Napływ absolwentów wg rodzajów kwalifikacji w 2020r. – wynik symulacji



Popyt na pracę wg rodzajów kwalifikacji w 2020r. – wynik symulacji



Źródło: Agrotec Polska, IBS (2013), Prognoza zapotrzebowania na kadry z wyższym wykształceniem w województwie kujawsko-pomorskim do roku 2020

Główną przyczyną dysproporcji w zakresie podaży i popytu pracy w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym są zatem wybory edukacyjne podejmowane przez młodych ludzi, a przede wszystkim:

- Zbyt niskie (pomimo niewielkiej tendencji wzrostowej w ostatnich latach) zainteresowanie kształceniem w szkołach zawodowych i technikach w stosunku do popularności liceów ogólnokształcących (dane szczegółowe zawiera poniższa tabela)

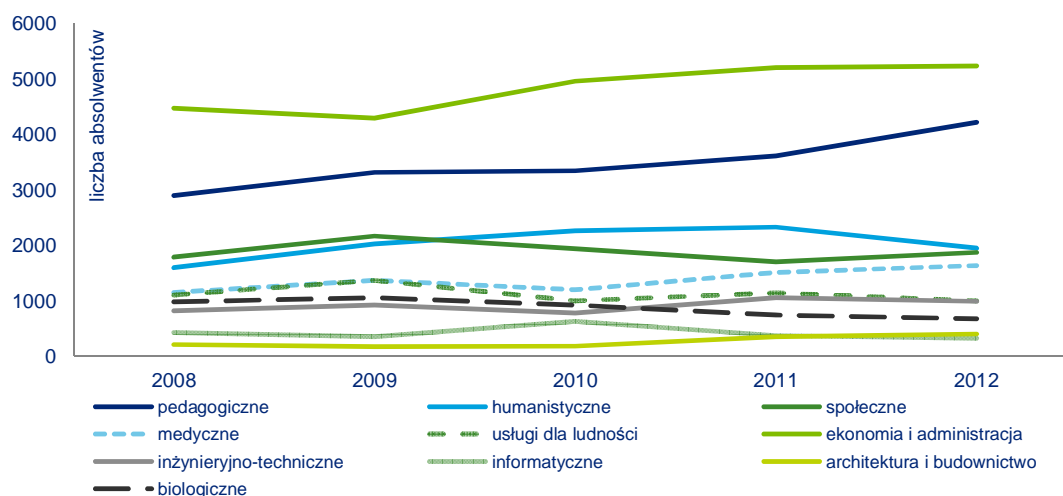
Tabela 18. Struktura szkół ponadgimnazjalnych według typów szkół w 2012 r.

Typ szkoły	BOF	TOF	BTOF	Polska
Liceum ogólnokształcące	36,7%	50,9%	42,3%	42,4%
Liceum profilowane	1,1%	0,4%	0,8%	1,0%
Technikum	46,5%	37,7%	43,1%	43,0%
Zasadnicza szkoła zawodowa	15,7%	11,0%	13,9%	13,6%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS za 2012 r.

- Nadreprezentacja absolwentów szkół wyższych kończących kierunki humanistyczne, społeczne i pedagogiczne w stosunku do absolwentów kierunków ścisłych i technicznych (zobrazowane na poniższym wykresie)

Wykres 28. Absolwenci szkół wyższych w Bydgoszczy i Toruniu w latach 2008-2012



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS za lata 2008-2012

Młodzi mieszkańcy Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego potrzebują poradnictwa zawodowego na etapie gimnazjum oraz szkół średnich. Poradnictwo powinno uwzględniać przede wszystkim prognozy dotyczące zapotrzebowania na konkretne kwalifikacje oraz informacje dotyczące kompetencji i postaw oczekiwanych przez pracodawców. Działania te powinny stanowić skuteczne wsparcie w podejmowaniu decyzji odnośnie dalszych ścieżek kształcenia i tym samym zwiększać szanse przyszłych absolwentów na zatrudnienie.

Oprócz niekorzystnych wyborów edukacyjnych, na niedopasowanie popytu i podaży pracy mają wpływ wspomniane wcześniej niepożądane postawy znacznej części osób bezrobotnych, tj. niska elastyczność w zakresie dostosowywania kwalifikacji do zmieniających się wymogów rynku pracy oraz niski poziom upowszechnienia idei uczenia się przez całe życie, czego świadectwem jest bardzo wysoka liczba osób bezrobotnych nieposiadających żadnych kwalifikacji zawodowych. Do grupy tej zalicza się ok. 6500 zarejestrowanych bezrobotnych w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym.

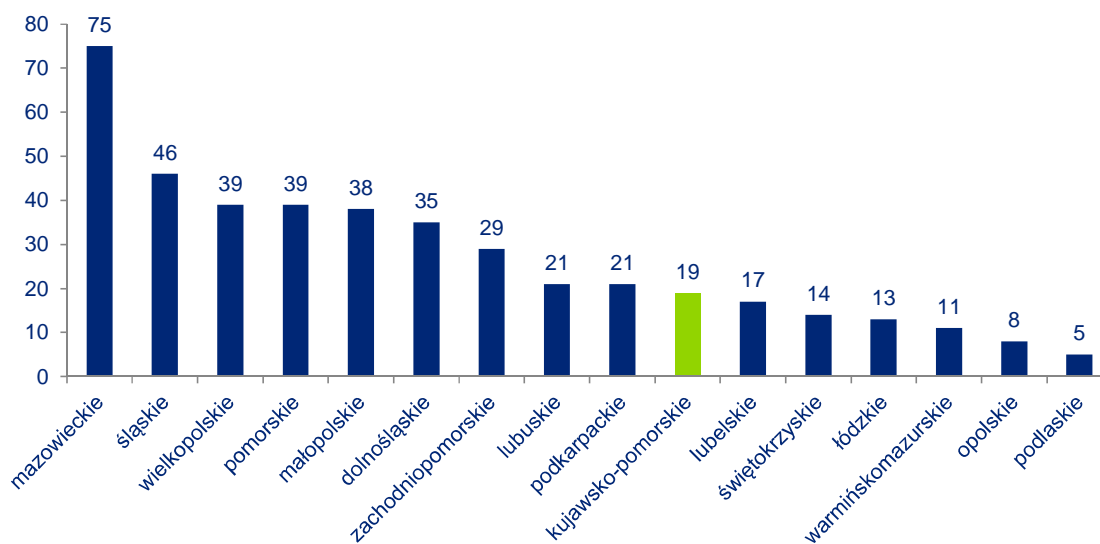
2.4.3 Odpowiedzialność społeczna pracodawców

Działania ukierunkowane na poprawę sytuacji na rynku pracy wymagają zaangażowania nie tylko samorządów i instytucji rynku pracy, ale także pracodawców. Pracodawcy Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego (w szczególności małe i średnie przedsiębiorstwa) wykazują relatywnie niską świadomość wagi odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw. Według raportu „Trendy CSR 2014” Fundacji Odpowiedzialnego Biznesu, stale rośnie zapotrzebowanie ze strony rynku pracy na działania z zakresu CSR (corporate social responsibility – odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw) realizowane przez pracodawców. Odpowiedzialny pracodawca:

- Przestrzega praw pracowniczych
- Prowadzi dialog z lokalną społecznością
- Pomaga pracownikom godzić życie osobiste i zawodowe (co jest szczególnie istotne z punktu widzenia osób powracających do pracy po urloпах rodzicielskich)
- Dbą o integrację międzypokoleniową i czerpie korzyści ze zróżnicowania wiekowego personelu
- Tworzy warunki do pracy osobom niepełnosprawnym
- Rozwija pracowników, wspierając tym samym utrzymanie zatrudnienia

W Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym działania zmierzające do upowszechnienia idei odpowiedzialności społecznej wśród pracodawców nie są prowadzone w wystarczająco szerokiej skali (co można zaobserwować m.in. na podstawie zamieszczonego poniżej wykresu). Pomimo realizacji na terenie BTOF kilku projektów z tego zakresu, nadal istnieje potrzeba dotarcia do szerszego grona pracodawców z informacjami o korzyściach wynikających z wdrażania rozwiązań z zakresu CSR, ukierunkowanych na rozwój kapitału ludzkiego i społecznego. Badania wykazują, że działania z zakresu CSR przekładają się na budowę przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, m.in. poprzez wzrost innowacyjności, poprawę wizerunku, wzrost zaangażowania i satysfakcji pracowników oraz zmniejszenie ich rotacji. Z punktu widzenia społeczeństwa, odpowiedzialność społeczna pracodawców przyczynia się do zwiększania liczby stabilnych miejsc pracy oraz budowania nowoczesnej, konkurencyjnej gospodarki.

Wykres 29. Liczba wniosków o udzielenie wsparcia na wdrożenie CSR w ramach projektu „Zwiększanie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)” w 2013-2014 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PARP

2.4.4 Integracja działań poszczególnych interesariuszy na rynku pracy

Poprawa sytuacji na rynku pracy Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego wymaga ścisłej współpracy wszystkich interesariuszy rynku pracy, min:

- Urzędów pracy;
- Instytucji samorządowych;
- Pracodawców;
- Poszukujących pracy;
- Szkół średnich;
- Uczelni wyższych;
- Organizacji pozarządowych.

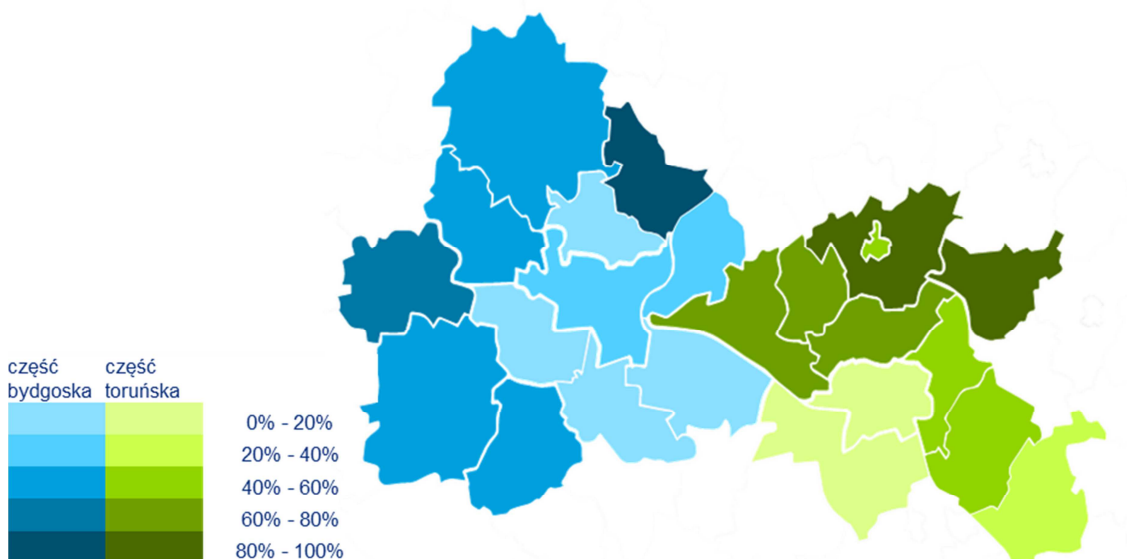
Podstawą zacieśnienia współpracy wyżej wymienionych podmiotów jest sprawny przepływ informacji odnośnie rynku pracy na terenie BTOF, który umożliwi tworzenie kompleksowych raportów oraz podejmowanie na ich podstawie bardziej trafnych decyzji oraz skuteczniejszych działań, adekwatnych do zmian zachodzących na rynku pracy. W celu zapewnienia sprawnego przepływu informacji niezbędna jest wspólna inicjatywa różnych interesariuszy rynku pracy BTOF, polegająca na opracowaniu klarownych zasad współpracy oraz wystandardyzowanych narzędzi. Wspólna inicjatywa, polegająca na zapewnieniu sprawnego przepływu informacji, powinna w dalszej perspektywie stopniowo ewoluować w kierunku większej liczby wspólnych działań, zmierzających do poprawy sytuacji na rynku pracy BTOF.

2.4.5 Zatrudnienie w sektorze rolniczym

Charakterystyka sektora rolnictwa w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym

Rolnictwo jest jednym z wiodących obszarów rozwojowych województwa kujawsko-pomorskiego, a nowoczesny sektor rolno-spożywczy to jeden z celów strategicznych wpisanych w Strategię Rozwoju Województwa Kujawsko-Pomorskiego do 2020 roku. Analiza przestrzenna województwa pozwala jednak zauważyć, że region odznacza się sporym zróżnicowaniem w zakresie uwarunkowań dla rozwoju rolnictwa.

Mapa 4 Odsetek terenów rolniczych w gminach BTOF w 2010 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych GUS, Spis Rolniczy 2010

Choć założenia BTOF akcentują przede wszystkim miejski charakter tego obszaru, to jednak istnieje realna szansa wykorzystania tam potencjału sektora rolnictwa w kontekście zarówno wzmocnienia gospodarki BTOF jak i ograniczania bezrobocia. Na uwagę zasługują przede wszystkim obecność na terenie obszaru funkcjonalnego dużych zakładów przemysłu spożywczego (m.in. Krajowa Spółka Cukrowa SA, należąca do grupy Nestle spółka Cereal Partners Poland Toruń-Pacific Sp. z o.o., Frosta Sp. z o.o.), a także potencjał produkcji żywności ekologicznej i regionalnej oraz agroturystyki.

W gospodarstwach rolnych na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego według Powszechnego Spisu Rolnego z 2010 roku znajdowało się 170,5 tys. ha użytków rolnych, co stanowi 45,6% powierzchni całego obszaru funkcjonalnego (pozostały obszar stanowią grunty zabudowane i zurbanizowane, grunty leśne, grunty pod wodami oraz nieużytki). Jest to wynik niższy od średniej dla Polski, która wynosi 49,6%. Średnia dla BTOF jest także istotnie niższa od średniej dla województwa kujawsko-pomorskiego, wynoszącej 59,9%.

Pod względem powierzchni użytków rolnych na terenie gmin BTOF występuje znaczne zróżnicowanie. Najmniej terenów rolniczych występuje wzdłuż doliny Wisły w gminach Wielka Nieszawka (4,2%) oraz Solec Kujawski (12,5%), co wynika m. in. z większego zagęszczenia lasów na tamtym terenie. Niski odsetek terenów rolniczych występuje oczywiście także w dwóch największych miastach obszaru – Bydgoszczy (27,1%) i Toruniu (16,9%). Tereny rolnicze obejmują zdecydowaną większość powierzchni gmin Dobrcz i Chełmża (gmina wiejska) – odpowiednio 87% i 84,2% całego obszaru.

Toruńska część obszaru funkcjonalnego posiada w większym stopniu charakter rolniczy (49,9%) od bydgoskiej, gdzie grunty rolnicze stanowią 42,7%.

Pod względem jakości gleb mierzonej wskaźnikiem waloryzacji rolniczej przestrzeni produkcyjnej obszar funkcjonalny cechuje się relatywnie dobrymi glebami. Powiaty bydgoski (68,8 pkt) i toruński (73,3 pkt) plasują się w okolicach średniej dla województwa kujawsko-pomorskiego wynoszącej 69,1 pkt. Podobne wyniki uzyskały gleby w powiatach nakielskim, żniński i golubsko-dobrzyńskim, których pojedyncze gminy wchodzi w skład obszaru funkcjonalnego. Wartości te są wyższe od średniej dla Polski (66,6 pkt), jednak warto zaznaczyć, że potencjał rolniczy BTOF pod względem uwarunkowań glebowych jest znacznie niższy w porównaniu np. do powiatów: inowrocławskiego (83,3 pkt), czy chełmińskiego (82,6 pkt), które dysponują glebami o najwyższej jakości.

Bydgosko-Toruński Obszar Funkcjonalny wyróżnia się na tle kraju strukturą uprawianych roślin. Odsetek upraw roślin przemysłowych, tj. buraków cukrowych oraz rzepaku w porównaniu do reszty kraju jest zdecydowanie wyższy i wynosi odpowiednio 8,9% i 12,9% (odsetek ten dla Polski jest niższy odpowiednio o 6,7 i 9,2 punktów procentowych). W przypadku uprawy buraka cukrowego różnica ta jest w szczególności widoczna w części toruńskiej obszaru funkcjonalnego, gdzie odsetek tych upraw wynosi aż 12,1%.

Tabela 19 Struktura uprawianych roślin na terenie BTOF w 2010 r.

	Zboża	Warzywa	Buraki cukrowe	Rzepak
Polska	55,9%	38,2%	2,2%	3,7%
kujawsko-pomorskie	53,1%	29,0%	7,0%	10,8%
Część bydgoska BTOF	58,2%	28,3%	5,3%	12,8%
Część toruńska BTOF	62,2%	25,4%	12,1%	13,1%
BTOF	60,3%	26,7%	8,9%	12,9%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych GUS, Powszechny Spis Rolny 2010.

Powyższa struktura w dużej mierze wiąże się z obecnością w regionie dużych cukrowni w Chełmży i Nakle nad Notecią oraz największego w Polsce zakładu przetwórstwa nasion oleistych w Kruszwicy. Sytuacja na obszarze oraz w jego bliskim sąsiedztwie odzwierciedla strukturę upraw w całym województwie, gdzie także zaznacza się większy niż w całym kraju udział upraw roślin przemysłowych. Pod względem areалу i wielkości zbiorów buraków cukrowych województwo kujawsko-pomorskie w 2012 r. uplasowało się na drugim miejscu w Polsce, za województwem wielkopolskim.

Choć w porównaniu z resztą województwa sektor rolniczy w BTOF odgrywa znacznie mniejszą rolę, to nadal posiada istotne znaczenie dla rynku pracy. Wśród zarejestrowanych osób bezrobotnych na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego 26% stanowią mieszkańcy wsi. Obecnie odsetek osób pracujących w tym sektorze wśród wszystkich zatrudnionych wynosi 5,8%, podczas gdy w Polsce oraz w województwie kujawsko-pomorskim oscyluje on w okolicach 20%. Strukturę zatrudnienia w skali kraju, regionu i obszaru prezentuje poniższa tabela.

Tabela 20 Struktura zatrudnienia na terenie BTOF w 2012 r.

	Rolnictwo	Przemysł	Usługi
Polska	21,6%	27,5%	50,9%
Kujawsko-pomorskie	19,9%	30,8%	49,3%
Cześć bydgoska BTOF	3,9%	33,8%	62,3%
Cześć toruńska BTOF	8,9%	30,5%	60,5%
BTOF	5,8%	32,6%	61,6%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych GUS, rok 2012 r.

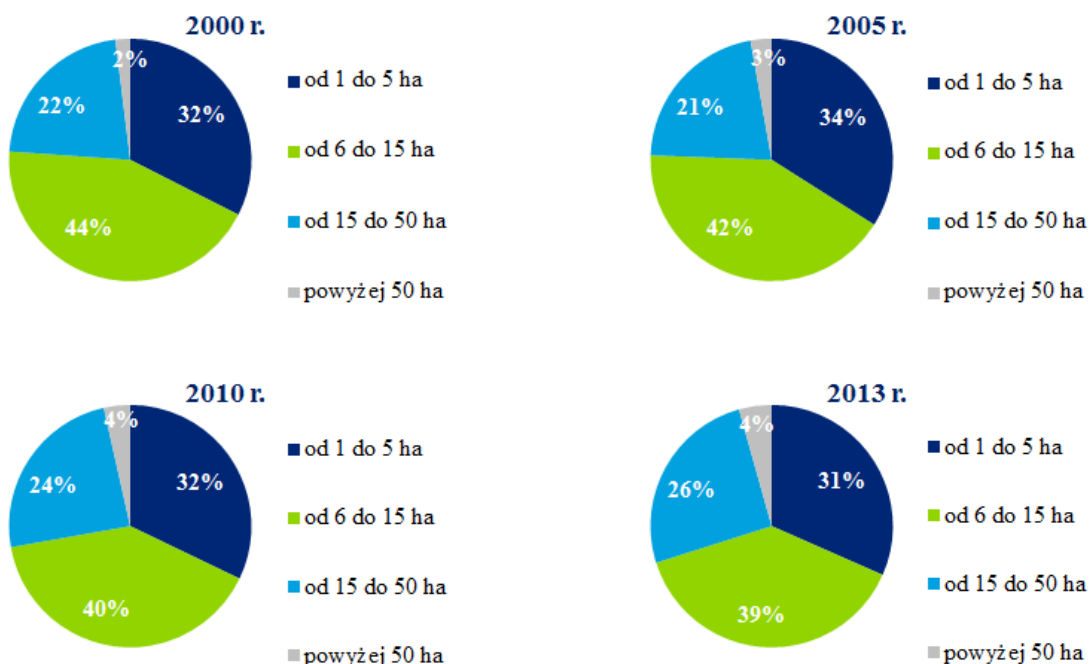
Pod względem wielkości gospodarstw rolnych województwo kujawsko-pomorskie odznacza się na tle kraju dwukrotnie większym udziałem gospodarstw dużych o powierzchni powyżej 15 ha (28% w województwie kujawsko-pomorskim stosunku do 13% w Polsce). Jednakże w porównaniu do województwa, w BTOF widoczny jest większy odsetek gospodarstw najmniejszych: aż 43% gospodarstw obszaru funkcjonalnego to gospodarstwa o powierzchni mieszczącej się w przedziale 1-5 ha (Tabela 20.). Analiza zmian w strukturze wielkości gospodarstw rolnych na przestrzeni ostatnich lat wskazuje natomiast na korzystny trend polegający na stopniowym spadku liczby niewielkich gospodarstw rolnych oraz rosnącym udziale gospodarstw średnich i dużych, o powierzchni przekraczającej 15 ha (Wykres 30.).

Tabela 21 Gospodarstwa rolne według wielkości użytków rolnych w 2012 r.

	1-5 ha	5-15 ha	15-50 ha	Ponad 50 ha
Polska	55%	32%	11%	2%
Kujawsko-pomorskie	32%	40%	24%	4%
Cześć bydgoska BTOF	47%	31%	19%	4%
Cześć toruńska BTOF	40%	40%	17%	3%
BTOF	43%	35%	18%	3%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych GUS, rok 2012 r.

Wykres 30 Struktura gospodarstw rolnych na terenie BTOF według wielkości



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych GUS, rok 2012

Obszar funkcjonalny posiada szerokie zaplecze naukowe w dziedzinie rolnictwa. Kluczowym ośrodkiem akademickim z punktu widzenia kształcenia na kierunkach związanych z sektorem rolniczym jest Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy. Swoją ofertę edukacyjną w tym zakresie mają jednakże również inne uczelnie na terenie BTOF.

Tabela 22 Oferta edukacyjna BTOF w zakresie wydziałów kształcenia związanych z sektorem rolniczym

Nazwa uczelni	Wydziały związane z sektorem rolnictwa
Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy	<ul style="list-style-type: none"> Wydział Hodowli i Biologii Zwierząt Wydział Rolnictwa i Biotechnologii Wydział Technologii Chemicznej
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu	<ul style="list-style-type: none"> Wydział Biologii i Ochrony Środowiska Wydział Chemii
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy	<ul style="list-style-type: none"> Wydział Nauk Przyrodniczych

Źródło: Strony internetowe wymienionych ośrodków akademickich, dostęp 11.04.2014 r.

Dodatkowo na terenie Bydgoszczy swoją siedzibę mają następujące ośrodki naukowe:

- Oddział Państwowego Instytutu Hodowli i Aklimatyzacji Roślin
- Ośrodek badawczy Instytutu Techniczno-Przyrodniczego.

Zaplecze techniczno-naukowe pozwala na rozwój innowacyjnych rozwiązań w zakresie rolnictwa, np. w zakresie rozwoju sektora przetwórstwa płodów rolnych.

Na terenie BTOF funkcjonują także szkoły ponadgimnazjalne kształcące na kierunkach związanych z rolnictwem i przemysłem spożywczym (według wykazu szkół ponadgimnazjalnych obejmujących szkoły kształcące w zawodach, dla których ministrem właściwym jest minister do spraw: rolnictwa, rozwoju wsi, rynków rolnych i rybołówstwa sporządzonego przez Krajowe Centrum Edukacji Rolniczej w Brwinowie na terenie BTOF funkcjonuje 13 takich szkół, z czego 7 w bydgoskiej części obszaru funkcjonalnego i 6 części toruńskiej).

Szanse w kontekście zatrudnienia w sektorze rolnictwa BTOF

1. Tworzenie grup producenckich

Dobre warunki rozwoju rolnictwa są podstawą do rozwoju sektora rolno-spożywczego jako jednej z inteligentnych specjalizacji regionu, obejmującej procesy od produkcji rolnej poprzez przetwórstwo aż po sprzedaż produktów spożywczych. Warto przy tym zwrócić szczególną uwagę na efektywność gospodarowania relatywnie małych gospodarstw rolnych, których wielkość nie przekracza 15 ha (w tej grupie znajduje się ok 75% gospodarstw rolnych z terenu BTOF). Rozdrobnienie gospodarstw utrudnia pojedynczym producentom m.in. znajdowanie odbiorców dla produktów rolnych oraz negocjowanie z nimi korzystnych umów. W związku z powyższym istotnym zjawiskiem z punktu widzenia rozwoju rolnictwa BTOF jest łączenie się producentów w grupy producenckie. Obecnie na terenie województwa kujawsko-pomorskiego funkcjonują 123 tego rodzaju grupy (zarówno w formie spółdzielni jak i spółek prawa handlowego). Jest to dobry wynik w skali kraju, jednak istnieją województwa o znacznie większej liczbie podmiotów, np. w województwie wielkopolskim zarejestrowane są 422 grupy producenckie. Do najistotniejszych zalet tworzenia grup producenckich zaliczamy m.in.:

- Wzmocnienie pozycji negocjacyjnej z partnerami biznesowymi (co może przełożyć się na m.in. uzyskiwanie rabatów u dostawców i ustalanie korzystnych cen u odbiorców)
- Ułatwienie współpracy z dostawcami i odbiorcami – jeden punkt kontaktu
- Obniżenie kosztów produkcji oraz wykorzystanie synergii pomiędzy członkami grupy (np. optymalizacja zasobów sprzętowych, wspólna gospodarka magazynowa)
- Zwiększone możliwości ekspansji (oraz wzrostu poziomu zatrudnienia)
- Integracja społeczności wiejskiej
- Możliwość otrzymywania dedykowanych grupom producenckim dotacji unijnych
- Możliwość otrzymywania preferencyjnych kredytów inwestycyjnych
- Możliwość pozyskiwania funduszy z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich w znacznie szerszym zakresie niż gospodarstwa niezrzeszone
- Możliwość korzystania z dedykowanych ulg podatkowych

2. Rozwój spółdzielczości, w tym tworzenie spółdzielni socjalnych na terenach wiejskich

W opracowaniu „Spółdzielczość w świadomości rolników i doradców oraz praktyczne wykorzystywanie idei spółdzielczej do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich” (Kraków, 2013) wskazano, iż wśród grup producenckich szczególne miejsce zajmują spółdzielnie, które w większym stopniu niż spółki prawa handlowego akcentują zrównoważony rozwój obszaru, na którym funkcjonują. Podmioty takie oprócz działalności rolniczej mogą prowadzić przedszkola, wdrażać działania niwelujące skutki wykluczenia społecznego oraz wspierać aktywność zawodową (w tym zakresie szczególną rolę odgrywają spółdzielnie socjalne), prowadzić gospodarstwa agroturystyczne, produkować i sprzedawać żywność ekologiczną lub regionalną. Jak wskazują autorzy opracowania, szeroki

wachlarz możliwości w zakresie podejmowania aktywności przez spółdzielnie wiejskie jest dodatkowo wspierany przez dedykowaną pomoc finansową, m.in. z Funduszu Pracy. Tego rodzaju pomoc ma istotne znaczenie w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym, gdzie 26% zarejestrowanych osób bezrobotnych mieszka na terenach wiejskich.

3. Rozwój gospodarstw agroturystycznych i ekologicznych

Rozdrobnienie gospodarstw na terenie BTOF oraz ich uwarunkowania sprzyjają rozwojowi agroturystyki oraz gospodarstw wyspecjalizowanych w uprawach ekologicznych (obszar BTOF charakteryzuje wysoki potencjał w zakresie produkcji żywności ekologicznej, działalność taka wpisuje się także w strategię województwa). Rozwój gospodarstw agroturystycznych i ekologicznych stanowi szansę w zakresie wzrostu poziomu zatrudnienia na wiejskich terenach należących do BTOF.

3 Analiza SWOT

W niniejszym rozdziale zaprezentowana została analiza SWOT Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego, czyli analiza mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń stojących przed gospodarką tego regionu. Podobnie jak w przypadku części diagnostycznej oddzielnie zidentyfikowane zostały słabe i mocne strony oraz szanse i zagrożenia w obszarze rynku pracy, który został przeanalizowany oddzielnie z uwagi na swą specyfikę.

3.1 Analiza SWOT Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego

W poniższej tabeli zaprezentowane zostały mocne i słabe strony gospodarki oraz rynku pracy na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego.

Tabela 23. Mocne i słabe strony Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
Bydgosko-Toruński Obszar Funkcjonalny	
<ul style="list-style-type: none"> • Dobra potencjalna dostępność transportowa regionu - centralne położenie na terenie kraju, międzynarodowy port lotniczy w Bydgoszczy, bliskość autostrady A1, położenie na skrzyżowaniu szlaków wodnych E70 i E40 • Rosnąca rozpoznawalność regionu jako lokalizacji inwestycji z sektora BPO/SSC • Wyższy niż średnia dla kraju oraz stale rosnący poziom PKB na mieszkańca • Dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych pod działalność przemysłową (poza terenami parków przemysłowych oraz stref ekonomicznych) • Atrakcyjne stawki najmu powierzchni handlowych na tle porównywalnych miast • Stale rosnące znaczenie fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych w życiu społeczno-gospodarczym regionu • Szeroka baza absolwentów szkół wyższych 	<ul style="list-style-type: none"> • Ograniczona aktualna dostępność transportowa regionu – mała liczba połączeń z portu lotniczego w Bydgoszczy, włączenia Bydgoszczy do sieci dróg szybkiego ruchu, niskie wykorzystanie istniejących dróg wodnych • Niewielka dostępność terenów inwestycyjnych w parkach przemysłowych i technologicznych oraz terenów wchodzących w skład SSE • Niewielka dostępność dużych i nowoczesnych powierzchni biurowych • Niskie pokrycie obszaru BTOF miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego • Niska skuteczność pozyskiwania inwestycji zagranicznych we współpracy z organami centralnymi • Mała rozpoznawalność regionu wśród inwestorów • Niski udział dużych przedsiębiorstw (1000+ pracowników) w strukturze

	<p>zatrudnienia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wysoki poziom bezrobocia, szczególnie poza głównymi miastami regionu • Niski poziom dostosowania rodzaju i poziomu kwalifikacji do wymogów rynku pracy • Wysoka liczba osób długotrwale bezrobotnych • Odptyw dobrze wykształconej kadry do innych metropolii (Warszawa, Poznań, Gdańsk) • Niewystarczający poziom współpracy instytucji otoczenia biznesu z przedsiębiorcami i sektorem szkolnictwa
--	--

W poniższej tabeli zaprezentowane zostały szanse i zagrożenia dla gospodarki oraz rynku pracy na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego.

Tabela 24. Szanse i zagrożenia rozwoju Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego

SZANSE	ZAGROŻENIA
Bydgosko-Toruński Obszar Funkcjonalny	
<ul style="list-style-type: none"> • Występowanie branż o zakorzenionej tradycji lokalnej (np. farmaceutyczna, chemiczna, przemysł spożywczy) przy silnym wsparciu B+R – wyraźna „smart” specjalizacja • Dalsza poprawa skomunikowania BTOF z innymi ośrodkami, jako wzmocnienie atrakcyjności poprzez lepszy dostęp do rynków metropolii takich jak: Warszawa, Poznań, Gdańsk • Standaryzacja i zwiększenie poziomu współpracy jednostek nakierowanych na interwencję w sferze społecznej szansą na zwiększenie skuteczności oddziaływania przy mniejszym budżecie • Wzrost zakresu współpracy przedsiębiorstw z uczelniami wyższymi oraz instytucjami otoczenia biznesu • Wykorzystanie dużego zaplecza placówek ochrony zdrowia, świadczących usługi medyczne na wysokim poziomie, w celach komercyjnych – rozwój turystyki zdrowotnej, wzrost nakładów prywatnych na ochronę zdrowia jako konsekwencja zmian demograficznych • Kompleksowy program asysty w zakresie monitorowania losów osób objętych programami prowadzonymi przez służby działające w sferze 	<ul style="list-style-type: none"> • Starzenie się społeczeństwa, przewidywane zwiększające się obciążenie systemu opieki społecznej • Rosnąca siła dojrzałych metropolii ościennych, jako zagrożenie dla konstytuującej się metropolii Bydgosko – Toruńskiej w zakresie drenażu kapitału ludzkiego i inwestycyjnego • Brak przemyślanej strategii, lub niewłaściwe jej wdrożenie w zakresie wydatkowania środków unijnych przez władze samorządowe • Trudności lokalnych przedsiębiorstw i organizacji w chwili zmniejszenia napływu środków unijnych – uzależnienie kondycji przedsiębiorstw od dofinansowania ze środków publicznych

społecznej <ul style="list-style-type: none"> • Poprawa dopasowania struktury kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy • Poprawa współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, uczelniami wyższymi oraz instytucjami otoczenia biznesu • Tendencja wzrostowa popularności kształcenia zawodowego i technicznego 	
--	--

3.2 Podsumowanie diagnozy sytuacji gospodarczej oraz rynku pracy BTOF

W poniższej tabeli zebrane zostały główne wnioski z diagnozy wraz z przypisaniem do nich rekomendowanych kierunków działań, na poziomie celów operacyjnych. W kolejnym rozdziale wskazane zostały cele strategiczne dla całego obszaru funkcjonalnego, wraz z przypisaniem celów operacyjnych oraz opisami działań, które będą prowadziły do ich realizacji.

Tabela 25 Kluczowe wnioski i obserwacje dotyczące sytuacji gospodarczej oraz rynku pracy BTOF, wraz z rekomendowanymi kierunkami działań.

Obszar	Kluczowe wnioski i obserwacje	Rekomendowane kierunki działań
Infrastruktura	Umiarkowanie atrakcyjna drogowa dostępność transportowa regionu na tle innych miast na terenie kraju.	Podjęcie pełnego zakresu możliwych działań monitoringowych oraz lobbingsowych na rzecz realizacji kluczowych inwestycji infrastrukturalnych w regionie.
	Ograniczona dostępność transportowa regionu drogą lotniczą.	Zapewnienie dostępności lotniczej regionu w krótkiej oraz długiej perspektywie.
	Znacząca oferta terenów inwestycyjnych przy jednoczesnym braku dużych, nowoczesnych powierzchni biurowych, braku powierzchni magazynowych oraz średnim na tle innych ośrodków miejskich nasyceniu rynku powierzchniami handlowymi.	Zwiększenie atrakcyjności posiadanych terenów inwestycyjnych.
	Niewielkie pokrycie obszaru miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego poza miastami Chełmżą, Bydgoszczą i Toruniem	Zapewnienie warunków do rozwoju oferty regionu w zakresie nieruchomości dedykowanych działalności biznesowej.
Środowisko operacyjne	W zakresie środowiska operacyjnego region stwarza najlepsze warunki rozwoju dla branż przemysłowych oraz sektora BPO/SSC.	Wsparcie rozwoju branż o znaczącym wpływie na gospodarkę obszaru.
	Pod względem oceny jakości	Wszystkie działania podejmowane w

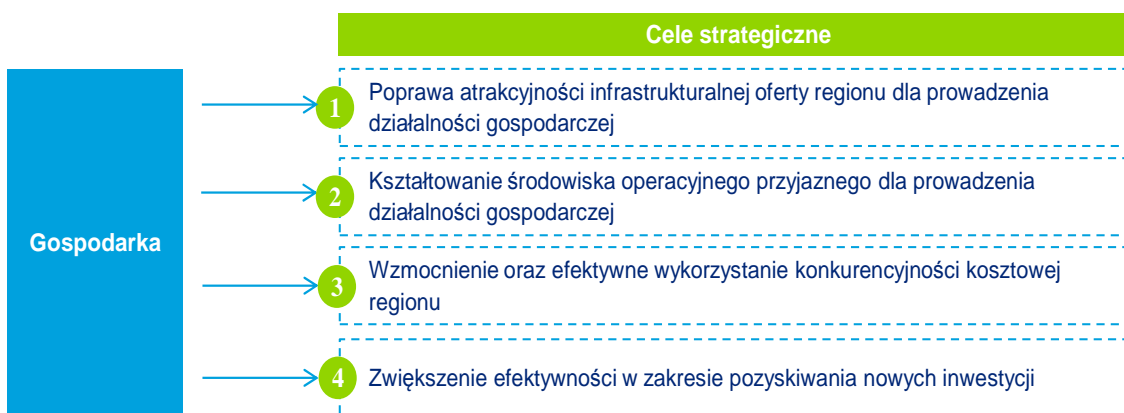
	oferowanego życia Toruń znajduje się w czołówce krajowych ośrodków miejskich. Bydgoszcz uzyskuje istotnie niższe oceny w tym zakresie. Pod tym względem miasto wypada w rankingach gorzej niż wskazują wnioski z lokalnych badań postrzegania tej kwestii przez mieszkańców.	ramach wdrożenia programu strategicznego Gospodarka i rynek pracy
Koszty	Konkurencyjny z punktu widzenia inwestorów poziom wynagrodzeń na tle kraju, zarówno w odniesieniu do całości rynku pracy, jak też najważniejszych dla regionu branż.	Podjęcie działań na rzecz wzmocnienia konkurencyjności kosztowej regionu oraz skierowanie oferty inwestycyjnej regionu do branż, które poszukując przewag kosztowych nie niosą ze sobą istotnego ryzyka dalszej relokacji w niedalekiej przyszłości.
Pozyskiwanie inwestycji	Brak koordynacji działań na poziomie metropolitalnym w zakresie pozyskiwania i obsługi inwestorów oraz promocji obszaru. Rozproszenie kompetencji w zakresie obsługi inwestora.	Efektywna promocja regionu w środowiskach inwestorskich.
	Brak silnej marki – słaba rozpoznawalność regionu wśród inwestorów. Ograniczona obecność na mapie inwestycyjnej kraju i świata.	Wypracowanie rozwiązań pozwalających na zwrócenie się z ofertą do inwestora, który znajduje się we wczesnej fazie procesu inwestycyjnego. Efektywna promocja regionu w środowiskach inwestorskich
	Niska skuteczność pozyskiwania dużych inwestycji zagranicznych koordynowanych przez instytucje centralne.	Wypracowanie rozwiązań pozwalających na zwrócenie się z ofertą do inwestora, który znajduje się we wczesnej fazie procesu inwestycyjnego
	Niska dostępność terenów objętych zachętami inwestycyjnymi.	Zwiększenie dostępności terenów objętych zachętami inwestycyjnymi.
Rynek pracy	Kapitał ludzki i społeczny wymaga znaczących inwestycji w rozwój. Świadczą o tym m.in: <ul style="list-style-type: none"> Wysoka liczba osób długotrwale bezrobotnych, wśród których liczne grupy stanowią osoby nieposiadające kwalifikacji zawodowych (ok. 6500 zarejestrowanych bezrobotnych) oraz osoby w wieku 50+ i kobiety Wysoki odsetek osób korzystających z pomocy społecznej 	Zmiana mentalności oraz wykształcenie pożądaných postaw w lokalnych społecznościach, przede wszystkim wśród osób bezrobotnych: <ul style="list-style-type: none"> nieposiadających kwalifikacji zawodowych długotrwale bezrobotnych kobiet długotrwale bezrobotnych osób w wieku 50+
	Niski poziom dostosowania rodzaju i poziomu kwalifikacji do wymogów rynku	Zapewnienie kompleksowego poradnictwa zawodowego w gimnazjach

	<p>pracy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niskie zainteresowanie kształceniem w zasadniczych szkołach zawodowych oraz technikach • Niekorzystna struktura absolwentów szkół wyższych – niewystarczająca liczba absolwentów kierunków ścisłych i technicznych, nadmiar absolwentów kierunków humanistycznych, w tym przede wszystkim związanych z pedagogiką. 	<p>oraz szkołach średnich ogólnokształcących, mającego na celu ułatwienie uczniom podejmowania trafnych decyzji przy wyborze dalszych ścieżek edukacji.</p>
	<p>Stosunkowo niski poziom upowszechnienia idei odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw wśród pracodawców</p>	<p>Upowszechnienie dobrych praktyk z zakresu odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw (CSR) wśród pracodawców w perspektywie zwiększenia zaangażowania przedsiębiorców w podnoszeniu poziomu kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji na rynku pracy.</p>
	<p>Potrzeba zwiększenia poziomu integracji działań poszczególnych interesariuszy na rynku pracy</p>	<p>Zwiększenie zaangażowania oraz zacieśnienie współpracy wszystkich interesariuszy w poprawę sytuacji na rynku pracy w celu zmniejszenia dysproporcji pomiędzy kwalifikacjami i kompetencjami dostępnymi na rynku pracy a oczekiwanymi przez pracodawców oraz w celu zapewnienia sprawnego przepływu informacji dotyczących rynku pracy.</p>

4 Cele strategiczne i operacyjne

Proces formułowania celów i działań stanowi kluczowy etap tworzenia *Programu*. Jednocześnie, wyznaczone cele i działania pokazują sposób dochodzenia do oczekiwanego stanu nakreślonego w wizji i misji. W rozdziale zidentyfikowano cele strategiczne w okresie 2014-2020 oraz działania, które powinny zostać podjęte przez instytucje wspierające rozwój gospodarczy oraz zatrudnienie na obszarach objętych analizą. Przedstawiono również propozycje konkretnych projektów/inicjatyw, które powinny być zrealizowane, aby osiągnąć cele założone w strategii.

4.1 Układ celów i działań



1 Poprawa atrakcyjności infrastrukturalnej oferty regionu dla prowadzenia działalności gospodarczej

Cel operacyjny 1.1: Podjęcie pełnego zakresu możliwych działań monitoringowych oraz lobbingsowych na rzecz realizacji kluczowych inwestycji infrastrukturalnych w regionie.

<p>Działanie 1.1.1:</p> <p>Stały monitoring stanu kluczowych inwestycji infrastrukturalnych</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Wykorzystanie korzystnego położenia geograficznego wymaga realizacji inwestycji infrastrukturalnych najbardziej istotnych z punktu widzenia regionu. W związku z tym konieczne jest zapewnienie władzom lokalnym pełnego stanu wiedzy na temat planów realizacji inwestycji ze środków centralnych, jak również przekazywanie informacji na temat pożądaných przez lokalną społeczność priorytetów inwestycyjnych, które powinny być brane pod uwagę przy planowaniu działań instytucji centralnych.</p> <p>Cel Działania:</p>
--	--

	<p>Celem Działania jest zapewnienie aktualnego stanu wiedzy na temat kluczowych dla regionu inwestycji infrastrukturalnych wśród osób i instytucji prowadzących działania lobbujące na rzecz realizacji inwestycji.</p> <p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania prowadzony będzie monitoring stanu zarówno realizowanych jak i planowanych do realizacji inwestycji ze środków krajowych i wojewódzkich. Elementem działania będzie również przekazywanie informacji nt. najbardziej istotnych z punktu widzenia regionu potrzeb infrastrukturalnych organom decyzyjnym na poziomie krajowym i wojewódzkim.</p> <p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią z wdrożenia działania będzie zapewnienie aktualnego i szczegółowego stanu wiedzy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Na temat planowanych i realizowanych inwestycji – wśród lokalnych instytucji i osób odpowiedzialnych za działania lobbujące • Na temat lokalnych potrzeb inwestycyjnych – wśród instytucji i osób odpowiedzialnych za planowanie i realizację inwestycji <p>Koordynator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordynator Działania</u> – Samorząd Województwa</p> <p><u>Partnerzy</u> – Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, samorządy powiatów i gmin z terenu BTOF</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe</p> <p>Wskaźniki:</p> <p>Ustalony jeden wspólny system komunikacji członków Związku ZIT w zakresie planowanych i realizowanych inwestycji infrastrukturalnych - baza danych prowadzona przez Biuro Związku ZIT, aktualizowana kwartalnie, na poziomie priorytetów inwestycyjnych.</p> <p>Ustalony jeden wspólny system raportowania stanu inwestycji strukturalnych, prezentowany na posiedzeniu Związku ZIT dwukrotnie w ciągu roku.</p> <p>100% wiedzy wśród członków Związku ZIT na temat planowanych i realizowanych inwestycji w ramach poszczególnych priorytetów inwestycyjnych.</p>
<p>Działanie 1.1.2:</p> <p>Aktywizacja przedstawicieli regionu w organach władzy centralnej, celem sprawowania nadzoru nad kluczowymi inwestycjami infrastrukturalnymi</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Konieczne jest wykorzystanie istniejącego potencjału komunikacyjnego, związanego z korzystnym położeniem geograficznym. Realizacja dużych inwestycji infrastrukturalnych wymaga skutecznego lobbowania na poziomie centralnym i monitoringu, aby zapewnić regionowi odpowiednią dostępność transportową – drogową, kolejową i lotniczą. W większości przypadków takie inwestycje realizowane są z funduszy krajowych, przez instytucje centralne. Lokalne władze samorządowe muszą zatem prowadzić aktywny lobbying na rzecz realizacji inwestycji w oparciu o efekty działania 1.1.1.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest realizacja najważniejszych z punktu widzenia regionu</p>

	inwestycji infrastrukturalnych.
	Zakres Działania:
	W ramach Działania prowadzony będzie aktywny lobbing i nadzór nad kluczowymi z punktu widzenia regionu inwestycjami infrastrukturalnymi.
	Spodziewane rezultaty:
	Główną korzyścią z wdrożenia działania będzie zagwarantowanie realizacji najbardziej istotnych z punktu widzenia regionu inwestycji infrastrukturalnych.
	Koordynator Działania oraz interesariusze:
	<u>Koordynator Działania</u> - Samorząd Województwa
	<u>Partnerzy</u> – Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, samorządy powiatów i gmin z terenu BTOF
	<u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe
	Wskaźniki:
	Działanie ma charakter stałego wsparcia procesu decyzyjnego dotyczącego inwestycji infrastrukturalnych, co do których decyzje podejmowane są na poziomie ponad Związkiem ZIT. Zalecane jest dążenie do sytuacji, w której w każdej z instytucji centralnych odpowiedzialnych za realizację wyżej wspomniane inwestycje znane są osoby mogące udzielić informacji członkom Związku ZIT.

Cel operacyjny 1.2: Zapewnienie dostępności lotniczej regionu w krótkiej oraz długiej perspektywie	
Działanie 1.2.1:	Uzasadnienie:
Zapewnienie sprawnego połączenia kolejowego do najbliższych lotnisk.	W związku z faktem, że port lotniczy w Bydgoszczy oferuje ograniczoną liczbę połączeń, niezależnie od planów rozwojowych portu lotniczego, należy zwiększyć dostępność komunikacyjną portów lotniczych w innych regionach, które mogą być uzupełnieniem obecnej siatki połączeń. Region BTOF charakteryzuje się rozwiniętą siecią kolejową, którą należy wykorzystać do zwiększenia dostępności komunikacji lotniczej dla mieszkańców. Przy wykorzystaniu istniejącej infrastruktury możliwe jest znaczne zwiększenie dostępności lotniczej regionu dla potencjalnych inwestorów oraz umożliwienie mieszkańcom wygodnej komunikacji lotniczej z międzynarodowymi portami lotniczymi.
	Cel Działania:
	Celem Działania jest zapewnienie sprawnego połączenia kolejowego z kluczowymi lotniskami w miastach sąsiadujących z BTOF – lotniskami w Gdańsku, Warszawie, Poznaniu, Łodzi i Szczecinie.
	Zakres Działania:
	W ramach Działania zidentyfikowane zostaną potrzeby inwestycyjne oraz możliwości realizacji inwestycji, które zwiększą dostępność lotnisk w miastach sąsiadujących z Bydgosko-Toruńskim Obszarem Funkcjonalnym dla jego mieszkańców i przedsiębiorstw działających na jego terenie.

	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie zapewnienie akceptowalnego czasu dojazdu do portów lotniczych w innych miastach – w szczególności z punktu widzenia inwestorów, dla których dostępność lotnicza jest warunkiem prowadzenia działalności.</p> <p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Samorząd Województwa</p> <p><u>Partnerzy</u> – Samorządy miast Bydgoszczy i Torunia, samorządy sąsiadujących województw (mazowieckie, pomorskie, zachodniopomorskie, wielkopolskie, łódzkie), PKP PLK</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – władze portów lotniczych położonych w innych miastach</p> <p>Wskaźniki:</p> <p>Skrócenie czasu przejazdu do sąsiednich portów lotniczych</p>
<p>Działanie 1.2.2:</p> <p>Rozbudowa infrastruktury drogowej i kolejowej w sposób usprawniający dostępność lotniska w Bydgoszczy dla mieszkańców innych miejscowości</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Jednym z elementów zwiększających atrakcyjność lotniska w Bydgoszczy powinno być usprawnienie połączeń komunikacyjnych z innymi miastami. Pozwoliłoby to na lepsze wykorzystanie aktualnej oferty lotniska i zwiększenie bazy potencjalnych pasażerów.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest zapewnienie dostępu do lotniska w Bydgoszczy mieszkańcom innych miejscowości.</p> <p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania zidentyfikowane zostaną kluczowe potrzeby inwestycyjne dotyczące infrastruktury drogowej, które pozwolą poprawić dostępność lotniska w Bydgoszczy dla mieszkańców i przedsiębiorstw z innych miast.</p> <p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie zwiększenie atrakcyjności lotniska w Bydgoszczy dla osób z innych miast. W efekcie powinna wzrosnąć liczba pasażerów korzystających z usług portu lotniczego w Bydgoszczy, co przełoży się pozytywnie na wyniki finansowe portu.</p> <p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Samorząd Województwa</p> <p><u>Partnerzy</u> – Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, PKP PLK</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – Zarząd Portu Lotniczego w Bydgoszczy</p> <p>Wskaźniki:</p> <p>Wzrost liczby osób korzystających z usług portu lotniczego w Bydgoszczy Wzrost liczby połączeń komunikacyjnych z portem lotniczym w Bydgoszczy Wzrost liczby osób korzystających z połączeń komunikacyjnych z portem lotniczym w Bydgoszczy</p>
<p>Działanie 1.2.3:</p>	<p>Uzasadnienie:</p>

Przygotowanie oraz monitoring programu rozwoju Portu Lotniczego w Bydgoszczy	W celu zapewnienia długofalowego rozwoju Portu Lotniczego w Bydgoszczy niezbędne jest sformalizowanie jego planów rozwojowych, odpowiedzialności za ich realizację oraz sposobów monitorowania.
	Cel Działania: Celem Działania jest zapewnienie długofalowego rozwoju portu lotniczego w Bydgoszczy.
	Zakres Działania: W ramach działania opracowany zostanie program rozwoju Portu Lotniczego, wskazujący cele strategiczne i operacyjne oraz działania prowadzące do ich osiągnięcia, wraz ze wskazaniem źródeł finansowania. Częścią działania będzie również monitoring wdrożenia programu rozwoju Portu Lotniczego.
	Spodziewane rezultaty: Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą: <ul style="list-style-type: none"> • Wyznaczenie celów rozwojowych dla Portu Lotniczego oraz metod monitorowania stopnia ich osiągnięcia • Poprawa kontroli nad wynikami osiąganymi przez port lotniczy w Bydgoszczy
	Koordynator Działania oraz interesariusze: <u>Koordynator Działania</u> – Zarząd Portu Lotniczego w Bydgoszczy <u>Partnerzy</u> – Samorząd Województwa, Urząd Miasta w Bydgoszczy <u>Wsparcie w realizacji</u> – przewoźnicy latający z Bydgoszczy (Ryanair, Eurolot)
	Wskaźniki: Przygotowany i aktualizowany w cyklu rocznym program rozwoju portu lotniczego w Bydgoszczy. Program zawiera rozwiązania na rzecz promocji istniejących połączeń, rozwoju siatki połączeń i szczegółowy plan finansowy oraz plan działań naprawczych w przypadku, gdy zaplanowane rezultaty nie są osiągnięte.

Cel operacyjny 1.3: Zwiększenie atrakcyjności posiadanych terenów inwestycyjnych

Działanie 1.3.1: Opracowanie oraz realizacja planu inwestycji infrastrukturalnych o kluczowym znaczeniu dla podniesienia atrakcyjności posiadanych terenów inwestycyjnych (w tym w szczególności w zakresie dróg lokalnych,	Uzasadnienie: Konieczna jest planowa realizacja inwestycji infrastrukturalnych, które pozwolą lepiej wykorzystać atut regionu, jakim jest duża podaż dobrze przygotowanych terenów inwestycyjnych. Szczególnie istotne jest usprawnienie komunikacji z terenami, które już są przygotowane pod inwestycje.
	Cel Działania: Celem Działania jest realizacja priorytetowych inwestycji, które wpłyną na podniesienie atrakcyjności posiadanych terenów inwestycyjnych – w szczególności inwestycji infrastrukturalnych, których realizacja leży w gestii samorządów.
	Zakres Działania:

<p>dojazdów do autostrad, dróg ekspresowych itp.).</p>	<p>W ramach Działania zostanie opracowany plan inwestycji infrastrukturalnych kluczowych dla zwiększenia atrakcyjności terenów inwestycyjnych położonych na terenie BTOF. W szczególności oznacza to opracowanie optymalnego układu połączeń komunikacyjnych, łączących tereny inwestycyjne z drogami krajowymi, ekspresowymi i autostradami. Kolejnym etapem będzie realizacja opracowanego planu inwestycji infrastrukturalnych.</p> <p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie zapewnienie optymalnej dostępności terenów inwestycyjnych w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym.</p> <p>Koordynator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordynator Działania</u> – Władze miast Bydgoszczy i Torunia</p> <p><u>Partnerzy</u> – samorzady gmin i powiatów z terenu BTOF</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – COI Województwa Kujawsko-Pomorskiego, GDDKiA</p> <p>Wskaźniki:</p> <p>Przygotowany plan inwestycyjny dla wskazanych w rankingu terenów brownfield i greenfield w celu podniesienia ich atrakcyjności. Zapewnienie dostępności komunikacyjnej dla wszystkich terenów inwestycyjnych w BTOF.</p>
<p>Działanie 1.3.2:</p> <p>Uzbrojenie najbardziej atrakcyjnie zlokalizowanych terenów inwestycyjnych typu „greenfield”.</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Atrakcyjność inwestycyjna regionu może zostać zwiększona poprzez wybór terenów, które na podstawie informacji od potencjalnych inwestorów uznane zostaną za najistotniejsze. Pozwoli to uzupełnić bazę posiadanych terenów inwestycyjnych w sposób najlepiej odpowiadający potrzebom przedsiębiorców.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest pełne uzbrojenie najbardziej atrakcyjnych terenów inwestycyjnych położonych w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym, dostosowane do wymagań obecnych i potencjalnych inwestorów.</p> <p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania utworzona zostanie lista najbardziej atrakcyjnych terenów inwestycyjnych, biorąc pod uwagę wymagania zarówno inwestorów już obecnych w regionie jak i potencjalnie rozważających inwestycję. Następnie wybrane w ten sposób tereny inwestycyjne wyposażone zostaną we wszystkie media niezbędne do prowadzenia działalności gospodarczej.</p> <p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie powiększenie bazy terenów inwestycyjnych spełniających wymagania zarówno obecnych jak i potencjalnych inwestorów.</p> <p>Koordynator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordynator Działania</u> – Centrum Obsługi Inwestorów Województwa Kujawsko-Pomorskiego</p>

	<p><u>Partnerzy</u> – samorządy gmin z terenu BTOF</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – PAIIIZ (w zakresie selekcji terenów inwestycyjnych)</p> <p>Wskaźniki: Stworzenie rankingu w oparciu o bazę powstałą w wyniku realizacji działania 1.3.3. i wybór kluczowych terenów inwestycyjnych w BTOF (greenfield i brownfield) za pomocą kryteriów stworzonych w oparciu o wymagania potencjalnych inwestorów. Pełne uzbrojenie terenów greenfield uznanych za najatrakcyjniejsze w rankingu. Zbudowane pełne oferty inwestycyjne dla wybranych, uzbrojonych terenów greenfield.</p>
<p>Działanie 1.3.3:</p> <p>Skoordynowane zarządzanie ofertą terenów inwestycyjnych z uwzględnieniem potrzeb kluczowych branż</p>	<p>Uzasadnienie: Rozbieżności w prezentowaniu dostępnych terenów inwestycyjnych przez lokalne instytucje otoczenia biznesu mogą utrudniać przedsiębiorcom dostęp do informacji na ten temat.</p> <p>Cel Działania: Celem Działania jest uporządkowanie i lepsza koordynacja zarządzania ofertą terenów inwestycyjnych położonych na terenie BTOF.</p> <p>Zakres Działania: W ramach Działania przeprowadzona zostanie inwentaryzacja oraz analiza oferty terenów inwestycyjnych położonych na terenie BTOF. W analizie uwzględnione zostaną czynniki istotne dla branż kluczowych z punktu widzenia regionu – obecnych już w regionie, planujących rozpoczęcie działalności i możliwych do pozyskania. Przeprowadzona zostanie analiza możliwych modeli zarządzania ofertą terenów inwestycyjnych – skupienie kompetencji w ramach jednej instytucji lub podział zgodnie z kluczem geograficznym / administracyjnym.</p> <p>Spodziewane rezultaty: Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poprawa koordynacji zarządzania ofertą terenów inwestycyjnych • Dokładna analiza posiadanej oferty terenów inwestycyjnych • Uwzględnienie potrzeb inwestorów w procesie tworzenia i zarządzania bazą terenów inwestycyjnych <p>Koordinator Działania oraz interesariusze: <u>Koordinator Działania</u> – COI Województwa Kujawsko-Pomorskiego</p> <p><u>Partnerzy</u> – Biuro Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy w Torunia, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – Miejskie Pracownie Urbanistyczne w Bydgoszczy i w Toruniu</p> <p>Wskaźniki: Powstanie jednej wspólnej, ustandaryzowanej bazy danych, zawierającej informacje na temat wszystkich terenów inwestycyjnych w BTOF. Baza będzie uzupełniana przez wszystkie jednostki tworzące Związek ZIT i na bieżąco</p>

	aktualizowana. Koordynacja promocji terenów inwestycyjnych (uzgodnione porozumienie pomiędzy wszystkimi jednostkami w systemie co do zasad wzajemnej komunikacji).
--	---

Cel operacyjny 1.4: Zapewnienie warunków do rozwoju oferty regionu w zakresie nieruchomości dedykowanych działalności biznesowej.

<p>Działanie 1.4.1:</p> <p>Opracowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla terenów atrakcyjnych z punktu widzenia lokowania nieruchomości dedykowanych działalności biznesowej.</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Z wyjątkiem miast Chełmży, Torunia i Bydgoszczy tereny obszaru funkcjonalnego w niewielkim stopniu pokryte są miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.</p>
	<p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest opracowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wszystkich terenów atrakcyjnych z punktu widzenia inwestorów.</p>
	<p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania opracowana zostanie lista terenów inwestycyjnych, dla których niezbędne jest przygotowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.</p>
	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie zwiększenie liczby terenów inwestycyjnych przygotowanych do lokowania działalności biznesowej.</p>
	<p>Koordynator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordynator Działania</u> – Miejskie Pracownie Urbanistyczne w Bydgoszczy i w Toruniu</p> <p><u>Partnerzy</u> – samorzady gmin z terenu BTOF</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – PALiIZ (w zakresie selekcji terenów inwestycyjnych)</p>
	<p>Wskaźniki:</p> <p>Opracowana lista terenów inwestycyjnych, które nie posiadają miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Pełne pokrycie terenów inwestycyjnych planami zagospodarowania przestrzennego.</p>
<p>Działanie 1.4.2:</p> <p>Udostępnienie deweloperom znajdujących się w posiadaniu miasta terenów atrakcyjnych z punktu widzenia lokowania nieruchomości dedykowanych działalności biznesowej.</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Niewielka podaż wysokiej jakości powierzchni handlowych i biurowych jest istotnym czynnikiem ograniczającym rozwój działalności usługowej. Jednym ze sposobów na zwiększenie dostępności lokali biurowych i handlowych jest przeznaczenie terenów znajdujących się w posiadaniu miast na inwestycje.</p>
	<p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest zwiększenie liczby terenów inwestycyjnych, które mogą zostać udostępnione inwestorom do prowadzenia działalności gospodarczej.</p>
	<p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania udostępnione zostaną deweloperom tereny znajdujące się w posiadaniu miasta – sprzedaż terenów, najem długoterminowy.</p>

	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie zwiększenie podaży terenów inwestycyjnych, dedykowanych prowadzeniu działalności biznesowej – obniżenie cen, zwiększenie wyboru dla potencjalnych inwestorów, wzrost konkurencyjności oferty.</p>
	<p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Miejskie Pracownie Urbanistyczne w Bydgoszczy i w Toruniu</p> <p><u>Partnerzy</u> – samorządy gmin z terenu BTOF</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – PALiZ (w zakresie selekcji terenów inwestycyjnych)</p>
	<p>Wskaźniki:</p> <p>Uzupełnienie bazy terenów inwestycyjnych o moduł zawierający tereny inwestycyjne atrakcyjne z punktu widzenia inwestycji biurowych. Stworzenie/aktualizacja miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wszystkich terenów o przeznaczeniu biurowym. Przygotowanie ofert dla potencjalnych inwestorów, potwierdzających istnienie popytu na tego typu obiekty.</p>

Cel operacyjny 4.3: Zwiększenie dostępności terenów objętych zachętami inwestycyjnymi	
<p>Działanie 4.3.1:</p> <p>Rozszerzenie zakresu terenów dostępnych w ramach parków naukowych, technologicznych i przemysłowych oraz specjalnych stref ekonomicznych</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Obecnie oferta terenów wchodzących w skład specjalnej strefy ekonomicznej jest ograniczona do kilku lokalizacji w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym, natomiast Toruński Park Technologiczny nie dysponuje wolnymi powierzchniami pod nowe inwestycje.</p>
	<p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest zwiększenie podaży terenów atrakcyjnych z punktu widzenia inwestorów – wchodzących w skład parków naukowych, przemysłowych i technologicznych, które zapewniają odpowiednią infrastrukturę dla prowadzenia działalności oraz terenów wchodzących w skład specjalnych stref ekonomicznych, które zapewniają atrakcyjne z punktu widzenia inwestorów zachęty inwestycyjne.</p>
	<p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania przeprowadzona zostanie analiza posiadanych terenów wchodzących w skład parków przemysłowych, naukowych i technologicznych oraz Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Zestawione zostaną one ze zgłaszanymi przez potencjalnych inwestorów potrzebami. Przeprowadzona zostanie analiza możliwości rozszerzenia posiadanej bazy terenów inwestycyjnych – możliwości utworzenia nowych, rozszerzenia działalności pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej oraz możliwości rozpoczęcia działalności na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego innych specjalnych stref ekonomicznych działających w Polsce. Na podstawie przeprowadzonych analiz podjęte zostaną działania mające na celu zwiększenie podaży terenów dostępnych w ramach parków przemysłowych, naukowych i technologicznych oraz</p>

	<p>specjalnych stref ekonomicznych.</p> <p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie wzrost podaży terenów atrakcyjnych z punktu widzenia potencjalnych inwestorów.</p>
	<p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – COI województwa kujawsko-pomorskiego</p> <p><u>Partnerzy</u> – Biuro Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy w Toruniu, Bydgoska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna, Bydgoski Park Przemysłowo Technologiczny, Toruński Park Technologiczny, Park Przemysłowy w Solcu Kujawskim</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – PAIiZ</p>
	<p>Wskaźniki:</p> <p>Przeprowadzona analiza zapotrzebowania na tereny inwestycyjne w parkach naukowych, przemysłowych, technologicznych i SSE</p> <p>Analiza możliwości kosztów związanych ze zwiększeniem dostępnej powierzchni w parkach naukowych, przemysłowych, technologicznych i SSE</p> <p>Przygotowana dokumentacja techniczna i organizacyjna dla wybranych obiektów.</p> <p>Realizacja wybranych inwestycji.</p>

2 Kształtowanie środowiska operacyjnego przyjaznego dla prowadzenia działalności gospodarczej

Cel operacyjny 2.1: Wsparcie rozwoju branż o znaczącym wpływie na gospodarkę obszaru

<p>Działanie 2.1.1:</p> <p>Regularne spotkania władz lokalnych z przedstawicielami kluczowych branż</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>W regionie działa wiele instytucji otoczenia biznesu, organizacji zrzeszających pracodawców i przedsiębiorców, instytucji branżowych itd.. Regularne spotkania z władzami lokalnymi pozwoliłyby na lepszą komunikację między zainteresowanymi stronami i lepsze zrozumienie potrzeb lokalnych przedsiębiorców przez władze samorządowe.</p>
	<p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest zwiększenie świadomości potrzeb biznesu wśród przedstawicieli władz lokalnych.</p>
	<p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania zainicjowane zostanie forum współpracy między przedstawicielami biznesu oraz władzami lokalnymi. Regularna forma spotkań pozwoli na wymianę doświadczeń pomiędzy przedsiębiorcami i władzami samorządowymi.</p>
	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wzrost świadomości władz lokalnych na temat potrzeb

	<p>przedsiębiorców i pracodawców</p> <ul style="list-style-type: none"> Możliwość regularnego opiniowania działań władz samorządowych przez przedsiębiorców i pracodawców
	<p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Urząd Marszałkowski (lub wyznaczona instytucja otoczenia biznesu)</p> <p><u>Partnerzy</u> – Urzędy Miasta w Bydgoszczy i w Toruniu, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – samorządy gmin i powiatów wchodzących w skład BTOF</p>
	<p>Wskaźniki:</p> <p>Ustalenie rankingu kluczowych branż (Inteligentne Specjalizacje regionu). Identyfikacja przedstawicieli kluczowych branż. Uzgodnienie sposobu komunikacji i współpracy. Organizacja cyklicznego forum Inteligentnych Specjalizacji w formie corocznego spotkania władz lokalnych z przedstawicielami kluczowych branż.</p>

Cel operacyjny 2.2: Usprawnianie procesów związanych z administracyjną obsługą procesów gospodarczych oraz inwestycyjnych

<p>Działanie 2.2.1:</p> <p>Stały pomiar efektywności realizacji kluczowych zadań administracyjnych związanych z obsługą przedsiębiorców oraz inwestorów</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>W chwili obecnej procesami związanymi z obsługą przedsiębiorców zajmuje się wiele instytucji i organów administracji publicznej. Brakuje informacji na temat efektywności realizowanych zadań i realnego zapotrzebowania ze strony biznesu.</p>
	<p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest określenie faktycznej efektywności realizowanych zadań administracyjnych związanych z obsługą przedsiębiorców.</p>
	<p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania ustalone zostaną metody określania efektywności realizowanych zadań administracyjnych a następnie prowadzony będzie stały pomiar i ewaluacja tych działań.</p>
	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> Identyfikacja faktycznej efektywności jednostek administracji publicznej zajmujących się obsługą przedsiębiorców i inwestorów Wprowadzenie mechanizmów stałej kontroli jakości i efektywności pracy jednostek administracji publicznej Identyfikacja najmniej sprawnych jednostek
	<p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Zarząd Związku ZIT</p> <p><u>Partnerzy</u> – Urzędy Miasta w Bydgoszczy i w Toruniu, samorządy gmin i powiatów wchodzących w skład BTOF</p>

	<p><u>Wsparcie w realizacji</u> – firmy doradcze, organizacje pozarządowe, organy administracji centralnej</p>
	<p>Wskaźniki: Stworzony kompletny zestaw wskaźników do oceny efektywności jednostek zajmujących się szeroko rozumianą obsługą inwestorów. Stworzone narzędzie do agregacji wyników pracy, umożliwiające monitorowanie stopnia realizacji zadań przez jednostki obsługujące inwestorów. Ustalony cykl pomiaru efektywności i porównywania wyników w czasie i pomiędzy jednostkami.</p>
<p>Działanie 2.2.2:</p> <p>Reorganizacja pracy najmniej sprawnych jednostek</p>	<p>Uzasadnienie: Efektem realizacji działania 2.2.1 będzie między innymi identyfikacja jednostek administracji publicznej, które najmniej efektywnie realizują swoje zadania. Kolejnym krokiem powinna być reorganizacja pracy, mająca na celu poprawę efektywności.</p>
	<p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest poprawa efektywności pracy jednostek administracji publicznej zidentyfikowanych jako najmniej sprawne.</p>
	<p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania przeprowadzona zostanie reorganizacja jednostek administracji publicznej, które w wyniku realizacji działania 2.2.1 zidentyfikowane zostaną jako najmniej efektywne.</p>
	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie poprawa efektywności pracy najmniej sprawnych jednostek administracji publicznej.</p>
	<p>Koordynator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordynator Działania</u> – Zarząd Związku ZIT</p> <p><u>Partnerzy</u> – Urzędy Miasta w Bydgoszczy i w Toruniu, samorządy gmin i powiatów wchodzących w skład BTOF</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – firmy doradcze, organizacje pozarządowe, organy administracji centralnej</p>
	<p>Wskaźniki: Opracowana mapa kompetencji wszystkich jednostek w systemie obsługi inwestora, zawierająca informację o słabych i mocnych stronach każdej z nich. Uzgodnione standardy obsługi inwestora Zaplanowana, uzgodniona i przeprowadzona reorganizacja systemu obsługi inwestora, w tym reorganizacja poszczególnych jednostek (oznacza łączenie, likwidację, zmianę formy prawnej, zakresu obowiązków itp.)</p>

3

Wzmocnienie oraz efektywne wykorzystanie konkurencyjności kosztowej regionu

Cel operacyjny 3.1: Podjęcie działań na rzecz wzmocnienia konkurencyjności kosztowej regionu

Działanie 3.1.1:	<p>Uzasadnienie: Przewaga kosztowa regionu, związana ze stosunkowo niskim poziomem</p>
-------------------------	--

Analiza możliwości obniżenia kosztów działalności dla inwestorów	wynagrodzeń, nie powinna być traktowana jako stały element zwiększający atrakcyjność inwestycyjną. Powinny zostać przeanalizowane sposoby obniżenia kosztów prowadzenia działalności, które pozwolą na utrzymanie konkurencyjności BTOF w sytuacji rosnących wynagrodzeń.
	Cel Działania: Celem Działania jest ustalenie możliwych sposobów obniżenia kosztów prowadzenia działalności dla inwestorów.
	Zakres Działania: W ramach Działania przeprowadzona zostanie analiza stosowanych taryf za media, stawek lokalnych podatków i opłat, możliwości ich obniżenia oraz potencjalnego wpływu na budżety lokalnych samorządów. Przeanalizowane zostaną możliwości udostępnienia inwestorom terenów inwestycyjnych na preferencyjnych warunkach. Po przeprowadzonej analizie podjęte zostaną decyzje o zmianach w stosowanych taryfach za media.
	Spodziewane rezultaty: Główną korzyścią wdrożenia działania będzie wzrost atrakcyjności regionu z punktu widzenia lokowania inwestycji – obniżenie kosztów prowadzenia działalności.
	Koordinator Działania oraz interesariusze: <u>Koordinator Działania</u> – Urzędy Miast znajdujące się w BTOF <u>Partnerzy</u> – Urzędy Miasta w Bydgoszczy i w Toruniu, samorządy gmin i powiatów wchodzących w skład BTOF <u>Wsparcie w realizacji</u> – firmy doradcze, organizacje pozarządowe, organy administracji centralnej
Wskaźniki: Raport diagnozujący czynniki zwiększające koszty prowadzenie działalności, na które wpływ mają władze samorządowe, przekazany wszystkim członkom Związku ZIT. Analiza najlepszych praktyk dotyczących stosowania ulg inwestycyjnych.	

Cel operacyjny 3.2: Skierowanie oferty inwestycyjnej regionu do branż, które poszukując przewag kosztowych nie niosą ze sobą istotnego ryzyka dalszej relokacji w niedalekiej przyszłości.

Działanie 3.2.1: Selekcja branż docelowych, które uwzględniając przewagę kosztową zagwarantują stabilne miejsca pracy	Uzasadnienie: Wybór Inteligentnych Specjalizacji wskazuje branże, które w polityce regionalnej będą traktowane priorytetowo. Tym samym inwestorzy działający w tych branżach mają najwyższy priorytet w systemie obsługi inwestora. Potencjalni inwestorzy działający w branżach poza Inteligentnymi Specjalizacjami powinni być identyfikowani pod kątem zdolności do generowania stabilnych miejsc pracy. Szczególnie jest to istotne z punktu widzenia aktywnego poszukiwania inwestorów przez władze lokalne. Niezbędna jest identyfikacja branż, dla których Bydgosko-Toruński Obszar
---	--

	<p>Funkcjonalny może być atrakcyjnym miejscem lokowania inwestycji, a jednocześnie nie traktują niskich kosztów pracy jako jedyne go czynnika zachęcającego do inwestowania. Ograniczy to ryzyko deinvestycji w przyszłości.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest identyfikacja branż, które pozwolą wykorzystać przewagi kosztowe regionu, natomiast nie stosują niskich kosztów pracy jako jedyne go kryterium lokowania inwestycji.</p> <p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania przeprowadzona zostanie analiza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Przewag kosztowych regionu, które uznane mogą zostać za czynniki zachęcające do lokowania inwestycji • Branż i sektorów gospodarki, dla których wysokość kosztów potrzebnych do rozpoczęcia i prowadzenia działalności w regionie jest czynnikiem decydującym o podjęciu decyzji inwestycyjnej <p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Główną korzyścią wdrożenia działania będzie wybór branż, dla których Bydgosko-Toruński Obszar Funkcjonalny jest regionem atrakcyjnym z punktu widzenia kosztów prowadzenia działalności, a jednocześnie mogą zapewnić tworzenie stabilnych miejsc pracy, które nie będą zagrożone relokacją w przyszłości.</p> <p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Urzędy Miast znajdujące się w BTOF</p> <p><u>Partnerzy</u> – Urzędy Miasta w Bydgoszczy i w Toruniu, samorzady gmin i powiatów z terenu Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe, organizacje zrzeszające przedsiębiorców i pracodawców</p> <p>Wskaźniki:</p> <p>Stworzenie rankingu branż uzupełniających (poza Inteligentnymi Specjalizacjami), które stanowiąc będą priorytet w pozyskiwaniu inwestycji przez władze lokalne.</p>
<p>Działanie 3.2.2:</p> <p>Przygotowanie oferty inwestycyjnej dla branż docelowych</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Wybrane w efekcie realizacji działania 3.2.1. branże powinny otrzymać dedykowane im oferty inwestycyjne – odpowiednio dostosowane pod względem przekazywanych informacji i stosowanych kanałów komunikacji.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest zwiększenie skuteczności adresowania oferty inwestycyjnej dla wybranych branż.</p> <p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach Działania stworzona zostanie oferta inwestycyjna dedykowana wybranym branżom. Przeprowadzona zostanie analiza kanałów komunikacji z inwestorami i wybór najbardziej efektywnych.</p>

	Spodziewane rezultaty:
	Główną korzyścią wdrożenia działania będzie zwiększenie skuteczności przyciągania inwestorów z wyselekcjonowanych branż.
	Koordinator Działania oraz interesariusze:
	<p><u>Koordinator Działania</u> – Urzędy Miast znajdujące się w BTOF</p> <p><u>Partnerzy</u> – Urzędy Miasta w Bydgoszczy i w Toruniu, samorządy gmin i powiatów z terenu Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe, organizacje zrzeszające przedsiębiorców i pracodawców</p>
Wskaźniki:	
	Oferty inwestycyjne przygotowane dla wszystkich wyselekcjonowanych branż.

4

Zwiększenie efektywności w zakresie pozyskiwania nowych inwestycji

Cel operacyjny 4.1: Efektywna promocja regionu w środowiskach inwestorskich**Działanie 4.1.1:**

Stworzenie strategii kreacji i promocji regionu wśród inwestorów.

Uzasadnienie:

Problemem w przyciąganiu inwestycji, w szczególności inwestycji zagranicznych, jest niska rozpoznawalność regionu wśród potencjalnych inwestorów. Szczególnie istotne jest kreowanie jednolitego wizerunku całego Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego, wykorzystując wspólnie atuty obydwu głównych miast.

Cel Działania:

Celem Działania jest wypracowanie jednolitej i skutecznej strategii kreacji i promocji regionu wśród inwestorów.

Zakres Działania:

W ramach Działania opracowana zostanie strategia promocji regionu wśród potencjalnych inwestorów, wybrane zostaną metody i narzędzia promocji, kanały komunikacji, adresaci strategii i partnerzy w jej realizacji.

Spodziewane rezultaty:

Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:

- Ujednoczenie sposobu promocji JST wchodzących w skład Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego
- Zwiększenie efektywności promocji regionu
- Wypracowanie najbardziej efektywnych sposobów komunikacji z potencjalnymi inwestorami

Koordinator Działania oraz interesariusze:

Koordinator Działania – Urzędy Miast znajdujące się w BTOF

Partnerzy – Urzędy Miasta w Bydgoszczy i w Toruniu, samorządy gmin i powiatów z terenu Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego

	<p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe, organizacje zrzeszające przedsiębiorców i pracodawców</p>
	<p>Wskaźniki: Uzgodniona wspólna strategia kreacji i promocji regionu wśród inwestorów.</p>

Cel operacyjny 4.2: Wypracowanie rozwiązań pozwalających na zwrócenie się z ofertą do inwestora, który znajduje się we wczesnej fazie procesu inwestycyjnego	
<p>Działanie 4.2.1:</p> <p>Zakup dostępu do serwisu informacyjnego dostarczającego informacje nt. planów przedsiębiorstw w zakresie inwestycji bezpośrednich</p>	<p>Uzasadnienie: Istotnym problemem regionu jest niska skuteczność przyciągania bezpośrednich inwestycji zagranicznych.</p>
	<p>Cel Działania: Celem Działania jest zapewnienie władzom lokalnym aktualnej wiedzy na temat potencjalnych bezpośrednich inwestycji zagranicznych, planów inwestycyjnych przedsiębiorstw, aktualnych trendów na rynku.</p>
	<p>Zakres Działania: W ramach Działania przeprowadzona zostanie analiza dostępnych na rynku serwisów informacyjnych zajmujących się tematyką inwestycji bezpośrednich. Po ustaleniu kryteriów i przeprowadzeniu procesu selekcji zakupiony zostanie dostęp do wybranego serwisu gromadzącego informacje na temat inwestycji bezpośrednich.</p>
	<p>Spodziewane rezultaty: Główną korzyścią wdrożenia działania będzie wzrost skuteczności pozyskiwania inwestycji przez lokalne władze samorządowe.</p>
	<p>Koordinator Działania oraz interesariusze: <u>Koordinator Działania</u> – COI Województwa Kujawsko-Pomorskiego <u>Partnerzy</u> – Biuro Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy w Toruniu, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego <u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje przedsiębiorców i pracodawców, firmy doradcze</p>
<p>Wskaźniki: Wybrany serwis informacyjny w największym stopniu dopasowany do potrzeb regionu BTOF. Ustalony system dystrybucji informacji na potrzeby całego systemu obsługi inwestorów.</p>	
<p>Działanie 4.2.3:</p> <p>Efektywne zaangażowanie władz jest w proces pozyskiwania inwestorów</p>	<p>Cel Działania: Celem Działania jest zwiększenie skuteczności władz lokalnych jednostek samorządu terytorialnego w pozyskiwaniu inwestycji, w szczególności bezpośrednich inwestycji zagranicznych.</p>
	<p>Zakres Działania: W ramach Działania przeprowadzona zostanie analiza kompetencji i zadań lokalnych samorządów dotyczących pozyskiwania i obsługi inwestycji. Określony zostanie właściwy model operacyjny i podział kompetencji</p>

maksymalizujący efektywność działań jednostek samorządu terytorialnego. Zidentyfikowane zostaną obszary nakładania się kompetencji i obowiązków instytucji podległych władzom lokalnym. W ramach działania wykorzystane zostaną najskuteczniejsze wzorce krajowe i zagraniczne.

Spodziewane rezultaty:

Główną korzyścią wdrożenia działania będzie wzrost aktywności JST w procesie pozyskiwania inwestorów, szczególnie inwestorów zagranicznych oraz większa skuteczność tych działań.

Koordynator Działania oraz interesariusze:

Koordynator Działania – Urzędy Miast znajdujące się w BTOF

Partnerzy – Biuro Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy w Toruniu, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego

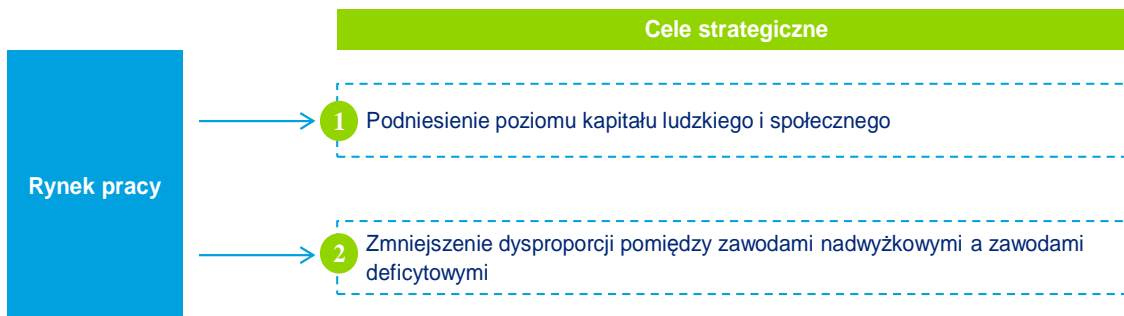
Wsparcie w realizacji – firmy doradcze, PAIILZ

Wskaźniki:

Analiza aktywności władz JST mających na celu pozyskiwanie inwestorów (możliwa do realizacji w ramach działania 2.2.2.)

Przegląd najlepszych krajowych i zagranicznych praktyk dotyczących pozyskiwania inwestorów przy udziale władz samorządowych

Stworzony model pozyskiwania inwestorów zawierający najlepsze praktyki i dostosowany do specyfiki regionu



1

Cel strategiczny: podniesienie poziomu kapitału ludzkiego i społecznego

Cel operacyjny 1.1: Zmiana mentalności oraz wykształcenie pożądaných postaw w lokalnych społecznościach, przede wszystkim wśród osób bezrobotnych:

- o nieposiadających kwalifikacji zawodowych
- o długotrwale bezrobotnych kobiet
- o długotrwale bezrobotnych osób w wieku 50+

Działanie 1.1.1:

Kształcenie Animatorów Rozwoju Społecznego w gminach BTOF.

Uzasadnienie:

Stosunkowo niski poziom kapitału ludzkiego i społecznego mieszkańców wpływa negatywnie na atrakcyjność inwestycyjną BTOF. Kształcenie Animatorów Rozwoju Społecznego zapewni mieszkańcom BTOF profesjonalne wsparcie w podnoszeniu kompetencji.

Cel Działania:

Celem Działania jest przygotowanie wybranych pracowników Gminnych Ośrodków Pomocy Społecznej i/lub Gminnych Ośrodków Kultury i/lub Bibliotek Publicznych z każdej gminy znajdującej się na terenie BTOF do pełnienia roli Animatorów Rozwoju Społecznego, poprzez zapewnienie im profesjonalnego przeszkolenia. Dzięki Animatorom mieszkańcy gmin zyskają możliwość otrzymania wsparcia w nabywaniu oraz rozwijaniu kompetencji społecznych na poziomie lokalnym (w instytucjach znajdujących się na terenie ich gmin). Animatorzy będą także prowadzić lokalny bank informacji o miejscach pracy (przy współpracy z Powiatowymi Urzędami Pracy).

Zakres Działania:

W ramach Działania zorganizowany zostanie cykl warsztatów typu „train the trainer” przygotowujących wybranych pracowników GOPS, GOK oraz Bibliotek Publicznych do pełnienia roli Animatorów Rozwoju Społecznego. Rolą Animatorów Rozwoju Społecznego mogą być m.in. następujące aktywności:

- komunikacja z lokalną społecznością,
- organizacja warsztatów kompetencji miękkich,
- organizacja kursów, np. językowych, obsługi komputera,
- promowanie tworzenia grup producenckich oraz spółdzielczości socjalnej (dotyczy gmin wiejskich)

	<ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie lokalnego banku informacji o miejscach pracy (przy współpracy z Powiatowymi Urzędami Pracy). <p>W związku z powyższym, program warsztatów dla Animatorów powinien być skonstruowany w taki sposób, by umożliwić uczestnikom nabycie następujących umiejętności praktycznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> • efektywne komunikowanie się z lokalną społecznością (np. prowadzenie bloga lub strony internetowej), • motywowanie i angażowanie do aktywnego uczestnictwa w życiu społecznym lokalnej społeczności, • tworzenie i znajdowanie szans do rozwoju społecznego (np. organizacja kursów lub pomoc w znalezieniu odpowiedniego kursu), • promowanie pożądanых postaw wśród społeczności lokalnej, • wspomaganie społeczności lokalnej w budowaniu istotnych kompetencji w zakresie m.in: poszukiwania informacji, korzystania z nowoczesnych technologii, komunikacji i współpracy. <p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • podniesienie poziomu kapitału społecznego, poprzez umożliwienie rozwijania kompetencji społecznych w pobliżu miejsca zamieszkania (na poziomie gminy) • poszerzenie dostępu do informacji o lokalnych ofertach pracy • podniesienie kompetencji pracowników GOPS, GOK oraz Bibliotek Publicznych oraz wzrost ich motywacji do pracy <p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Powiatowe Urzędy Pracy lub Gminne Ośrodki Pomocy Społecznej</p> <p><u>Partnerzy</u> – Gminne Ośrodki Pomocy Społecznej, Gminne Ośrodki Kultury, Biblioteki Publiczne, Powiatowe Urzędy Pracy</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe oraz firmy i instytucje szkoleniowe (opcjonalnie), Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego</p> <p>Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Łączna liczba przeszkolonych Animatorów • Liczba przeszkolonych Animatorów w poszczególnych gminach • Liczba inicjatyw wdrożonych przez poszczególnych Animatorów (np. zorganizowanych warsztatów kompetencji miękkich, kursów językowych lub obsługi komputera • Liczba utworzonych banków informacji o miejscach pracy
<p>Działanie 1.1.2:</p> <p>Roczne programy dla</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Jednym z najpoważniejszych problemów rynku pracy BTOF jest wysoki</p>

osób nieposiadających zawodu, łączące naukę zawodu z rozwojem kompetencji społecznych.

odsetek osób nieposiadających kwalifikacji zawodowych wśród bezrobotnych.

Cel Działania:

Celem Działania jest aktywizacja osób długotrwale bezrobotnych poprzez wdrożenie rocznych programów edukacyjnych, umożliwiających osobom bezrobotnym nieposiadającym zawodu (absolwenci szkół podstawowych/ gimnazjów oraz absolwenci liceów ogólnokształcących) wejście na rynek pracy. Podstawowym założeniem rocznych programów edukacyjnych jest połączenie nauki zawodu z kształceniem postaw i kompetencji społecznych niezbędnych do funkcjonowania na rynku pracy, głównie poprzez samozatrudnienie.

Zakres Działania:

W ramach Działania opracowany zostanie zakres merytoryczny programu, w podziale na dwie równoległe ścieżki: ścieżka praktycznej nauki zawodu oraz ścieżka przyswajania etyki pracy. Roczny program będzie przygotowywał uczestników do pracy w zawodach, na które istnieje zapotrzebowanie na rynku pracy oraz które można wykonywać w ramach samozatrudnienia. Ścieżka praktycznej nauki zawodu opierać się będzie o rzemieślniczy system kształcenia i relację mistrz-uczeń. Przykładowe zawody spełniające powyższe kryteria to np.:

- Krawcowa
- Hydraulik
- Szewc
- Ślusarz
- Szklarz
- Tapicer

Oprócz praktycznej nauki zawodu, istotnym elementem Działania jest rozwijanie postaw społecznych niezbędnych do funkcjonowania na rynku pracy w ramach ścieżki przyswajania etyki pracy. Zajęcia w ramach ścieżki przyswajania etyki pracy organizowane będą przez Urzędy Pracy. Zajęcia będą miały formę warsztatową. Przykładowe postawy, które będą rozwijane wśród uczestników programu to:

- Szacunek dla pracy, docenianie wartości pracy;
- Terminowość i punktualność;
- Efektywność pracy.

Po ukończeniu programu uczestnicy będą przystępowali do egzaminów czeladniczych. Podczas trwania programu uczestnicy będą otrzymywali comiesięczne stypendia wypłacane przez Powiatowe Urzędy Pracy, pod warunkiem utrzymywania wysokiej frekwencji oraz widocznych postępów w nauce zawodu (stypendia powinny być jednakże wypłacane w przypadku, gdy brak zadowalającej frekwencji wynika z przyczyn niezależnych od uczestnika).

Spodziewane rezultaty:

Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:

- Aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych nieposiadających zawodu poprzez umożliwienie im zdobycia kwalifikacji pozwalających na

	<p>znalezienie bądź samodzielne zorganizowanie pracy zarobkowej</p> <ul style="list-style-type: none"> • podniesienie kompetencji społecznych uczestników programu <p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Powiatowe Urzędy Pracy</p> <p><u>Partnerzy</u> – Centra Kształcenia Ustawicznego, Kujawsko-Pomorska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości, przedsiębiorcy zrzeszeni w cechach (mistrzowie przyjmujący uczestników programu na naukę)</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe oraz firmy i instytucje szkoleniowe</p> <p>Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liczba uczestników programu • Liczba absolwentów programu, którzy zdali egzamin czeladniczy
<p>Działanie 1.1.3:</p> <p>Cykle warsztatów rozwojowych dla kobiet długotrwale bezrobotnych, połączone z opieką mentorską</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Jednym z najpoważniejszych problemów rynku pracy BTOF jest wysoki odsetek kobiet wśród osób długotrwale bezrobotnych.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest opracowanie oraz wdrożenie kompleksowego programu rozwojowego dla bezrobotnych kobiet z obszaru BTOF, ukierunkowanego na aktywizację zawodową oraz zwiększenie kompetencji społecznych uczestniczek.</p> <p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach realizacji działania zostanie opracowany i wdrożony kompleksowy program rozwojowy, obejmujący warsztaty, aktywności o wymiarze motywacyjnym oraz opiekę mentorki.</p> <p>Cykl warsztatów rozwojowych powinien zawierać treści związane z:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kreowaniem wizerunku • zarządzania czasem • planowania sukcesu zawodowego • przedsiębiorczości • godzenia życia zawodowego z prywatnym • asertywności <p>Aby zmaksymalizować efekt edukacyjny, warsztaty powinny składać się z prelekcji trenerów, grupowych ćwiczeń praktycznych (praca nad case study, odgrywanie scenek) oraz ćwiczeń do samodzielnego wykonania.</p> <p>Aktywności o wymiarze motywacyjnym:</p> <ul style="list-style-type: none"> • usługa w salonie fryzjerskim i/lub kosmetycznym

	<ul style="list-style-type: none"> • wizyta w kinie i/lub w teatrze • uroczysta kolacja w restauracji <p>Opcjonalnie uczestniczki programu mogą otrzymać strój na rozmowę kwalifikacyjną oraz kosmetyki.</p> <p>Każda z uczestniczek na czas trwania programu zostanie objęta opieką mentorki. Mentorkami będą kobiety, menedżerki które odniosły sukces zawodowy i w ramach wolontariatu zechcą podzielić się swoim doświadczeniem z uczestniczkami programu oraz zapewnią im doradztwo rozwojowe. Opieka mentorska może polegać na poradach udzielanych podczas spotkań, rozmowach z elementami coachingu, przygotowywaniu dla uczestniczek ćwiczeń do wykonania itp.</p> <p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • objęcie wsparciem i opieką mentorską kobiet znajdujących się w szczególnej sytuacji na rynku pracy (kobiety długotrwale bezrobotne, kobiety w wieku 50+), które zwiększy ich szanse na aktywizację zawodową • zmotywowanie uczestniczek programu oraz zaangażowanie ich w aktywne i samodzielne kształtowanie kariery zawodowej <p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Powiatowe Urzędy Pracy</p> <p><u>Partnerzy</u> – organizacje zrzeszające przedsiębiorców</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe oraz firmy i instytucje szkoleniowe</p> <p>Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liczba absolwentek programu • Liczba absolwentek programu, które po jego ukończeniu podejmą pracę • Liczba absolwentek programu, które po jego ukończeniu podejmą pracę i utrzymają ją przez min. 3 miesiące • Liczba absolwentek programu, które po jego ukończeniu podejmą pracę i utrzymają ją przez min. 6 miesięcy
<p>Działanie 1.1.4:</p> <p>Konkurs skierowany do organizacji pozarządowych na opracowanie działania aktywizacyjnego dla osób w wieku 50+</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Jednym z najpoważniejszych problemów rynku pracy BTOF jest wysoki odsetek osób w wieku 50+ wśród osób długotrwale bezrobotnych.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest wybór najlepszego rozwiązania prowadzącego do</p>

skutecznej aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych w wieku 50+. Uczestnicy konkursu przedstawią propozycje innowacyjnych programów aktywizacyjnych, zgodnych z najlepszymi globalnymi praktykami oraz dopasowanych do potrzeb i specyfiki BTOF.

Zakres Działania:

Konkurs skierowany do organizacji pozarządowych na opracowanie programu aktywizacyjnego dla osób w wieku 50+. Program powinien być opracowany w oparciu o znajomość specyfiki rynku pracy BTOF oraz potrzeb osób bezrobotnych w wieku 50+ i tworzyć spójną sekwencję działań rozwojowych. W ramach konkursu uczestnicy przygotowują:

- analizę globalnych benchmarków – najlepszych praktyk związanych z aktywizacją zawodową osób długotrwale bezrobotnych w wieku 50+
- koncepcję programu – spójną sekwencję działań i aktywności dla grupy docelowej, które zwiększą ich szanse na podjęcie pracy zarobkowej
- analizę kosztów wdrożenia programu

Zwycięzca konkursu otrzyma nagrodę pieniężną oraz możliwość realizacji swojej propozycji w postaci pilotażowego projektu. Powiatowe Urzędy pracy będą odpowiedzialne za monitoring jego skuteczności. Opcjonalnie można rozważyć uwarunkowanie prawa do udziału w konkursie zobowiązaniem uczestnika do zrzeczenia się praw autorskich do opracowanej koncepcji programu.

Spodziewane rezultaty:

Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:

- opracowanie innowacyjnego programu aktywizacyjnego dla osób bezrobotnych w wieku 50+, dostosowanego do potrzeb i specyfiki BTOF
- objęcie wsparciem grupy osób długotrwale bezrobotnych w wieku 50+ w ramach pilotażowego wdrożenia zwycięskiego programu

Koordinator Działania oraz interesariusze:

Koordinator Działania – Powiatowe Urzędy Pracy

Partnerzy – organizacje pozarządowe

Wsparcie w realizacji – firmy szkoleniowe/ doradcze

Wskaźniki:

- Ogłoszenie i rozstrzygnięcie konkursu
- Wdrożenie pilotażowego programu przez zwycięzcę

Cel operacyjny 1.2: Upowszechnienie dobrych praktyk z zakresu odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw (CSR) wśród pracodawców w perspektywie zwiększenia zaangażowania przedsiębiorców w podnoszeniu poziomu kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji na rynku pracy.

Działanie 1.2.1:

Kampania informacyjna kierowana do pracodawców w zakresie CSR

Uzasadnienie:

W obszarze BTOF istnieje problem stosunkowo niskiego poziomu upowszechnienia idei odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw wśród pracodawców. Na terenie BTOF były podejmowane działania z zakresu upowszechniania idei CSR, niemniej liczba tych działań jest obecnie zbyt niska i wymaga kontynuowania realizacji tego rodzaju inicjatyw.

Cel Działania:

Celem Działania jest zwiększenie świadomości pracodawców BTOF odnośnie korzyści wynikających z podejmowania inicjatyw z zakresu CSR (ang. Corporate Social Responsibility – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw). Działanie przyczyni się do wzrostu zaangażowania przedsiębiorstw we wdrażanie i rozwijanie inicjatyw związanych z:

- przestrzeganiem praw pracowniczych
- prowadzeniem dialogu z lokalną społecznością
- umożliwianiem godzenia życia zawodowego z prywatnym
- dbaniem o integrację międzypokoleniową
- wspieraniem aktywizacji zawodowej osób znajdujących się w szczególnej sytuacji na rynku pracy
- dbaniem o rozwój pracowników
- dążeniem do zrównoważonego rozwoju

Zakres Działania:

W ramach działania przygotowana zostanie strategia prowadzenia kampanii informacyjnej kierowanej do pracodawców z terenu BTOF. Strategia powinna uwzględniać następujące elementy:

- opracowanie listy przedsiębiorstw, które będą adresatem kampanii informacyjnej
- wybór kanałów komunikacji z pracodawcami (np. indywidualne spotkania z pracodawcami, organizacja konferencji i debat, wysyłka materiałów informacyjnych)
- opracowanie harmonogramu kampanii informacyjnej
- przygotowanie materiałów informacyjnych, zawierających m.in.:
 - zwięzły raport prezentujący ideę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, przede wszystkim pod kątem zarządzania kapitałem ludzkim oraz stopień upowszechnienia praktyk CSR w Polsce i na świecie
 - listę korzyści, które mogą uzyskać pracodawcy dzięki wdrożeniu i rozwijaniu inicjatyw z zakresu CSR
 - informacje o rodzaju wsparcia, którego mogą udzielić pracodawcom instytucje rynku pracy oraz organizacje pozarządowe w zakresie wdrażania i rozwijania inicjatyw z zakresu CSR

Spodziewane rezultaty:

	<p>Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> wzrost świadomości pracodawców BTOF w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw w kontekście kapitału ludzkiego oraz wzrost liczby organizacji wdrażającej inicjatywy CSR poprawa jakości zarządzania kapitałem ludzkim w obszarze BTOF <p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – organizacje zrzeszające pracodawców (optymalnie Pracodawcy Pomorza i Kujaw) pod patronatem prezydentów Bydgoszczy i Torunia</p> <p><u>Partnerzy</u> – Powiatowe Urzędy Pracy</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje pozarządowe, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego</p> <p>Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liczba przedsiębiorstw będących adresatami kampanii informacyjnej Sporządzenie materiałów komunikacyjnych zawierających wszystkie wymienione w zakresie działania komponenty
<p>Działanie 1.2.2:</p> <p>Promowanie wdrażania inicjatyw z zakresu CSR przez pracodawców BTOF</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>W obszarze BTOF istnieje problem stosunkowo niskiego poziomu upowszechnienia idei odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw wśród pracodawców. Na terenie BTOF były podejmowane działania z zakresu upowszechniania idei CSR, niemniej liczba tych działań jest obecnie zbyt niska i wymaga kontynuowania realizacji tego rodzaju inicjatyw.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest promowanie wśród pracodawców BTOF podejmowania inicjatyw z zakresu CSR (ang. Corporate Social Responsibility – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw). Promocja idei CSR wśród pracodawców przyczyni się do wzrostu zaangażowania przedsiębiorstw we wdrażanie i rozwijanie inicjatyw związanych z:</p> <ul style="list-style-type: none"> przestrzeganiem praw pracowniczych prowadzeniem dialogu z lokalną społecznością umożliwianiem godzenia życia zawodowego z prywatnym dbaniem o integrację międzypokoleniową wspieraniem aktywizacji zawodowej osób znajdujących się w szczególnej sytuacji na rynku pracy dbaniem o rozwój pracowników dążeniem do zrównoważonego rozwoju <p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach działania zorganizowany zostanie konkurs dla pracodawców z</p>

obszaru BTOF, optymalnie w dwóch kategoriach, osobno dla dużych oraz małych i średnich przedsiębiorstw. Uczestnicy konkursu będą musieli zaprezentować wdrożone przez siebie inicjatywy z zakresu odpowiedzialności społecznej w obszarze kapitału ludzkiego, np. w formie raportu zawierającego m.in.:

- opis podejmowanych działań
- odbiór społeczny wdrożonych inicjatyw (np. opinie pracowników zebrane podczas badania satysfakcji personelu)
- opis efektów wdrożonych inicjatyw

Kategorie oceny zgłoszonych inicjatyw mogą obejmować m.in.:

- stopień przydatności społecznej wdrożonych inicjatyw
- stopień skuteczności
- stopień innowacyjności inicjatywy

Konkurs powinien zostać objęty promocją w lokalnych mediach, w celu dotarcia do możliwie szerokiego grona potencjalnych uczestników oraz w celu poszerzenia ogólnej wiedzy w zakresie CSR mieszkańców BTOF. Konkurs zostanie zakończony uroczystą galą laureatów, podczas której nastąpi prezentacja zwycięskich inicjatyw oraz wręczenie nagród. W celu maksymalizacji wymiaru edukacyjnego konkursu, najlepsze zgłoszone praktyki CSR zostaną opisane w formie case-study oraz udostępnione w formie raportu na stronach urzędów pracy.

Wskazane jest przeprowadzenie konkursu zgodnie z powyższymi założeniami, w ramach istniejącej już inicjatywy konkursowej „Pracodawca Pomorza i Kujaw” koordynowanej przez regionalny związek pracodawców Pracodawcy Pomorza i Kujaw.

Spodziewane rezultaty:

Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:

- wzrost świadomości pracodawców BTOF w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw w kontekście kapitału ludzkiego oraz wzrost liczby organizacji wdrażającej inicjatywy CSR
- poprawa jakości zarządzania kapitałem ludzkim w obszarze BTOF

Koordynator Działania oraz interesariusze:

Koordynator Działania – organizacje zrzeszające pracodawców (optymalnie Pracodawcy Pomorza i Kujaw) pod patronatem prezydentów Bydgoszczy i Torunia

Partnerzy – lokalne media, Powiatowe Urzędy Pracy

Wsparcie w realizacji – organizacje pozarządowe, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego

Wskaźniki:

- Ogłoszenie co najmniej jednej edycji konkursu
- Wydanie i udostępnienie raportu zawierającego opisy najlepszych

	praktyk
--	---------

2 Cel strategiczny: zmniejszenie dysproporcji pomiędzy zawodami nadwyżkowymi a zawodami deficytowymi

Cel operacyjny 2.1: Zwiększenie zaangażowania oraz zacieśnienie współpracy wszystkich interesariuszy w poprawę sytuacji na rynku pracy w celu zmniejszenia dysproporcji pomiędzy kwalifikacjami i kompetencjami dostępnymi na rynku pracy a oczekiwanymi przez pracodawców oraz w celu zapewnienia sprawnego przepływu informacji dotyczących rynku pracy

Działanie 2.1.1:

Zacieśnienie współpracy przedstawicieli biznesu z uczelniami i szkołami w zakresie tworzenia kierunków kształcenia i opracowywania programów dydaktycznych

Uzasadnienie:

Na terenie BTOF istnieje problem dysproporcji pomiędzy kwalifikacjami i kompetencjami dostępnymi na rynku pracy a oczekiwanymi przez pracodawców.

Cel Działania:

Celem działania jest zacieśnienie współpracy pracodawców z uczelniami wyższymi oraz szkołami średnimi zawodowymi, polegającej na opracowywaniu programów kształcenia adekwatnych do potrzeb i oczekiwań biznesu, co w dalszej perspektywie ułatwi absolwentom wejście na rynek pracy oraz zapewni pracodawcom dostęp do kandydatów o pożądanych kompetencjach i kwalifikacjach.

Zakres Działania:

W ramach działania organizowane będą cykliczne spotkania (np. co kwartał) przedstawicieli pracodawców, szkół średnich zawodowych, uczelni wyższych oraz instytucji rynku pracy, podczas których uczestnicy będą mieli okazję do wymiany poglądów na temat potrzeb pracodawców względem kwalifikacji i kompetencji absolwentów oraz wspólnego wypracowywania rozwiązań zmierzających do wzrostu poziomu przygotowania absolwentów do wejścia na rynek pracy.

Spotkania będą miały formę moderowanej dyskusji, połączonej z elementami warsztatów, podczas których uczestnicy będą opracowywali plany działań związanych m.in. z:

- dostosowywaniem programów kształcenia do potrzeb pracodawców
- zwiększeniem udziału praktyków biznesu w prowadzeniu zajęć ze studentami
- uzupełnieniem programów praktyk studenckich przez uczniowskich o aktywności, które w efektywny sposób przyczynią się do wzrostu kompetencji uczestników
- zapoznawaniem uczniów i studentów z profilami głównych pracodawców obszaru BTOF

Rozwiązania wypracowywane podczas spotkań będą spisywane przez koordynatora działania w formie kart wzajemnych zobowiązań uczestników, w celu umożliwienia monitoringu ich realizacji.

	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie dostosowania oferty edukacyjnej szkół średnich oraz uczelni wyższych do potrzeb rynku pracy • ułatwienie absolwentom szkół średnich oraz uczelni wyższych wejścia na rynek pracy <p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Powiatowe Urzędy Pracy lub organizacje mające wpływ na kierunki kształcenia, np. JST będące organami prowadzącymi dla szkół w porozumieniu z Kuratorium Oświaty</p> <p><u>Partnerzy</u> – organizacje zrzeszające pracodawców, przedstawiciele szkół średnich ogólnokształcących, przedstawiciele uczelni wyższych, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – brak</p> <p>Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizacja spotkań według przyjętego harmonogramu (np. co kwartał) • Liczba zrealizowanych wzajemnych zobowiązań zapisanych w kartach
<p>Działanie 2.1.2:</p> <p>Kampania informacyjna skierowana do pracodawców – zachęcanie i wskazywanie korzyści z wdrażania programów stypendialnych oraz rozbudowanych programów praktyk zawodowych dla uczniów i studentów kierunków związanych z zawodami deficytowymi</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Główną przyczyną dysproporcji w zakresie podaży i popytu pracy w BTOF są wybory edukacyjne podejmowane przez młodych ludzi, a przede wszystkim zbyt niskie (pomimo niewielkiej tendencji wzrostowej w ostatnich latach) zainteresowanie kształceniem w szkołach zawodowych i technikach w stosunku do popularności liceów ogólnokształcących oraz nadreprezentacja absolwentów szkół wyższych kończących kierunki humanistyczne, społeczne i pedagogiczne w stosunku do absolwentów kierunków ścisłych i technicznych.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem działania jest przekonanie pracodawców z obszaru BTOF do tworzenia programów stypendialnych oraz rozbudowanych programów praktyk dla uczniów szkół średnich zawodowych i studentów uczelni wyższych. Stypendia i rozbudowane programy praktyk skłonią uczniów i studentów do podejmowania nauki w dziedzinach związanych z zawodami deficytowymi oraz będą efektywnie przygotowywały ich do pracy na danym stanowisku (a nawet u konkretnego pracodawcy), co znacząco zwiększy szanse absolwentów na zatrudnienie oraz zapewni pracodawcom dostęp do sprawdzonych i rzetelnie przygotowanych kandydatów do pracy.</p> <p>Zakres Działania:</p>

	<p>W ramach działania przygotowana zostanie strategia prowadzenia kampanii informacyjnej kierowanej do pracodawców z terenu BTOF. Strategia powinna uwzględniać następujące elementy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • opracowanie listy przedsiębiorstw, które będą adresatem kampanii informacyjnej • wybór kanałów komunikacji z pracodawcami (np. indywidualne spotkania z pracodawcami, organizacja konferencji) • opracowanie harmonogramu kampanii informacyjnej • przygotowanie materiałów informacyjnych, zawierających m.in.: <ul style="list-style-type: none"> ○ zwięzły raport benchmarkingowy, zawierający zbiór opisów najlepszych praktyk w zakresie tworzenia przez przedsiębiorstwa programów stypendialnych oraz programów praktyk ○ listę korzyści, które mogą uzyskać pracodawcy dzięki wdrożeniu programów stypendialnych oraz rozbudowanych programów praktyk ○ informacje o rodzaju wsparcia, którego mogą udzielić pracodawcom urzędy pracy w zakresie wdrażania programów stypendialnych i programów praktyk (np. wsparcie w naborze kandydatów do programów poprzez zorganizowanie targów pracodawców skierowanych do uczniów i/lub studentów)
	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zachęcenie uczniów i studentów do podejmowania nauki w dziedzinach związanych z zawodami deficytowymi • ułatwienie absolwentom szkół średnich oraz uczelni wyższych wejścia na rynek pracy • zapewnienie pracodawcom przyszłych kadr dla ich przedsiębiorstw
	<p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Powiatowe Urzędy Pracy</p> <p><u>Partnerzy</u> – przedstawiciele szkół średnich zawodowych, przedstawiciele uczelni wyższych</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – organizacje zrzeszające pracodawców, organizacje pozarządowe, Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego</p>
	<p>Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opracowanie strategii prowadzenia kampanii informacyjnej uwzględniającej wymienione w zakresie działania elementy • Liczba pracodawców będących adresatami kampanii
<p>Działanie 2.1.3:</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Na terenie BTOF istnieje potrzeba zwiększenia poziomu integracji działań</p>

Rozwijanie monitoringu rynku pracy, doskonalenie metod i narzędzi współpracy podmiotów rynku pracy BTOF	poszczególnych interesariuszy na rynku pracy, w tym w zakresie rozwijania monitoringu rynku pracy.
	<p>Cel Działania:</p> <p>Celem działania jest rozwijanie systemu monitoringu rynku pracy BTOF, w tym w szczególności popytu i podaży pracy. Działanie umożliwi instytucjom rynku pracy szybkie reagowanie na zmiany zachodzące na rynku pracy, analizę trendów, sporządzanie prognoz oraz podejmowanie na ich podstawie działań zmierzających do osiągnięcia optymalnego poziomu zatrudnienia na terenie BTOF.</p>
	<p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach działania opracowane (na podstawie wcześniej realizowanych badań) zostaną:</p> <ul style="list-style-type: none"> • system monitoringu rynku pracy, w tym monitoringu popytu i podaży pracy uwzględniającego cykliczną analizę ofert pracy (z urzędów pracy, prasy i portali internetowych) oraz badania ankietowe wśród pracowników i pracodawców • metody i narzędzia współpracy podmiotów rynku pracy w zakresie wymiany informacji dotyczących rynku pracy tj. przede wszystkim: <ul style="list-style-type: none"> ○ wspólna platforma internetowa do gromadzenia niezbędnych danych ○ plan procesu monitorowania rynku pracy, uwzględniający podmioty uczestniczące w monitoringu, rodzaj dostarczanych przez nie danych oraz terminy ich dostarczania
	<p>Spodziewane rezultaty:</p> <p>Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zagregowanie kompleksowych danych dotyczących rynku pracy w jednym systemie informatycznym, wspólnym dla wszystkich podmiotów rynku pracy, pozwalającym na sprawne podejmowanie trafnych decyzji i działań prowadzących do optymalizacji poziomu zatrudnienia
	<p>Koordinator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordinator Działania</u> – Powiatowe Urzędy Pracy</p> <p><u>Partnerzy</u> – pozostałe podmioty rynku pracy</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – dostawcy usług IT, firmy doradcze</p>
<p>Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sporządzenie opisu docelowego systemu monitoringu popytu i podaży pracy • Sporządzenie opisu metody i narzędzi współpracy podmiotów rynku pracy w zakresie wymiany informacji dotyczących rynku pracy 	

Cel operacyjny 2.2: Zapewnienie kompleksowego poradnictwa zawodowego w gimnazjach oraz szkołach średnich ogólnokształcących, mającego na celu ułatwienie uczniom podejmowania trafnych decyzji przy wyborze dalszych ścieżek edukacji

Działanie 2.2.1:

Objęcie doradztwem zawodowym uczniów wszystkich gimnazjów oraz szkół średnich ogólnokształcących

Uzasadnienie:

Główną przyczyną dysproporcji w zakresie podaży i popytu pracy w BTOF są wybory edukacyjne podejmowane przez młodych ludzi, a przede wszystkim zbyt niskie (pomimo niewielkiej tendencji wzrostowej w ostatnich latach) zainteresowanie kształceniem w szkołach zawodowych i technikach w stosunku do popularności liceów ogólnokształcących oraz nadreprezentacja absolwentów szkół wyższych kończących kierunki humanistyczne, społeczne i pedagogiczne w stosunku do absolwentów kierunków ścisłych i technicznych.

Cel Działania:

Celem Działania jest zapewnienie uczniom szkół gimnazjalnych oraz średnich ogólnokształcących profesjonalnego wsparcia przy wyborze dalszych ścieżek kształcenia, które ułatwi uczniom dokonywanie trafnych decyzji oraz w dalszej perspektywie zwiększy ich szanse na rynku pracy.

Zakres Działania:

W ramach działania opracowane zostaną programy zajęć dedykowanych osobno uczniom ostatnich klas szkół gimnazjalnych i średnich ogólnokształcących. Przykładowe elementy programów zajęć mogą uwzględniać m.in.:

- informacje o mechanizmach wpływających na kształtowanie się rynku pracy
- informacje o prognozach dotyczących zapotrzebowania na poszczególne zawody na rynku pracy
- informacje dotyczące kompetencji oczekiwanych przez pracodawców
- informacje dotyczące specyfiki rynku pracy BTOF
- testy predyspozycji zawodowych

Działanie powinno objąć wszystkich uczniów ostatnich klas szkół gimnazjalnych oraz średnich ogólnokształcących. Zajęcia mogą przyjąć formę prelekcji prowadzonych w poszczególnych klasach. Powinny być prowadzone przez ekspertów rynku pracy i/lub doradców zawodowych. W przypadku wykorzystania testów predyspozycji zawodowych, działanie powinno zostać poszerzone o indywidualne sesje informacji zwrotnej, podczas której doradca zawodowy przeanalizuje wraz z uczniem wyniki jego testu oraz udzieli mu na ich podstawie rekomendacji dotyczących optymalnych ścieżek kształcenia.

Spodziewane rezultaty:

Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:

- wzrost świadomości uczniów w zakresie funkcjonowania rynku pracy
- wzrost poziomu adekwatności decyzji uczniów dotyczących ścieżek dalszego kształcenia do ich indywidualnych predyspozycji oraz prognoz w zakresie zapotrzebowania na konkretne zawody

	<ul style="list-style-type: none"> • zmniejszenie dysproporcji pomiędzy zawodami nadwyżkowymi i deficytowymi w obszarze BTOF <p>Koordynator Działania oraz interesariusze:</p> <p><u>Koordynator Działania</u> – organizacje zrzeszające pracodawców (np. Pracodawcy Kujaw i Pomorza) pod patronatem Miasta Bydgoszczy i Miasta Torunia lub Powiatowe Urzędy Pracy</p> <p><u>Partnerzy</u> – organizacje pozarządowe, agencje pracy tymczasowej, firmy doradcze/ szkoleniowe, JST będące organami prowadzącymi dla szkół w porozumieniu z Kuratorium Oświaty</p> <p><u>Wsparcie w realizacji</u> – brak</p> <p>Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opracowanie programu zajęć dedykowanego uczniom gimnazjów • Opracowanie programu zajęć dedykowanego uczniom liceów ogólnokształcących • Liczba szkół w których wdrożono programy, w podziale na kategorie szkół
<p>Działanie 2.2.2:</p> <p>Organizacja szkoleń dla nauczycieli, przygotowujących do informowania uczniów o prognozach dotyczących rynku pracy oraz o kompetencjach oczekiwanych przez pracodawców</p>	<p>Uzasadnienie:</p> <p>Główną przyczyną dysproporcji w zakresie podaży i popytu pracy w BTOF są wybory edukacyjne podejmowane przez młodych ludzi, a przede wszystkim zbyt niskie (pomimo niewielkiej tendencji wzrostowej w ostatnich latach) zainteresowanie kształceniem w szkołach zawodowych i technikach w stosunku do popularności liceów ogólnokształcących oraz nadreprezentacja absolwentów szkół wyższych kończących kierunki humanistyczne, społeczne i pedagogiczne w stosunku do absolwentów kierunków ścisłych i technicznych.</p> <p>Cel Działania:</p> <p>Celem Działania jest zapewnienie nauczycielom szkół gimnazjalnych oraz średnich ogólnokształcących szkoleń, które przygotowują ich do przekazywania uczniom informacji z zakresu funkcjonowania rynku pracy oraz udzielania im wsparcia przy wyborze dalszych ścieżek kształcenia.</p> <p>Zakres Działania:</p> <p>W ramach działania zorganizowane zostaną szkolenia dla nauczycieli szkół gimnazjalnych i średnich ogólnokształcących. Przykładowe elementy programu szkolenia powinny uwzględniać m.in.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • informacje o mechanizmach wpływających na kształtowanie się rynku pracy • informacje o prognozach dotyczących zapotrzebowania na poszczególne zawody na rynku pracy • informacje dotyczące kompetencji oczekiwanych przez pracodawców

- informacje dotyczące specyfiki rynku pracy BTOF
- informacje dotyczące dostępnych źródeł aktualnych danych dotyczących rynku pracy

Działanie powinno objąć co najmniej jednego nauczyciela z każdej szkoły gimnazjalnej i średniej ogólnokształcącej. Po ukończeniu szkolenia nauczyciele powinni potrafić odnajdować aktualne dane dotyczące rynku pracy (np. udostępniane przez urzędy pracy) oraz przekazywać zdobytą wiedzę uczniom w sposób przystępny oraz dostosowany do potrzeb młodzieży. Przeszkoleni nauczyciele będą mogli cyklicznie prowadzić zajęcia z uczniami dotyczące rynku pracy podczas godzin wychowawczych.

Spodziewane rezultaty:

Głównymi korzyściami wdrożenia działania będą:

- poszerzenie kompetencji nauczycieli w zakresie efektywnego zapoznawania uczniów z mechanizmami kształtującymi rynek pracy oraz rodzajem wyzwań, jakie stoją przed osobami rozpoczynającymi karierę zawodową
- wzrost poziomu adekwatności decyzji uczniów dotyczących ścieżek dalszego kształcenia do ich indywidualnych predyspozycji oraz prognoz w zakresie zapotrzebowania na konkretne zawody
- zmniejszenie dysproporcji pomiędzy zawodami nadwyżkowymi i deficytowymi w obszarze BTOF

Koordynator Działania oraz interesariusze:

Koordynator Działania – organizacje zrzeszające pracodawców (np. Pracodawcy Kujaw i Pomorza) pod patronatem Miasta Bydgoszczy i Miasta Torunia

Partnerzy – Powiatowe Urzędy Pracy, organizacje pozarządowe, agencje pracy tymczasowej, firmy doradcze/ szkoleniowe, JST będące organami prowadzącymi dla szkół w porozumieniu z Kuratorium Oświaty

Wsparcie w realizacji – brak

Wskaźniki:

- Opracowanie programu szkolenia
- Liczba przeszkolonych nauczycieli
- Obecność przynajmniej jednego przeszkolonego nauczyciela w każdej szkole

5 System wdrażania, monitoringu i ewaluacji Programu

Osiągnięcie zamierzonych celów strategicznych i realizacja działań wymaga stworzenia efektywnych mechanizmów gwarantujących konsekwentne wdrażanie, monitorowanie i ewaluację efektów Programu strategicznego.

Skuteczne wdrożenie działań w ramach opracowanego *Programu strategicznego gospodarka i rynek pracy* wymaga efektywnego systemu wdrażania oraz monitoringu i ewaluacji, które przedstawione zostały na zamieszczonym dalej schemacie. System został zaprojektowany tak, aby zapewnić jak największą skuteczność działań przy zachowaniu prostej i przejrzystej struktury. Pozwoli to na efektywne wdrożenie programu, jasne rozgraniczenie odpowiedzialności za poszczególne cele strategiczne, operacyjne i działania.

Wdrażanie jest procesem, w którym sformułowane w *Programie strategicznym gospodarka i rynek pracy* długoterminowe cele strategiczne przekładane są na poziom celów i działań operacyjnych. Elementem procesu wdrażania *Programu strategicznego gospodarka i rynek pracy* są również działania związane z propagowaniem i upowszechnianiem informacji na temat jej założeń oraz zawartości. Działania te mają na celu w szczególności aktywizację wybranych organizacji i środowisk do współudziału w realizacji *Programu strategicznego*.

Program strategiczny stanowi dokument o charakterze kierunkowym i koncepcyjnym. Za jego wdrożenie, monitoring i ewaluację na poziomie strategicznym odpowiada Koordynator Programu. Rolą koordynatora będzie również określenie priorytetów dla realizowanych działań oraz ich ostatecznej listy. Za wdrożenie, monitoring i ewaluację na poziomie operacyjnym (poziomie działań) odpowiedzialni będą Koordynatorzy działań.

Monitorowanie jest procesem polegającym na bieżącej analizie postępów w osiąganiu zakładanych celów strategicznych i operacyjnych. Na proces ten składa się szereg działań takich jak m.in. zbieranie danych i informacji, analiza uzyskanych danych, wyznaczanie wartości określonych wskaźników efektywności (*ang. KPIs – key performance indicators*) oraz ich porównanie z przyjętymi celami efektywnościowymi, ocena finalnych wyników i przygotowywanie cyklicznych raportów z oceny realizacji *Programu strategicznego*.

Ewaluacja jest oceną efektywności, skuteczności, oddziaływania, trwałości i zgodności realizowanych działań z założeniami. Ocena przeprowadzana jest w celu podjęcia decyzji o kontynuacji, usprawnieniu, modyfikacji lub zakończeniu realizacji działania. Proponowaną metodą jest ewaluacja mid-term, realizowana mniej więcej w połowie wdrażania interwencji. Poddane analizie zostaną osiągnięte na tym etapie produkty i rezultaty oraz dokonana zostanie pierwsza ocena jakości realizacji projektu. Na tym etapie konieczne jest przeprowadzenie weryfikacji założeń przyjętych na etapie tworzenia programu. Ewaluacja przeprowadzona na tym etapie powinna przyczynić się do wzrostu efektywności realizacji działań na kolejnym etapie wdrażania programu.

Po zakończeniu wdrożenia programu przeprowadzona zostanie ewaluacja ex-post, mająca na celu weryfikację stopnia osiągnięcia założonych celów. Przeprowadzona według tych samych kryteriów jak ewaluacja mid-term ma stanowić podstawę przy planowaniu kolejnych działań.

Najczęściej stosowanymi kryteriami ewaluacji, proponowanymi również do oceny realizacji działań *Programu strategicznego gospodarka i rynek pracy* są¹³:

- Trafność – kryterium pozwalające ocenić, w jakim stopniu przyjęte cele programu (działania) odpowiadają zidentyfikowanym problemom
- Efektywność – kryterium pozwalające ocenić poziom ekonomiczności programu (działania), czyli stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych wyników i rezultatów; nakłady rozumiane są jako zasoby finansowe, ludzkie i poświęcony czas
- Skuteczność – kryterium pozwalające ocenić, do jakiego stopnia cele programu (działania) zdefiniowane na etapie planowania zostały osiągnięte
- Oddziaływanie/wpływ – kryterium pozwalające ocenić związek pomiędzy celem programu (działania) i celami ogólnymi, tj. stopień, w jakim korzyści odniesione przez docelowych beneficjentów miały szerszy ogólny wpływ na większą liczbę ludzi w danym sektorze lub regionie
- Trwałość efektów – kryterium pozwalające ocenić czy pozytywne efekty programu (działania) mogą trwać po zakończeniu finansowania zewnętrznego, a także czy możliwe jest utrzymanie się wpływu programu (działania) w dłuższym okresie na procesy rozwoju na poziomie sektora lub regionu

W przypadku, gdy proces realizacji określonych celów strategicznych oceniony zostanie negatywnie, istnieje potrzeba identyfikacji źródeł ewentualnych odchyłeń od zakładanych celów efektywnościowych, wypracowanie planu działań korekcyjnych oraz jego wdrożenie.

Schemat procesu wdrożenia i monitorowania *Programu strategicznego* prezentują schematy na następnej stronie.

Realizacja Programu na poziomie miast BTOF będzie prowadzona i koordynowana przez Związek ZIT, we współpracy z samorządami poszczególnych miast wchodzących w skład BTOF. Oznacza to, że Związek ZIT przyjmie rolę koordynatora programu. Do jego zadań należy będzie:

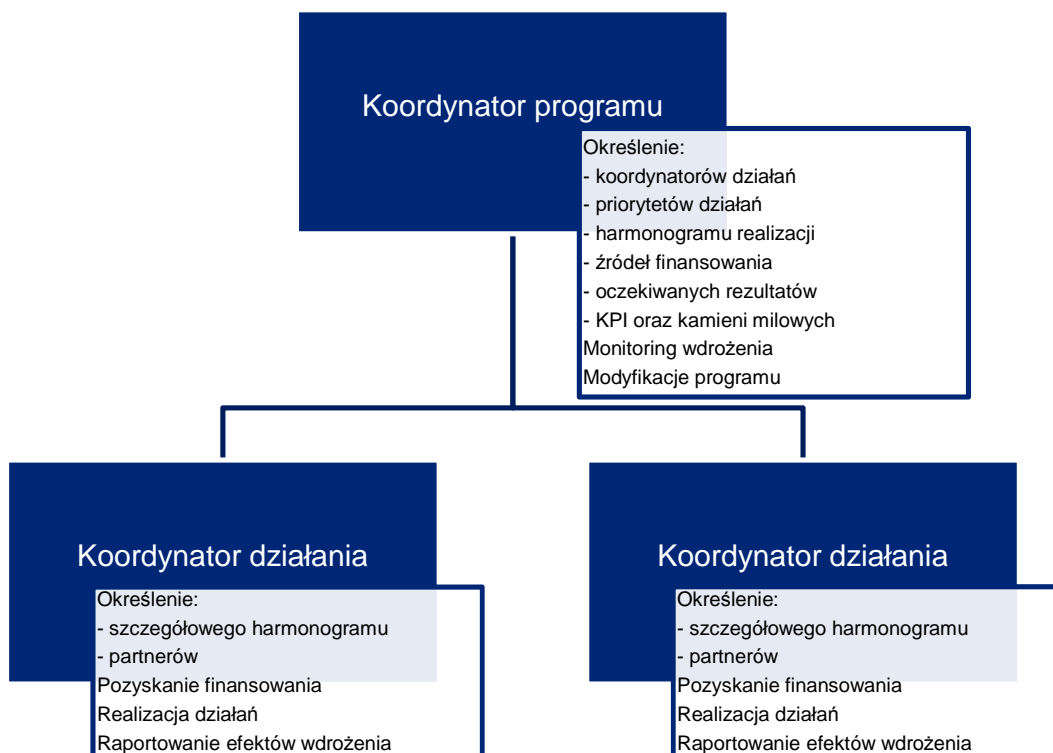
- Określenie koordynatorów wdrażanych działań, harmonogramu realizacji, potencjalnych źródeł finansowania i oczekiwanych rezultatów
- Określenie priorytetów działań
- Określenie sposobu komunikacji między koordynatorem programu (Związek ZIT) a koordynatorami działań (jednostki samorządu terytorialnego oraz instytucje im podległe)
- Określenie Kluczowych Wskaźników Efektywności (KPI – Key Performance Indicators) oraz kamieni milowych – wskaźników oraz efektów działań, które pozwolą ocenić ich skuteczność
- Monitoring wdrożenia programu i cykliczne modyfikacje w reakcji na zmiany uwarunkowań zewnętrznych

Koordinatorem działań będą jednostki samorządu terytorialnego, instytucje im podległe oraz instytucje otoczenia biznesu. Do zadań koordynatora działania należy będzie:

- Określenie szczegółowego harmonogramu działania
- Pozyskanie finansowania
- Wybór partnerów
- Realizacja działań
- Raportowanie efektów wdrożenia działania

¹³ Na podstawie *Czym jest ewaluacja*, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, <http://www.pte.org.pl/index.php/o-ewaluacji/czym-jest-ewaluacja>, dostęp 01.09.2014

Schemat 6 Struktura organizacyjna instytucji odpowiedzialnych za wdrożenie Programu



Źródło: Opracowanie własne Deloitte

Przyjęcie roli koordynatora programu przez Związek ZIT umożliwi osiągnięcie korzyści związanych z wdrożeniem działań na obszarze całego Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego. Na poziomie celów operacyjnych zakładanymi korzyściami są:

- Większa skuteczność i niższy koszt działań lobbingowych realizowanych wspólnie (nowa perspektywa finansowa 2014 – 2020 w sposób znaczący premiuje współpracę i projekty wspólne wielu JST);
- Możliwość przekształcenia Związku ZIT w np. stowarzyszenie samorządów (rozwiązanie dopuszczone przepisami prawa i zalecane, jako możliwe do zastosowania przez MIR) umożliwi uruchomienie nowych potencjalnych źródeł finansowania tam gdzie mogą aplikować stowarzyszenia/związki JST;
- Występowanie z podobnej pozycji przetargowej jak inne największe miasta Polski (Kraków, Trójmiasto, Wrocław, Poznań) – BTOF ma pełen wachlarz atutów zarówno jako metropolia i jako mniejsze miasto. Z jednej strony niepodważalne dziedzictwo historyczne, walory metropolitalne oraz rozległe przestrzenie zielone z wyjątkowymi walorami przyrodniczymi, zwłaszcza w zakresie szlaków wodnych. Z drugiej strony – z punktu widzenia inwestora, można nadal operować argumentami typowymi dla mniejszych miast – niskie koszty, dostępność nieruchomości, determinacja władz lokalnych, dostępność pracowników;
- Promocja regionu przed przewoźnikami lotniczymi jako jednego obszaru z ponad 850 tys. mieszkańców – poziom porównywalny z takimi miastami jak Liverpool, Göteborg, Nicea, Haga, Lipsk, Bonn;
- Prezentacja wspólnej oferty inwestycyjnej – „zwiększenie” podaży terenów inwestycyjnych bez ponoszenia kosztów;

- Obniżenie kosztów i większa precyzja informacji w przypadku prowadzenia zintegrowanej bazy terenów inwestycyjnych;
- Mniejsze ryzyko dublowania działań organów publicznych w zakresie wsparcia przedsiębiorstw (zmniejszenie szumu informacyjnego generowanego przez wielość ośrodków na rzecz czystego, spójnego i jednolitego przekazu w zakresie metod/narzędzi wspierania przedsiębiorczości na terenie całego OF - łatwiejszy dostęp do informacji dla przedsiębiorców w branżach kluczowych);
- Usprawnienie przepływu informacji i bardziej precyzyjna komunikacja z inwestorami (unikanie konkurencji wewnętrznej o inwestora);
- Uzupełnianie się oferty edukacyjnej, kulturalnej i rekreacyjnej miast regionu;
- Integracja publicznej infrastruktury rekreacyjnej w jeden system na całym obszarze;
- Redukcja ryzyka konkurencji kosztowej pomiędzy głównymi miastami regionu i skupienie się na konkurovaniu z innymi regionami w Polsce i UE (tworzenie skuteczniejszych ofert dla inwestorów w oparciu o zróżnicowane zasoby będące w posiadaniu obu miast rdzenia – atuty lokalizacji, kapitału ludzkiego, jakości życia, zróżnicowanej oferty kulturalnej i sportowej);
- Możliwość pozyskiwania inwestorów, którzy lokują swoje inwestycje biorąc pod uwagę większą liczbę czynników niż koszty, a co za tym idzie – mniej skłonnych do relokacji w przyszłości (budowa oferty w oparciu o unikalny zestaw atutów z jednej strony metropolitalnych – dostęp do kadr, rynku, infrastruktury, obsługi – oraz atutów kosztowych i rekreacyjnych mniejszych miast o wysokich walorach zabytkowych, przyrodniczych itp.);
- Większa skuteczność współpracy z PAIilZ;
- Prowadzenie wspólnych, zintegrowanych programów aktywizacji osób bezrobotnych – możliwość wykorzystania doświadczeń różnych jednostek zajmujących się problematyką bezrobocia;
- Prowadzenie aktywizacji osób bezrobotnych na całym obszarze bez konieczności wzrostu nakładów;
- Promowanie skutecznych rozwiązań z zakresu CSR, wypracowanych przez przedsiębiorstwa z różnych części obszaru funkcjonalnego w skali całego obszaru;
- Budowanie bazy wiedzy na temat CSR w oparciu o znacznie szerszą bazę doświadczeń niż w przypadku oddzielnej realizacji programów;
- Bardziej szczegółowa i kompletna informacja na temat podaży i popytu na kompetencje na rynku pracy w skali całego obszaru funkcjonalnego;
- Szybszy i bardziej dokładny przepływ informacji między interesariuszami rynku pracy;
- Możliwość współpracy przedsiębiorstw, szkół średnich oraz uczelni z różnych części obszaru funkcjonalnego;
- Wykorzystanie większej bazy infrastrukturalnej i kompetencji przy okazji organizacji targów pracy, praktyk zawodowych, kampanii informacyjnych i szkoleń.

Do zadań koordynatora programu należeć będzie m. in. ustalenie KPI, czyli wskaźników, które pozwolą na monitorowanie stopnia realizacji celów założonych w programie strategicznym. Z uwagi na długofalowy charakter działań, ich szeroki zakres oraz skalę obejmującą obydwa główne miasta województwa kujawsko-pomorskiego wraz z licznymi gminami je otaczającymi, sugerowana jest analiza

osiąganych rezultatów w skali rocznej. Dane powinny być zbierane przez koordynatorów działań i przekazywane koordynatorowi programu.

Taki sposób monitorowania działań pozwoli na:

- Identyfikację obszarów, które wymagają modyfikacji prowadzonych działań,
- Określenie skali odchylenia od prognozowanych rezultatów,
- Pomiar tempa i trendów zmian,
- Minimalne zaangażowanie koordynatora programu w proces zbierania i analizy danych.

Zarówno ostateczna lista wskaźników jak i zakładany ich poziom na kolejne lata powinien zostać ustalony przez koordynatora programu we współpracy z koordynatorami działań, na podstawie ich najlepszej wiedzy dotyczącej możliwości realizacji proponowanych działań, budżetu i zasobów do dyspozycji oraz wyników osiągniętych w pierwszym roku wdrożenia programu.

Poniżej zaprezentowana została tabela z przykładowymi wskaźnikami, które mogą służyć monitorowaniu wdrożenia.

Tabela 26 Wzór tabeli wskaźników monitorujących wdrożenie programu strategicznego.

Lp.	Wskaźnik	Jednostka	Wartość bazowa w roku n	Zakładany poziom w roku n+1	Rzeczywisty poziom w roku n+1	Zakładany poziom w roku n+2	Rzeczywisty poziom w roku n+2	Odchylenie od zakładanego poziomu [%] w roku n+1	Odchylenie od zakładanego poziomu [%] w roku n+2
1.	Liczba osób korzystających z portu lotniczego w Bydgoszczy	Sztuki							
2.	Wdrożona strategia kreacji i promocji regionu wśród inwestorów	Tak/Nie			WZÓR				
3.	Liczba przeszkolonych Animatorów	Sztuki							
4.	Liczba absolwentek warsztatów dla kobiet długotrwale bezrobotnych	Sztuki							

Źródło: Opracowanie własne Deloitte

W przypadku, gdy wartości określonych KPI w istotny sposób odbiegają będą od założonych wartości (celów), przeprowadzone zostaną dodatkowe analizy mające na celu zidentyfikowanie źródeł odchyleń oraz zaproponowane zostaną adekwatne działania naprawcze. Działania te uwzględnione zostaną w planach operacyjnych na kolejny rok.

Niezależnie od analizy skuteczności wdrażania działań i odchyleń od zakładanych rezultatów, Koordynator programu powinien monitorować ich przełożenie na główne wskaźniki makroekonomiczne, charakteryzujące gospodarkę regionu. Proponowaną formą monitoringu jest przygotowanie w cyklu kwartalnym raportu, zawierającego informację na temat sytuacji społeczno-gospodarczej Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego i jej zmian, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji na rynku pracy. Wskaźniki, które powinny podlegać analizie to:

- Wysokość PKB per capita (w cyklu rocznym)
- Tempo wzrostu PKB per capita (w cyklu rocznym)
- Wysokość stopy bezrobocia (w cyklu kwartalnym)
- Miesięczne wynagrodzenie brutto (w cyklu rocznym)
- Zmiana liczby przedsiębiorstw (w cyklu kwartalnym)
- Liczba ulokowanych bezpośrednich inwestycji zagranicznych
- Stan ludności i przyrost naturalny

6 Źródła finansowania

Program „Gospodarka i rynek pracy” powstaje w momencie tworzenia się nowego systemu wdrażania dla perspektywy finansowej 2014 – 2020, znane są jego ramy prawne, układ instytucjonalny i wstępny zarys programów operacyjnych, które będą głównym źródłem finansowania przedsięwzięć opisanych niniejszym dokumentem. W związku z tym na obecnym etapie niemożliwe jest ostateczne wskazanie działań w konstytuujących się programach operacyjnych (niezatwierdzonych na poziomie krajowym lub unijnym), które mogą służyć sfinansowaniu planowanych projektów. Niemniej jednak możliwe jest przyporządkowanie planowanych przedsięwzięć do tzw. Priorytetów Inwestycyjnych (PI), do których w Umowie Partnerskiej przypisano konkretne kwoty, a które służą do konstruowania programów operacyjnych.

Program operacyjny	Cel tematyczny	Fundusz	Alokacja na poszczególne PO	W tym:	
				Fundusz Spójności	Fundusze strukturalne dla regionów słabiej rozwiniętych
POIR	CT1 – Wzmacnianie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji	EFRR	7 487 031 353	-	6 826 148 427
	CT3 - wzmacnianie konkurencyjności MŚP, sektora rolnego (w odniesieniu do EFRROW) oraz sektora rybołówstwa i akwakultury (...)	EFRR	829 903 402	-	787 715 925
	Pomoc techniczna	EFRR	296 994 259	-	274 994 312
POIiŚ	CT4 - wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną we wszystkich sektorach	EFS	3 537 614 632	3 537 614 632	-
	CT5 - promowanie dostosowania do zmian klimatu, zapobiegania ryzyku i zarządzania ryzykiem	EFS	700 000 000	700 000 000	-
	CT6 - zachowanie i ochrona środowiska naturalnego oraz wspieranie efektywnego gospodarowania zasobami	EFRR/FS	3 575 474 167	3 108 174 167	416 540 167
	CT7 - promowanie zrównoważonego transportu i usuwanie niedoborów przepustowości w działaniu najważniejszej infrastruktury sieciowej	EFRR/FS	18 802 383 059	14 832 076 880	3 878 324 925
	CT9 - promowanie trwałego i wysokiej jakości zatrudnienia oraz wsparcie mobilności pracowników	EFRR	468 275 027	-	400 595 249
	Pomoc techniczna	EFS	330 000 000	330 000 000	-
POWER	CT8 - promowanie trwałego i wysokiej jakości zatrudnienia oraz wsparcie mobilności pracowników	EFS	1 595 766 765	-	1 378 915 020
	CT9 – promowanie włączenia społecznego, walka z ubóstwem i wszelką dyskryminacją	EFS	255 302 660	-	34 695 573

	CT10 - inwestowanie w kształcenie, szkolenie oraz szkolenie zawodowe na rzecz zdobywania umiejętności i uczenia się przez całe życie	EFS	1 591 551 338	-	1 375 259 511
	CT11 - wzmacnianie zdolności instytucjonalnych instytucji publicznych i zainteresowanych stron oraz sprawności administracji publicznej	EFS	188 979 120	-	163 296 858
	Programy mobilności, innowacji społecznych oraz współpracy ponadnarodowej	EFS		-	579 406 831
	Pomoc techniczna	EFS	134 700 000	-	116 394 270
	Szczególna alokacja dla Inicjatywy na rzecz zatrudnienia ludzi młodych	EFS	252 437 822	-	-
POPC	CT2 - zwiększanie dostępności, stopnia wykorzystania i jakości TIK	EFRR	2 104 826 670	-	1 960 506 474
	Pomoc techniczna	EFS	67 668 000	-	62 931 240
POPT	Pomoc techniczna	EFS	700 123 363	700 123 363	-
POPW	CT3 - wzmacnianie konkurencyjności MŚP, sektora rolnego (w odniesieniu do EFRROW) oraz sektora rybołówstwa i akwakultury (...)	EFRR	769 439 927	-	769 439 927
	CT4 - wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną we wszystkich sektorach	EFRR	440 110 395	-	440 110 395
	CT7 - promowanie zrównoważonego transportu i usuwanie niedoborów przepustowości w działaniu najważniejszej infrastruktury sieciowej	EFRR	756 452 417	-	756 452 417
	Pomoc techniczna	EFRR	33 997 261	-	33 997 261
RPO	CT1 - wzmacnianie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji	EFRR	2 433 545 780	-	2 155 328 650

CT2 - zwiększanie dostępności, stopnia wykorzystania i jakości TIK	EFRR	977 334 541	-	846 684 675
CT3 - wzmocnienie konkurencyjności MŚP, sektora rolnego (w odniesieniu do EFRROW) oraz sektora rybołówstwa i akwakultury (...)	EFRR	4 009 410 383	-	3 773 090 620
CT4 - wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną we wszystkich sektorach	EFRR	5 212 186 714	-	4 887 827 561
CT5 - promowanie dostosowania do zmian klimatu, zapobiegania ryzyku i zarządzania ryzykiem	EFRR	418 974 997	-	377 485 676
CT6 - zachowanie i ochrona środowiska naturalnego oraz wspieranie efektywnego gospodarowania zasobami	EFRR	2 296 709 074	-	2 196 703 076
CT7 - promowanie zrównoważonego transportu i usuwanie niedoborów przepustowości w działaniu najważniejszej infrastruktury sieciowej	EFRR	4 237 185 310	-	3 869 899 418
CT8 - promowanie trwałego i wysokiej jakości zatrudnienia oraz wsparcie mobilności pracowników	EFRR/EFS	3 700 894 508	-	3 537 828 670
CT9 - promowanie włączenia społecznego, walka z ubóstwem i wszelką dyskryminacją	EFRR/EFS	4 539 082 601	-	4 316 901 781
CT10 - inwestowanie w kształcenie, szkolenie oraz szkolenie zawodowe na rzecz zdobywania umiejętności i uczenia się przez całe życie	EFRR/EFS	2 399 401 320	-	2 246 126 682
Pomoc techniczna	EFS	1 052 172 322	-	979 180 603

Źródło: Programowanie perspektywy finansowej 2014-2020 – Umowa Partnerstwa, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju

Jak wynika z powyższej tabeli, szeroko rozumiany rozwój gospodarczy jest kluczowym przedmiotem interwencji instrumentami polityki spójności, ten priorytet wyraża przede wszystkim zestawienie głównych elementów reformy polityki spójności:

„Budżet UE na lata 2014-2020 przewiduje zainwestowanie w ramach polityki spójności kwoty 325 mld EUR w państwach członkowskich, ich regionach i miastach, by osiągnąć ogólnounijne cele w zakresie wzrostu gospodarczego i tworzenia nowych miejsc pracy, a także przeciwdziałania zmianie klimatu, zależności energetycznej i wykluczeniu społecznemu. Biorąc pod uwagę wkład krajowy państw członkowskich oraz efekt dźwigni instrumentów finansowych, ogólny wpływ może przekraczać 500 mld EUR. Reforma polityki spójności zapewni jak największy wpływ tych inwestycji dostosowanych do indywidualnych potrzeb regionów i miast.”¹⁴

Główne założenia reformy to:

- Inwestowanie we wszystkich regionach UE, dostosowanie poziomu współfinansowania do ich rozwoju,
- Kierowanie środków do kluczowych sektorów wzrostu (w przypadku inwestycji infrastrukturalnych w ramach EFRR są to innowacje i badania, agenda cyfrowa, wsparcie MSP oraz gospodarka niskoemisyjna; w przypadku tzw. inwestycji miękkich EFS gros środków zostało przeznaczonych na osiągnięcie celów związanych ze zwiększaniem zatrudnienia),
- Ustalenie jasnych, przejrzystych, wymiernych celów oraz założeń w zakresie rozliczalności i wskaźników (oznacza ustanowienie szczegółowego i zamkniętego systemu wskaźników dla każdego z PI). Takie rozwiązanie implikuje korzystanie z tych list wskaźników wszędzie tam, gdzie planowane w ramach niniejszego Programu przedsięwzięcie zawiera się w danym PI,
- Określenie tzw. warunków ex-ante, jakie muszą być spełnione dla zapewnienia skuteczności interwencji (np. konieczność posiadania strategii opisujących „inteligentne specjalizacje”, reformy otoczenia prawno – organizacyjnego MŚP czy strategii sektorowe w tym w zakresie zatrudnialności),
- Znaczące zwiększenie poziomu koordynacji i zapobieganie dublowaniu się działań (tzw. Wspólne ramy Strategiczne dla funduszy: EFRR, FS i EFS oraz funduszy na rzecz rozwoju obszarów wiejskich i rybołówstwa); WRS umożliwiają również koordynację z innymi instrumentami UE np.: Horyzont 2020 czy instrument Łącząc Europę,
- Ograniczenie biurokracji i uproszczenie zasad korzystania z interwencji UE (m.in. ucyfrowienie procesów tzw. e-spójność),
- Wzmocnienie wymiaru miejskiego (miejskie obszary funkcjonalne jako centra rozwoju społeczno-gospodarczego – środki części programów operacyjnych dedykowane wyłącznie dla tego typu polityki),
- Wzmocnienie współpracy granicznej (celem zwiększenia liczby projektów transgranicznych w tym wzmocnione wsparcie dla strategii makroregionalnych typu: Morze Bałtyckie),
- Zwiększenie powiązań pomiędzy polityką spójności a szeroko rozumianym zarządzaniem gospodarczym w UE (Programy Operacyjne muszą być w pełni zgodne z krajowymi programami reform i bezpośrednio dotyczyć ich kluczowych elementów wskazywanych w tzw.: europejskich semestrach. Co więcej wpisane w politykę spójności tzw. klauzula warunkowości makroekonomicznej umożliwia zmianę programów operacyjnych w odpowiedzi na pojawiająca się potrzebę reform strukturalnych),

¹⁴ Ukierunkowanie polityki spójności UE na osiągnięcie maksymalnego wpływu na wzrost gospodarczy i zatrudnienie: Reforma w 10 punktach European Commission - MEMO/13/1011 19/11/2013

- Zdecydowanie zwiększona rola instrumentów zwrotnych (rewolwingowych) zwiększających dostęp MSP do finansowania w postaci kredytów, pożyczek, gwarancji i kapitału wysokiego ryzyka. Bardzo duży nacisk na wdrażanie tych instrumentów ma na celu poprawę jakości projektów i zmniejszyć zależność gospodarki od dotacji.

8 Bibliografia

1. Strategia rozwoju Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego
2. Diagnoza Społeczna 2013
3. Przewodnik po rynku handlowym w Polsce Wiosna 2014
4. Prognoza zapotrzebowania na kadry z wyższym wykształceniem w województwie kujawsko-pomorskim do roku 2020, Agrotec Polska Sp. z o. o., 2013
5. Trendy CSR 2014, Fundacja Odpowiedzialnego Biznesu, 2014
6. Regionalny plan działań na rzecz zatrudnienia na rok 2013 / woj. Kuj-pom
7. Kujawsko-Pomorskie Analizy Regionalne. Prognozy rozwoju woj. Kuj-pom 2030+
8. Strategia rozwoju województwa kuj-pom do roku 2020. Plan modernizacji 2020+
9. Strategia rozwoju miasta Torunia do roku 2020
10. Strategia rozwoju Bydgoszczy do 2030 roku
11. Foresight kadr nowoczesnej gospodarki (PARP)
12. Miejski Program promocji zatrudnienia i aktywizacji lokalnego rynku pracy do roku 2020 (Toruń)
13. Program przeciwdziałania bezrobociu, promocji zatrudnienia oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy (Bydgoszcz)
14. Regionalny Program Operacyjny Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2014-2020
15. Umowa Partnerstwa
16. Spółdzielczość w świadomości rolników i doradców oraz praktyczne wykorzystywanie idei spółdzielczej do rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich (Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie)
17. Analiza potrzeb rozwojowych województwa kujawsko-pomorskiego w kontekście nowej perspektywy finansowej UE 2014-2020 (Instytut Badań Strukturalnych)

9 Spis tabel, map, schematów i wykresów

Tabela 1 Jednostki samorządu terytorialnego wchodzące w skład Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego.....	9
Tabela 2 Struktura przedsiębiorstw w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym wg liczby zatrudnionych w 2014 r.	14
Tabela 3 Inteligentne Specjalizacje Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2014-2020	18
Tabela 4 Zestawienie kluczowych branż Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego	22
Tabela 5. Czas przejazdu pomiędzy Bydgoszczą i Toruniem a wybranymi miastami w maju 2014 r. ...	26
Tabela 6. Połączenia lotnicze z lotniska Bydgoszcz-Szwederowo w sierpniu 2014 r.	27
Tabela 7 Największe tereny inwestycyjne typu greenfield i brownfield w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym w 2014 r.	32
Tabela 8. Pozycja Bydgoszczy i Torunia w rankingach jakości życia w 2013 r.	38
Tabela 9. Mapa kompetencji instytucji otoczenia biznesu	42
Tabela 10. Przykład dobrych praktyk w pozyskiwaniu inwestycji zagranicznych – Marketing Birmingham	45
Tabela 11. Przykład dobrych praktyk w pozyskiwaniu inwestycji zagranicznych – Invest in Pomerania	46
Tabela 12 Pozycja podregionu bydgosko-toruńskiego w rankingu atrakcyjności inwestycyjnej województwa i podregionów Polski 2013.....	47
Tabela 13 Największe bezpośrednie inwestycje zagraniczne ulokowane w Polsce przy współdziałaniu PAIiZ w I połowie 2013 r.	48
Tabela 14 Zestawienie aktywnych projektów prowadzonych przez PAIiZ w województwie kujawsko-pomorskim w lipcu 2014 r.	49
Tabela 15 Podstawowe dane na temat parków przemysłowo-technologicznych na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego w 2014 r.	51
Tabela 16 Dostępna powierzchnia terenów inwestycyjnych w ramach Podstref Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na terenie BTOF w 2014 r.....	53
Tabela 17 Liczba osób bezrobotnych oraz liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców w gminach Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego w 2013 r.	57
Tabela 18. Struktura szkół ponadgimnazjalnych według typów szkół w 2012 r.	60
Tabela 19 Struktura uprawianych roślin na terenie BTOF w 2010 r.	64
Tabela 20 Struktura zatrudnienia na terenie BTOF w 2012 r.	65
Tabela 21 Gospodarstwa rolne według wielkości użytków rolnych w 2012 r.	65
Tabela 22 Oferta edukacyjna BTOF w zakresie wydziałów kształcenia związanych z sektorem rolniczym	66
Tabela 23. Mocne i słabe strony Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego.....	69
Tabela 24. Szanse i zagrożenia rozwoju Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego.....	70
Tabela 25 Kluczowe wnioski i obserwacje dotyczące sytuacji gospodarczej oraz rynku pracy BTOF, wraz z rekomendowanymi kierunkami działań.	71
Tabela 26 Wzór tabeli wskaźników monitorujących wdrożenie programu strategicznego.....	111
Mapa 1 Zasięg terytorialny Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego	10
Mapa 2 Rozmieszczenie terenów inwestycyjnych (oferty brownfield, greenfield oraz powierzchnie biurowe) w województwie kujawsko-pomorskim w 2014 r.....	30

Rysunek 3 Rozmieszczenie największych terenów inwestycyjnych w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym w 2014 r.	31
Mapa 4 Odsetek terenów rolniczych w gminach BTOF w 2010 r.	63
Schemat 1. Proces opracowania pakietu dokumentów strategicznych dla BTOF	6
Schemat 2 Schemat opracowania Programu strategicznego gospodarka i rynek pracy	8
Schemat 3 Kluczowe czynniki determinujące warunki prowadzenie działalności gospodarczej.....	25
Schemat 4 Proces obsługi inwestora zagranicznego przez PALiZ	50
Schemat 5 Stopa bezrobocia w Bydgosko-Toruńskim Obszarze Funkcjonalnym oraz liczba bezrobotnych bez kwalifikacji zawodowych w 2013 r.	58
Schemat 6 Struktura organizacyjna instytucji odpowiedzialnych za wdrożenie Programu	109
Wykres 1. Porównanie poziomu PKB w cenach bieżących w podregionie bydgosko-toruńskim i województwie kujawsko-pomorskim w latach 2004-2011 (w mld PLN).....	11
Wykres 2. PKB podregionu bydgosko-toruńskiego w ujęciu realnym w cenach z roku 2004 (mld PLN) w latach 2004-2011	11
Wykres 3. PKB na mieszkańca w cenach bieżących podregionu bydgosko-toruńskiego, na tle województwa oraz kraju (tys. PLN) w latach 2004-2011	12
Wykres 4. Realny przyrost PKB na mieszkańca podregionu bydgosko-toruńskiego, na tle województwa oraz kraju (%) w latach 2004-2011	12
Wykres 5. Poziom PKB per capita w podregionie bydgosko-toruńskim w porównaniu do podregionów wojewódzkich Polski w 2011 r. (tys. PLN)	13
Wykres 6. Porównanie poziomu nakładów inwestycyjnych przedsiębiorstw na mieszkańca w podregionie bydgosko-toruńskim i województwie kujawsko-pomorskim na tle Polski (tys. PLN) w latach 2004-2012	13
Wykres 7 Struktura ilościowa podmiotów gospodarczych zarejestrowanych na terenie Bydgosko-Toruńskiego Obszaru Funkcjonalnego wg rodzajów prowadzonej działalności w 2014 r.	14
Wykres 8 Liczba fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych na 10 tys. mieszkańców w podregionie bydgosko-toruńskim w latach 2005-2013	15
Wykres 9 Struktura zatrudnienia w podregionie bydgosko-toruńskim w podziale na grupy sekcji PKD w 2012 r.	16
Wykres 10. Porównanie poziomu stopy bezrobocia w podregionie bydgosko-toruńskim i województwie kujawsko-pomorskim na tle Polski w latach 2004-2014	16
Wykres 11. Porównanie przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w podregionie bydgosko-toruńskim i województwie kujawsko-pomorskim na tle Polski (tys. PLN) w latach 2004-2012	17
Wykres 12 Dostępność terenów inwestycyjnych – baza ofert inwestycyjnych Kujawsko-Pomorskiego Centrum Obsługi Inwestorów w 2014 r.	29
Wykres 13 Dostępność terenów inwestycyjnych - baza danych Bydgoskiej Agencji Rozwoju Regionalnego oraz Biura Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy w Toruniu (2014 r.)	31
Wykres 14 Zasoby biurowe oraz współczynnik powierzchni niewynajętej na głównych rynkach biurowych w Polsce w m ² (z wyłączeniem Warszawy) w 2013 r.	33
Wykres 15 Dostępność nowoczesnej powierzchni biurowej w Polsce - liczba dostępnych powierzchni powyżej 1000 m ² w 2012 r	34
Wykres 16 Zasoby powierzchni magazynowych w głównych aglomeracjach Polski w 2014 r. (tys. m ²)	34
Wykres 17 Zasoby powierzchni handlowych oraz nasycenie powierzchniami handlowymi na 1000 mieszkańców w głównych aglomeracjach Polski w 2014 r.	35
Wykres 18 Średni czynsz najmu m ² w najpopularniejszych centrach handlowych w głównych aglomeracjach Polski (z wyłączeniem Warszawy) w 2014 r. (euro)	35
Wykres 19 Udział powierzchni objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w powierzchni ogółem gmin BTOF w 2012 roku	36
Wykres 20 Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw w podregionach w 2013 r.	39

Wykres 21 Średni poziom wynagrodzeń w przemyśle (Sektory B-E PKD) w województwach w Polsce w 2012 roku (w PLN)	40
Wykres 22 Średni poziom wynagrodzeń w zakresie działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej (sekcja M PKD) w województwach w Polsce w 2012 roku (w PLN)	40
Wykres 23 Liczba bezpośrednich inwestycji zagranicznych obsługiwanych przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych w rozbiu na województwa w 2013 r.	48
Wykres 24 Ludność według ekonomicznych grup wieku w województwie kujawsko-pomorskim w latach 2000-2035	55
Wykres 25 Stopa bezrobocia na obszarze BTOF na tle Polski w latach 2008-2013	56
Wykres 26 Odchylenie średniej stopy bezrobocia w poszczególnych miesiącach roku od ogólnej średniej stopy bezrobocia w obszarach tworzących BTOF (dane za lata 2011-2013).....	56
Wykres 27. Niedopasowanie popytu i podaży pracy – perspektywa 2020 r.....	59
Wykres 28. Absolwenci szkół wyższych w Bydgoszczy i Toruniu w latach 2008-2012	60
Wykres 29. Liczba wniosków o udzielenie wsparcia na wdrożenie CSR w ramach projektu „Zwiększanie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)” w 2013-2014 r.	61

Nazwa Deloitte odnosi się do jednej lub kilku jednostek Deloitte Touche Tohmatsu Limited, prywatnego podmiotu prawa brytyjskiego z ograniczoną odpowiedzialnością i jego firm członkowskich, które stanowią oddzielne i niezależne podmioty prawne. Dokładny opis struktury prawnej Deloitte Touche Tohmatsu Limited oraz jego firm członkowskich można znaleźć na stronie www.deloitte.com/pl/onas

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited