



POMOC TECHNICZNA
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



STRATEGIA ROZWOJU BRODNICKIEGO OBSZARU FUNKCJONALNEGO NA LATA 2014-2020

OPRACOWANA PRZEZ



KWIECIEŃ 2014, WROCŁAW

1

„Współpraca JST na rzecz rozwoju brodnickiego obszaru funkcjonalnego”
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013

Wnioskodawca: Gmina Miasta Brodnicy

Partnerzy: Gmina Brodnica, Gmina Bobrowo, Gmina Zbiczno, Gmina Osiek



SPIS TREŚCI

1. WSTĘP	3
2. STRESZCZENIE.....	5
I CZĘŚĆ ANALITYCZNO - DIAGNOSTYCZNA	7
1. OPIS METODOLOGII PROWADZONYCH BADAŃ DIAGNOSTYCZNYCH	7
2. DIAGNOZA OBECNEJ SYTUACJI.....	13
2.1. SWOT.....	13
2.2. ANALIZA SWOT/TOWS	19
CZĘŚĆ STRATEGICZNA	24
1. WIZJA I MISJA	24
2. CELE STRATEGICZNE	26
3. CELE OPERACYJNE, ZADANIA I WSKAŹNIKI REALIZACJI STRATEGII	29
4. PROJEKTY INWESTYCYJNE	38
5. SYSTEM WDRAŻANIA I ZASADY ZARZĄDZANIA STRATEGIĄ	40
6. SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI	48
8. OPIS, WYNIKI I WNIOSKI Z KONSULTACJI SPOŁECZNYCH	57
SPIS TABEL.....	59
SPIS RYSUNKÓW.....	59
ZAŁĄCZNIK NR 1 MATRYCA WSKAŹNIKÓW	60
ZAŁĄCZNIK NR 2. MAPA PROJEKTÓW KLUCZOWYCH BOF.....	78



1. WSTĘP

Strategia Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego, obejmującego Gminę Miasto Brodnica, Gminę Brodnica, Gminę Bobrowo, Gminę Osiek oraz Gminę Zbiczno powstała w celu realizacji ponadlokalnych, wspólnych działań rozwojowych, wychodzących poza granice jednej gminy. Ma ona ułatwić samorządom lokalnym przygotowanie i realizację wspólnych przedsięwzięć w oparciu o zasoby własne, jak i pojawiające się różnorodne możliwości wsparcia zewnętrznego.

Realizacja strategii wymagać będzie zarządzania zintegrowanego: współpracy i koordynacji prac samorządów terytorialnych. Współpraca powinna być dobrze zaplanowana, a skoordynowane działania mogą przyczynić się do maksymalizacji efektów ponoszonych nakładów ze środków publicznych, co w sumie ma przyczynić się do wzrostu konkurencyjności i zdynamizowania rozwoju Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego. Strategia przygotowana została w wyniku współpracy samorządów BOF z ekspertami zewnętrznymi. Proces budowy strategii wsparty został metodą konsultacji i partycypacji społecznej. Wypracowane główne założenia dotyczące wizji, kierunków i celów strategicznych zostały poddane weryfikacji podczas konsultacji społecznych. Przeprowadzono dyskusję nad konkretnymi zapisami, zebrano również uwagi i przedyskutowano propozycje modyfikacji niektórych zapisów. Pozwoliło to wypracować wersję dokumentu końcowego.

Dokument składa się z 2 części:

I.	Część analityczno-diagnostyczna , którą opracowano na podstawie danych dostępnych w bazach GUS, dokumentów strategicznych województwa kujawsko-pomorskiego, powiatu brodnickiego, miasta Brodnica oraz gmin: Brodnica, Zbiczno, Bobrowo i Osiek
II.	Część strategiczna – wizja, misja, cele strategii, wdrażanie, monitoring i ewaluacja strategii.

W pierwszej kolejności sformułowano wizję rozwoju. Celowo wizję umieszczono na wstępie, ponieważ to od niej rozpoczął się proces współpracy. Taka też jest logika tworzenia nowoczesnych dokumentów. Następnie zostały określone kierunki i cele strategiczne oraz operacyjne realizacji strategii rozwoju obszaru funkcjonalnego.

W kolejnych rozdziałach przedstawiono rekomendacje wdrażania Strategii – zawierające najważniejsze wnioski dotyczące budowy systemu wdrażania, opartego o współpracę z instytucjami i podmiotami z obszaru funkcjonalnego oraz monitoring i ewaluację strategii, czyli założenia dotyczące monitorowania realizacji Strategii oraz zalecenia odnoszące się do jej ewaluacji.



Redaktorzy dokumentu pragną serdecznie podziękować wszystkim uczestnikom konsultacji za wkład merytoryczny w ostateczny kształt dokumentu Strategii.

Dokument strategii BOF poddany został konsultacjom społecznym podczas spotkań roboczych. Projekt strategii ukazał się na stronie internetowej projektu.





2. STRESZCZENIE

Strategia Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego, obejmującego Gminę Miasto Brodnica, Gminę Brodnica, Gminę Zbiczno, Gminę Bobrowo i Gminę Osiek powstała w celu realizacji ponadlokalnych, wspólnych działań rozwojowych, wychodzących poza granice jednej gminy.

Do największych zalet Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego należy położenie gmin tworzących jednolitą strukturę oraz walory środowiskowe i zasoby techniczne oraz społeczne, umożliwiające rozwój sektorów związanych z szeroko pojmowaną infrastrukturą techniczną, a także silna pozycja Brodnicy, jako miasta stanowiącego lokalne centrum społeczno-gospodarcze.

Zalety BOF wzmacnia bardzo wysoki stopień przedsiębiorczości mieszkańców regionu oraz znaczna skala powiązań funkcjonalnych pomiędzy gminami Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego, a ośrodkiem miejskim.

WIZJA

ZAPREZENTOWANA W RAMACH STRATEGII ROZWOJU BRODNICKIEGO OBSZARU
FUNKcjONALNEGO BRZMI:

**BRODNICKI OBSZAR FUNKcjONALNY TO INTENSYWNIE ROZWIJAJĄCY SIĘ OBSZAR
GOSPODARCZY OBEJMĄCY MIASTO BRODNICĘ I GMINĘ BRODNICA ORAZ SILNIE POWIĄZANE
Z NIM FUNKcjONALNIE GMINY: ZBICZNO, BOBROWO I OSIEK.**

Wizja formułowana w ramach strategii jest swego rodzaju projekcją przyszłości, do jakiej dąży samorząd i społeczność lokalna. Wizja rozwoju opisuje pożądany stan docelowy w perspektywie kilku – kilkunastu lat oraz wybrane uwarunkowania, które posłużyły do wyboru i formułowania realnych priorytetów strategicznych.

Wizja zawiera w sobie odniesienie się do głównej funkcji obszaru, którą jest kreowanie wzrostu i rozwoju gospodarczego. Obszar funkcjonalny powinien dążyć do kreowania rozwoju regionalnych oraz inteligentnych specjalizacji, w szczególności w oparciu o walory położenia i infrastrukturę techniczną.

Brodnicki Obszar Funkcjonalny skupia znaczny potencjał do kreowania rozwoju społeczno-gospodarczego, także w odniesieniu do szerszego kontekstu przestrzennego. Wyniki delimitacji pokazują, że zasięg oddziaływania obszaru miejskiego wraz z najbliższym otoczeniem wykracza poza obszar powiatu brodnickiego, a także poza granicę województwa kujawsko-pomorskiego. Dalszy rozwój tego obszaru pozytywnie wpływać będzie na procesy społeczne i gospodarcze nie tylko wewnątrz tego obszaru, ale także w jego otoczeniu.



MISJA

Docelowy kierunek rozwoju w formule misji, czyli nadrzędnego celu funkcjonowania sformułowano następująco:

MISJĄ BOF JEST TWORZENIE WARUNKÓW DO ROZWOJU GOSPODARCZEGO I SPOŁECZNEGO

Misja odpowiada na obecne i przyszłe wyzwania Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego. Misją samorządów tworzących Brodnicki Obszar Funkcjonalny jest realizacja polityki rozwoju, która wspierać będzie pozytywne procesy rozwoju gospodarczego oraz społecznego. Brodnicki Obszar Funkcjonalny już dziś skupia znaczny potencjał do kreowania tych procesów. Dynamizacja tych procesów pozytywnie wpłynie na jakość i warunki życia mieszkańców obszaru funkcjonalnego oraz sąsiadujących obszarów.

CELE STRATEGICZNE

Główne cele strategiczne w sposób bezpośredni nawiązują do wizji i misji:

1. **Poprawa funkcjonalności przestrzennej BOF**
2. **Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej BOF**
3. **Poprawa atrakcyjności zamieszkania w BOF**

Celom strategicznym podporządkowano cele operacyjne i działania, których realizacja będzie prowadziła do osiągnięcia pożądanego statusu określonego w misji i wizji obszaru funkcjonalnego.

Wdrażanie Strategii będzie się odbywać poprzez programy operacyjne (regionalne, wojewódzkie i sektorowe). Na podstawie przeglądu i weryfikacji obecnie funkcjonujących i planowanych programów i strategii sektorowych – zostaną opracowane konkretne programy operacyjne, realizujące jeden lub więcej celów operacyjnych Strategii, precyzując, selekcionując oraz hierarchizując problemy i działania rozwojowe służące osiągnięciu tych celów.



I CZĘŚĆ ANALITYCZNO - DIAGNOSTYCZNA

W niniejszym opracowaniu przedstawimy podsumowanie wyników prac analityczno – diagnostycznych, które posłużyły do delimitacji granic brodnickiego obszaru funkcjonalnego. Pełna analiza i diagnoza została zamieszczona w dokumencie pn.: Delimitacja brodnickiego obszaru funkcjonalnego.¹

1. OPIS METODOLOGII PROWADZONYCH BADAŃ DIAGNOSTYCZNYCH

Podczas prac diagnostycznych do Strategii wykorzystano następujące badania i techniki:

BADANIA DESK-RESEARCH, POZYSKIWANIE DANYCH STATYSTYCZNYCH.

Badanie desk-research jest to metoda badań społecznych lub marketingowych, która zakłada szczegółową analizę już istniejących i dostępnych danych. Realizacja badań typu desk research nie jest związana z pozyskiwaniem nowych informacji, a jedynie scaleniem, przetworzeniem i analizą informacji rozproszonych dotychczas wśród rozmaitych źródeł. Zastosowana metoda pozwala na zebranie szerokiego spectrum danych dotyczących sytuacji społeczno-gospodarczej badanego obszaru.

Przeprowadzono następujące czynności w ramach badań techniką analizy *desk-research*:

- kwerenda źródeł danych,
- weryfikacja wiarygodności źródeł. Główne kryterium oceny wiarygodności stanowiła ocena wiarygodności instytucji, w której dyspozycji są dane lub która te dane opublikowała. W przypadku braku zaufania do instytucji, która jest dysponentem danych, Wykonawca zaniechał dalszych czynności. W przypadku stwierdzenia wiarygodności źródeł danych Wykonawca przeprowadził selekcję danych istotnych i zbędnych. Dane istotne zostały poddane analizie i włączone do analizy z podaniem źródła.

Diagnozę obecnej sytuacji BOF w sferze społecznej, gospodarczej, przestrzennej opracowano na podstawie danych dostępnych w bazach GUS, dokumentów strategicznych województwa kujawsko-pomorskiego, powiatu brodnickiego, miasta Brodnicy oraz pozostałych gmin obszaru funkcjonalnego.

Dane dostępne w bazach GUS przeanalizowano w przedziale czasowym 2007-2012.

¹ Delimitacja obszaru funkcjonalnego, Instytut Badawczy IPC Sp. z o.o., 2014



ANALIZA DANYCH STATYSTYCZNYCH

Analizę przeprowadzono w ujęciu statycznym i dynamicznym. W ujęciu statycznym zaprezentowano te dane, które dla przedmiotu analizy są istotne wyłącznie jako aktualny obraz stanu. W ujęciu dynamicznym przeprowadzono analizę danych, których interpretacja jest istotna dopiero w ujęciu zmiany czasowej.

Analizę potencjału społeczno-gospodarczego gmin BOF wykonano w ramach prac delimitacji przy wykorzystaniu dwóch różnych metod. Pozwoliła ona w sposób przekrojowy opisać Brodnicki Obszar Funkcjonalny pod kątem wyzwań strategicznych. W całości została zamieszczona w dokumencie pn.: Delimitacja brodnickiego obszaru funkcjonalnego.

ANALIZA PORÓWNAWCZA OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO

Diagnozę obecnej sytuacji uzupełniono o analizę porównawczą otoczenia w 2 wariantach:

- na poziomie NTS-5 – porównanie potencjału rozwoju Brodnicy z sąsiednimi miastami powiatowymi – cel: określenie potencjału Brodnicy na tle miasta, z którym Brodnica wchodzi z bezpośrednie relacje i związku funkcjonalne.
- na poziomie NTS-4 – porównanie potencjału rozwoju w ujęciu wybranego regionu, który dla celów badawczych tworzy powiat brodnicki z sąsiadującymi powiatami. Porównanie na tle NTS-4 pozwoli określić szerszy zasięg przestrzenny występowania określonych zjawisk lub potencjałów rozwoju.

Mając na uwadze problemy i wyzwania badawcze wynikające z kontekstu przestrzennego, a także biorąc pod uwagę celowość prowadzonych analiz i badań dostosowano odpowiednią szczegółowość analiz do wybranego kontekstu przestrzennego.

Tabela 1 Szczegółowość analiz oraz metody analiz w odniesieniu do kontekstu przestrzennego

Kontekst przestrzenny	Szczegółowość analizy	Metody analizy, uwagi
Regionalny, badany obszar i jego otoczenie: analiza porównawcza z wybranymi ośrodkami miejskimi oraz analiza porównawcza obszarów na poziomie NTS-4.	Tylko wybrane kwestie problemowe (bezrobocie, dostęp do usług publicznych, poziom rozwoju infrastruktury).	Analiza porównawcza. Prezentacja wyników tabelaryczna, graficzna oraz kartograficzna. Możliwość uchwycenia potencjalnych powiązań Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego z otoczeniem.



Lokalny (NTS-5), wyznaczenie granic obszaru funkcjonalnego z szerszego kontekstu przestrzennego	Średnia szczegółowość analiz (7 wskaźników funkcjonalnych, społeczno-gospodarczych, morfologicznych).	Wykorzystanie metodologii wyznaczania granic obszar funkcjonalnych opartych na metodologii opracowanej dla MOF
Lokalny (NTS-5), szczegółowa analiza powiązań i interakcji oraz potencjału wewnątrz badanego obszaru	Bardzo duża szczegółowość – wykorzystanie szeregu dostępnych danych na poziomie NTS-5 (GUS, dane gmin) oraz wyników badań ankietowych.	2 różne metody delimitacji oraz badania ankietowe. Prezentacja wyników tabelaryczna, graficzna oraz kartograficzna.

ANALIZA DOKUMENTÓW STRATEGICZNYCH I PLANISTYCZNYCH

Analizę przeprowadzono w stosunku do dokumentów strategicznych, tj. strategii rozwoju, programów operacyjnych i innych, których realizacja jest istotna z punktu widzenia funkcjonowania i rozwoju BOF. Wśród najważniejszych analizowanych dokumentów znalazły się:

- Strategia Rozwoju Województwa Kujawsko-pomorskiego
- Kujawsko-pomorski wykaz zabytków
- Program ochrony środowiska powiatu brodnickiego
- Plan rozwoju lokalnego Gminy Bobrowo na lata 2007-2013
- Strategia rozwoju Gminy Bobrowo 2011-2020
- Program ochrony środowiska dla Gminy Bobrowo na lata 2011-2014 z perspektywą do 2018 roku
- Gmina Brodnica – Prognoza oddziaływania na środowisko do projektu studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego
- Gmina Brodnica – Program opieki nad zabytkami na lata 2011-2014
- Strategia rozwoju Gminy Brodnica 2007-2015
- Strategia rozwoju miasta Brodnicy
- Lokalna strategia rozwoju obszarów rybackich, Lokalna Grupa Rybacka „Drwęca” na lata 2011-2015
- Plan rozwoju lokalnego Gminy Osiek na lata 2008-2015
- Lokalna strategia rozwoju 6 gmin powiatu brodnickiego (Brodnica Miasto, Brodnica, Bobrowo, Brzozie, Jabłonowo Pomorskie oraz Zbiczno)



- Program ochrony środowiska dla Gminy Zbiczno na lata 2009-2012 z perspektywą na lata 2013-2016
- Strategia rozwoju Gminy Zbiczno na lata 2009-2015
- Delimitacja obszarów funkcjonalnych miast województwa kujawsko-pomorskiego WUS

Ponadto analizie poddano informacje dostępne na stronach internetowych województwa kujawsko-pomorskiego, powiatu brodnickiego oraz miasta Brodnica, gmin Brodnica, Bobrowo, Osiek, Zbiczno i stron pokrewnych.

ANALIZA SWOT

Analiza strategiczna SWOT obejmuje rozpoznanie sił i słabości (analiza wewnętrzna) oraz obecnych i przyszłych zmian w jej otoczeniu, czyli jego szans i zagrożeń (analiza zewnętrzna). Procedura SWOT jest syntezą przedstawionego stanu i tendencji rozwojowych BOF zawartych w diagnostycznej części opracowania.

Tak uporządkowany opis sytuacji stanowi podstawę sformułowania celów i priorytetów rozwoju, które z kolei powinny być zinstrumentalizowane w postaci wiązki celów strategicznych.

Analiza SWOT obejmuje analizę:	
Mocnych stron	Uwarunkowań wewnętrznych (endogenicznych), czyli elementów rzeczywistości gmin mających pozytywny charakter z punktu widzenia ich przyszłego rozwoju.
Słabych stron	Uwarunkowań wewnętrznych o negatywnym charakterze
Szans	Uwarunkowań zewnętrznych (egzogenicznych) o charakterze pozytywnym; jako szanse uwzględnione zostały te zagadnienia, których źródła leżą poza obszarem gmin BOF lub poza zakresem kompetencji władz publicznych działających na jej obszarze.
Zagrożeń	Uwarunkowań zewnętrznych mających negatywny wpływ na dalszy rozwój BOF.

W ramach analizy SWOT poszczególne czynniki, zarówno te wewnętrzne (mocne i słabe strony), jak też zewnętrzne (szanse i zagrożenia) poddano ocenie pod kątem ich znaczenia (tzw. waga czynnika) dla osiągnięcia stanu docelowego rozwoju (wizji), jak też obiektywnej oceny jakości/wielkości/częstotliwości czynnika. Do dalszych rozważań strategicznych wybrano czynniki najwyższej punktowane, które pozwolą określić cel nadrzędny (misję), cele strategiczne i operacyjne oraz poszczególne zadania.



Analiza SWOT jest elementem porządkującym poszczególne czynniki rozwojowe określone w ramach etapu prac związanego z delimitacją oraz analizą porównawczą, traktowaną jako analizą otoczenia zewnętrznego.

Analizę SWOT przeprowadzono w obrębie 3 obszarów tematycznych:

1.	Sfery przestrzennej
2.	Sfery gospodarczej
3.	Sfery społecznej

ANALIZA TOWS

Analizę SWOT uzupełniono o analizę SWOT/TOWS.

Konfrontacja poszczególnych czynników sfery wewnętrznej i zewnętrznej pozwala określić jaki typ strategii jest optymalny dla obszaru funkcjonalnego. W zależności od powiązań szans i zagrożeń z mocnymi i słabymi stronami wyróżnia się kilka typów sytuacji strategicznej:

- Strategia zachowawcza – organizacja działa w niekorzystnym otoczeniu zewnętrznym, ale posiada silnie powiązany z zagrożeniami zewnętrznymi zespół mocnych stron, jest więc w stanie zdecydowanie odpowiedzieć na zagrożenia. W istniejącym otoczeniu nie jest się w stanie intensywnie rozwijać, gdyż zespół mocnych stron nie koresponduje z szansami otoczenia, niemniej jednak jest w stanie skutecznie przewyciężyć zagrożenia w oczekiwaniu na poprawę warunków zewnętrznych.
- Strategia defensywna – słabe strony organizacji są silnie powiązane z zewnętrznymi zagrożeniami. Strategia defensywna jest strategią nastawioną na przetrwanie.
- Strategia agresywna – w organizacji przeważają mocne strony, a w jego otoczeniu silnie powiązane z nimi szanse. Strategia agresywna jest strategią silnej ekspansji oraz rozwoju wykorzystującego obydwie czynniki.
- Strategia konkurencyjna - organizacja posiada przewagę słabych stron nad mocnymi, ale funkcjonuje w przyjaznym dla siebie otoczeniu, co pozwala mu utrzymywać swoją pozycję. Niemniej jednak słabość wewnętrzna uniemożliwia skuteczne wykorzystanie szans, które daje otoczenie zewnętrzne. Strategia konkurencyjna powinna koncentrować się na takim eliminowaniu wewnętrznych słabości, aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse otoczenia.



Analizę SWOT/TOWS oparto na kompilacji najistotniejszych dla rozwoju BOF czynników wewnętrznych i zewnętrznych.

BADANIA ILOŚCIOWE

Technika sondażu ulicznego PAPI (Paper And Pencil Interview) jest ilościową metodą gromadzenia danych. Prowadzona jest za pomocą papierowego kwestionariusza ankiety. Plusem tej techniki jest bezpośredni kontakt ankietera i respondenta, który go mobilizuje do bardziej rzetelnych i pełnych odpowiedzi. Wypełnione kwestionariusze są następnie kodowane za pomocą programu komputerowego, trafiając ostatecznie do tej samej bazy danych, do której wywiady przeprowadzone metodą telefoniczną.

Dobór respondentów warstwowo-kwotowo-losowy na próbie N=1000+/- 6,8% (na poziomie gminy).

W celu podwyższenia reprezentatywności badania wykonano podział kwotowy respondentów według płci, wieku i wykształcenia. Dodatkowo ankietację prowadzono w dwóch przedziałach czasowych. Do godziny 15 i po godzinie 15.

WARSZTATY DIAGNOSTYCZNE –ROBOCZE SPOTKANIA KONSULTACYJNE

W ramach prac na delimitację oraz budowę Strategii Rozwoju Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego przeprowadzono robocze spotkania konsultacyjne w formie warsztatów diagnostycznych, celem zebrania opinii i wniosków oraz konsultacji opracowanego materiału delimitacji oraz strategii rozwoju.

Spotkanie	Cel
Spotkanie łączone w dniu 11.04.2014 r. o godz. 11.00 z przedstawicielami wszystkich gmin łącznie dot. konsultacji projektu dokumentu delimitacji i strategii	<p>1. Prezentacja wskaźników, które posłużyły do delimitacji obszaru funkcjonalnego oraz wyników delimitacji Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego.</p> <p>2. Prezentacja projektu strategii (wizja oraz poszczególne cele strategiczne)</p> <p>Wszystkie uwagi oraz propozycje zgłaszane na spotkaniu zostaną zapisane i poddane analizie.</p>
Spotkanie łączone w dniu 28.04.2014 r. o godz. 11.00 z przedstawicielami wszystkich gmin.	Prezentacja ostatecznych dokumentów delimitacji i strategii.

SZCZEGÓŁOWY OPIS METODOLOGII PRAC DIAGNOSTYCZNYCH ZAWIERA DOKUMENT PN.: DELIMITACJA BRODNICKIEGO OBSZARU FUNKCJONALNEGO.



2. DIAGNOZA OBECNEJ SYTUACJI

Na podstawie przeprowadzonej delimitacji, można wyciągnąć następujące syntetyczne wnioski końcowe w odniesieniu do obszaru funkcjonalnego.

- miasto Brodnica, jako ośrodek miejski, określony w typologii obszarów funkcjonalnych, jako ośrodek lokalny, tworzy w otaczającej przestrzeni (przede wszystkim powiatu brodnickiego) dość silne i szerokie powiązania funkcjonalne,
- miasto Brodnica oraz otaczający obszar wyróżniają się pozytywnie na tle sąsiadujących obszarów potencjałem rozwoju społeczno-gospodarczego,
- najintensywniejsze powiązania funkcjonalne obszar miejski Brodnicy tworzy z otaczającym go obszarem gminy Brodnica,
- obszar gminy Brodnica jest miejscem najdynamiczniejszych przeobrażeń społeczno-gospodarczych,
- największy potencjał rozwoju kumuluje miasto Brodnica oraz gmina Zbiczno, zdecydowanie niższy gminy Bobrowa, Brodnica, Osiek – zauważalny jest rozwarstwienie poziomu i potencjału rozwoju społeczno-gospodarczego wewnątrz obszaru funkcjonalnego,
- gmina wiejska Brodnica pomimo najdynamiczniejszych procesów demograficznych wykazuje najniższy na tle badanych gmin poziom rozwoju infrastruktury społecznej (rozwój infrastruktury nie nadąża za procesami demograficznymi),
- pod względem rozwoju infrastruktury technicznej, w tym dostępności komunikacyjnej najkorzystniejszej sytuacji znajdują się gminy Brodnica oraz Osiek i obszar miasta Brodnic,
- największy potencjał rynku pracy skupia miasto Brodnica, gmina Brodnica oraz gmina Zbiczno,
- największą dynamiką procesów związanych z zagospodarowaniem przestrzeni obserwuje się w gminach Zbiczno, mieście Brodnica oraz gminie wiejskiej Brodnica,
- największy potencjał turystyczny i rekreacyjny skupia gmina Zbiczno oraz miasto Brodnica.

SZCZEGÓŁOWA DIAGNOZA OBSZARU FUNKcjONALNEGO ZNAJDUJE SIĘ DOKUMENCIE PN.:
DELIMITACJA BRODNICKIEGO OBSZARU FUNKcjONALNEGO

2.1. SWOT

Analiza strategiczna SWOT obejmuje rozpoznanie sił i słabości (analiza wewnętrzna) oraz obecnych i przyszłych zmian w jej otoczeniu, czyli jego szans i zagrożeń (analiza zewnętrzna). Prezentowana poniżej procedura SWOT jest syntezą przedstawionego wcześniej opisu stanu i tendencji



rozwojowych BOF zawartych w diagnostycznej części opracowania. Ponadto uwzględnia ona ustalenia poczynione w trakcie konsultacji oraz wyniki ankiet SWOT.

Analiza SWOT Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego	
1.	Sfera przestrzenna
2.	Sfery gospodarcza
3.	Sfery społeczna

SFERA PRZESTRZENNA	
<p>MOCNE STRONY</p> <ul style="list-style-type: none"> • Silne powiązania funkcjonalne pomiędzy miastem Brodnica oraz gminami Brodnica, Bobrowo, Osiek, Zbiczno • Bardzo dobre powiązania komunikacyjne gmin obszaru funkcjonalnego z miastem Brodnica (liczba połączeń komunikacją, odległość) • Dobrze rozwinięta sieć dróg lokalnych i ponadlokalnych • Wola współpracy gmin, wyrażona porozumieniem o współpracy. Porozumienie o współpracy podpisały następujące gminy: miasto Brodnica, gmina Brodnica, gmina Zbiczno, gmina Osiek, gmina Bobrowo • Znaczny potencjał demograficzny na obszarze funkcjonalnym (51.158 osób w 2012 roku) • Wysokie walory przyrodnicze i krajobrazowe (55% obszaru obejmują tereny chronione), w szczególności gmin miejskiej Brodnica, wiejskiej Brodnica oraz Zbiczno 	<p>SŁABE STRONY</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niska powierzchnia gmin, w szczególności wiejskich, objęta miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego • Względnie niska gęstość zaludnienia na obszarach wiejskich, co podnosi koszty utrzymania infrastruktury technicznej • Bardzo niski odsetek gospodarstw domowych korzystających z kanalizacji, w szczególności na obszarach wiejskich • Częściowo zły stan techniczny dróg oraz niedobory w zakresie infrastruktury około drogowej • Niedostateczne uzbrojenie terenów pod budownictwo mieszkaniowe • Niedostateczna współpraca władz gmin między sobą, w szczególności w kwestiach zagospodarowania przestrzennego • Słabe wykorzystanie energii odnawialnej



<ul style="list-style-type: none"> • Bardzo wysoka lesistość w gminie Zbiczno (42,40%) • Duża dynamika zmian w przestrzeni, wynikająca z liczby wydanych decyzji lokalizacyjnych na podstawie ust. z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, zdecydowanie wyższa od danych dla województwa i kraju, bardzo wysoka na obszarze gmin wiejskich, w szczególności gmin Zbiczno i Brodnica (wiejska) • Dobrze rozwinięta infrastruktura sieci wodociągowej zarówno na obszarze miejskim i wiejskim BOF • Korzystne warunki dla rozwoju OZE (w tym głównie biomasy, energii słonecznej i wiatrowej - lokalizacja gminy w korzystnej III wiatrowej strefie energetycznej) • Wolne tereny pod inwestycje (miasto Brodnica, gmina Brodnica) oraz budownictwo mieszkaniowe (wszystkie gminy) • Rdzeń obszaru funkcjonalnego, miasto Brodnica, które skupia znaczny potencjał społeczno-gospodarczy • Znaczne walory kulturowe: zabytki, pomniki przyrody, obszary chronione, coroczne imprezy kulturowe etc. • Wysoki poziom dostępu do telefonii stacjonarnej, pełna dostępność sieci bezprzewodowej 	
<p>SZANSE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korzystne położenie komunikacyjne (dostęp do dróg krajowych i wojewódzkich), położenie obszaru w niedużej odległości od głównych szlaków komunikacyjnych kraju (autostrada A1) oraz aglomeracji toruńskiej 	<p>ZAGROŻENIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niestabilna polityka finansowa państwa wobec samorządów • Zanieczyszczanie wód powierzchniowych ściekami komunalnymi, które mogą powodować degradację środowiska



<ul style="list-style-type: none"> • Atrakcyjne połączenie sieci komunikacyjnych z bliższym i dalszym otoczeniem • Konkurencyjność BOF w odniesieniu do sąsiadujących obszarów • Powiększenie obszaru funkcjonalnego o dalsze gminy, silnie powiązane funkcjonalnie z Brodnicą • Rozwój technologii w zakresie OZE w tym farm wiatrowych i biomasy • Środki finansowe ze źródeł zewnętrznych przeznaczone na realizację inwestycji zintegrowanych terytorialnie. 	<p>naturalnego</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niedostateczne środki na renowację zabytkowych obiektów • Potencjalne negatywne oddziaływanie na środowisko farm wiatrowych • Presja przejmowania terenów rolniczych lub przyrodniczych pod inwestycje oraz zabudowę • Brak jednego zarządcy dróg – dysproporcje związane z realizacją inwestycji oraz trudności w realizacji efektywnej polityki transportowej • Bariery prawne i infrastrukturalne dla rozwoju energetyki odnawialnej
---	--

SFERA PRZESTRZENNA – PODSUMOWANIE

W analizowanym obszarze szczególne znaczenie ma wola gmin do wspólnego działania. Jest to istotne w kontekście mocnych stron, takich jak silne powiązania funkcjonalne (porozumienia podpisane między gminami), chęć do planowanych zmian w przestrzeni, potencjał gospodarczy, walory przyrodnicze i turystyczne, które mogą być wzmocnione licznymi szansami w otoczeniu zewnętrznym, (szczególnie za sprawą wykorzystania środków finansowych ze źródeł zewnętrznych). Zintegrowane w ten sposób działania dają szansę przewyciężenia słabych stron i zagrożeń w tej sferze.

SFERA GOSPODARCZA

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> • Potencjał rozwoju gospodarczego skupiony w gminach miejskiej Brodnica, wiejskiej Brodnica oraz Zbiczno (funkcja turystyczna) • Spory udział w strukturze gospodarki BOF podmiotów z sekcji C (przetwórstwo) oraz F (budownictwo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Niskie dochody własne gmin, w szczególności gmin wiejskich obszaru funkcjonalnego • Względnie niski wskaźnik liczby podmiotów gospodarczych, świadczących o poziomie rozwoju gospodarczego, w szczególności



<ul style="list-style-type: none"> • Duży potencjał ludzki w wieku produkcyjnym • Względnie niski poziom bezrobocia w porównaniu do średniej dla województwa (8,97/11,07%), który jest rozłożony równomiernie w skali BOF (brak obszarów szczególnie dotkniętych problemem bezrobocia) • Bardzo wysoki potencjał rozwoju turystyki skupiony w gminie Zbiczno • Wolne tereny pod inwestycje, w szczególności w Brodnicy oraz gminie Brodnica • Potencjał w zakresie rozwoju turystyki i rekreacji (dobre warunki do rozwoju turystyki krajoznawczej i specjalistycznej: pieszej, wodnej, kolarskiej i konnej, w szczególności na obszarze gminy Zbiczno) • Dobre warunki dla rozwoju rolnictwa (gminy Osiek, Bobrowo) 	<p>w gminach Osiek i Bobrowo</p>
<p>SZANSE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Przyciągnięcie nowych inwestycji na obszar BOF • Rozwój nowych funkcji gospodarczych w szczególności związanych z energetyką odnawialną • Dopytyw nowych technologii i kapitału • Wzrost znaczenia produktów regionalnych, lokalnych oraz ekologicznych wśród konsumentów oraz wsparcie krajowe i unijne i krajowe ukierunkowane na rozwój i wprowadzenie na rynek tych produktów • Dalsze wsparcie rolnictwa i rozwoju obszarów wiejskich w ramach wsparcia unijnego 	<p>ZAGROŻENIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurencyjność silniejszych obszarów przyspieszonego wzrostu w odniesieniu do inwestycji oraz kapitału ludzkiego • Brak konsekwentnej polityki państwa w zakresie wspierania przedsiębiorczości • Bariery dostępu do kapitału dla małych i średnich przedsiębiorstw • Systemy pomocowe preferujące gminy/obszary lepiej rozwinięte, np. aglomeracje • Niska siła nabywcza społeczeństwa (bariera popytu) • Sezonowość w branży turystycznej



- Wzrost konsumpcji i popytu umożliwiające wzrost dochodów przedsiębiorstw handlowych

SFERA GOSPODARCZA – PODSUMOWANIE

Bardzo duży potencjał w zakresie rozwoju przedsiębiorczości z uwzględnieniem wykorzystania potencjału turystycznego, ludzkiego i wykorzystania środowiska naturalnego w zakresie atrakcyjności turystycznej obszaru, jak i rozwoju nowych technologii np. w obszarze OZE (elektrowni wiatrowych i innych źródeł energii odnawialnej) na obszarach, które mają ku temu warunki. Wyżej wspomniane czynniki poparte również zaangażowaniem w rozwój rolnictwa ekologicznego mogą skutecznie zniwelować oddziaływanie czynników negatywnych takich jak niski poziom przedsiębiorczości w gminach Osiek i Bobrowo.

SFERA SPOŁECZNA

MOCNE STRONY

- Dodatnie saldo migracji na obszarze BOF, utrzymujące się od 2008 roku, wynikające przede wszystkim z migracji na obszar gminy Brodnica (wiejska), w dużej mierze z obszaru miejskiego Brodnicy oraz spoza obszaru BOF
- Wysoki odsetek ludności w wieku produkcyjnych w gminach Osiek oraz Bobrowo
- Duża dynamika budownictwa mieszkaniowego, w szczególności na obszarach gmin Brodnica, miasto Brodnica oraz Zbiczno, zdecydowanie najwyższa dynamika na obszarze gminy Brodnica
- Korzystne warunki mieszkaniowe (powierzchnia mieszkań), w szczególności na obszarze gmin Zbiczno oraz Brodnica
- Dobrze rozwinięta infrastruktura kultury na

SŁABE STRONY

- Bardzo niski przyrost naturalny w całym obszarze BOF z negatywną tendencją lekkiego spadku na przestrzeni lat 2007 – 2012, rozłożony równomiernie na obszarze poszczególnych gmin BOF
- Niski odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym na obszarach wiejskich
- Bardzo niekorzystny współczynnik skolaryzacji zarówno na poziomie szkół podstawowych, jak też gimnazjalnych dla gmin wiejskich, a w szczególności gminy Brodnica
- Niedostateczne wyposażenie w obiekty kultury na obszarze gminy Brodnica
- Niska aktywność społeczna mieszkańców gminy Brodnica



<p>obszarze gmin Bobrowo, Osiek, Zbiczno</p> <ul style="list-style-type: none"> Wysoka aktywność społeczna mieszkańców gminy Zbiczno 	
<p>SZANSE</p> <ul style="list-style-type: none"> Migracja na obszar BOF nowych mieszkańców Realizacja projektów wspierających rozwój kapitału ludzkiego ze środków unijnych oraz krajowych 	<p>ZAGROŻENIA</p> <ul style="list-style-type: none"> Emigracja młodych i wykształconych osób poza obszar BOF i zmniejszanie potencjału kapitału ludzkiego BOF Brak wsparcia systemowego dla rozwoju szkolnictwa na różnych szczeblach, w szczególności szkolnictwa zawodowego Brak wsparcia systemowego dla rozwoju sieci żłobków i przedszkoli na obszarach wiejskich

SFERA SPOŁECZNA – PODSUMOWANIE

W sferze społecznej istnieje spory potencjał do powiększania zasobów kapitału ludzkiego, m. in. poprzez aktywizację społeczeństwa w kierunku rozwoju przedsiębiorczości, czy też tworzenia nowych miejsc pracy. Wyzwaniem dla społeczności BOF będzie odwrócenie negatywnych wskaźników ruchu naturalnego. Rozwój gospodarczy i wzrost poziomu przedsiębiorczości może spowodować dalsze obniżenia stopy bezrobocia oraz zapewnić młodym ludziom – absolwentom szkół ponadgimnazjalnych możliwości samorealizacji w miejscu zamieszkania na obszarze BOF.

2.2. ANALIZA SWOT/TOWS

W celu identyfikacji sytuacji strategicznej wybrano najważniejsze czynniki SWOT w każdej z analizowanych sfer (przestrzennej, gospodarczej i społecznej), które przedstawiają powyższe tabele czynników – mocny stron, słabych stron, szans i zagrożeń, w każdej z definiowanych wcześniej sfer. Następnie poddano je ocenie pod względem:

- wagi – znaczeniu dla dalszych procesów rozwojowych, gdzie nota 1 oznacza w bardzo ważne znaczenie, a 3 jako najniższe,

- oceny siły, częstości i jakości oddziaływania,

wyznaczono ich wartość ważoną wyrażoną iloczynem noty wagi i oceny siły.



W następnym kroku wybrano czynniki SWOT o najważniejszych wartościach (wartość ważona równa lub bliska 1) niezależnie od sfery swojego oddziaływania, które były poddane dodatkowej ocenie by móc wybrać po 5 najważniejszych czynników do dalszej analizy SWOT / TOWS. Dodatkowo, tak wyselekcjonowanym czynnikom przydzielone zostały dodatkowe wagi (sumujące się do 1,0 w ramach dane czynnika).

Za najważniejsze zagregowane czynniki przedstawiono poniżej.

ANALIZA SWOT – PODSUMOWANIE	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> • POWIĄZANIA FUNKCJONALNE - silne powiązania funkcjonalne pomiędzy miastem Brodnica oraz gminami Brodnica, Bobrowo, Osiek, Zbiczno • POTENCJAŁ ROZWOJU GOSPODARCZEGO - potencjał rozwoju gospodarczego skupiony w gminach miejskiej Brodnica, wiejskiej Brodnica oraz Zbiczno (funkcja turystyczna), Wolne tereny pod inwestycje (miasto Brodnica, gmina Brodnica) oraz budownictwo mieszkaniowe (wszystkie gminy) • MIGRACJA NA OBSZARZE BOF - dodatnie saldo migracji na obszarze BOF, utrzymujące się od 2008 roku, wynikające przede wszystkim z migracji na obszar gminy Brodnica (wiejska), w dużej mierze z obszaru miejskiego Brodnicy oraz spoza obszaru BOF wraz z dużą dynamiką budownictwa mieszkaniowego • POTENCJAŁ TURYSTYCZNY - bardzo wysoki potencjał rozwoju turystyki skupiony w gminie Zbiczno oraz wysokie walory przyrodnicze i krajobrazowe (55% obszaru obejmują tereny chronione), w szczególności gmin miejskiej Brodnica, wiejskiej Brodnica oraz Zbiczno • WSPÓŁPRACA PONADLOKALNA - wola 	<ul style="list-style-type: none"> • PLANOWANIE PRZESTRZENNE - niska powierzchnia gmin, w szczególności wiejskich, objęta miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego oraz niedostateczna współpraca władz gmin między sobą, w szczególności w kwestiach zagospodarowania przestrzennego • DOCHODY GMIN - niskie dochody własne gmin, w szczególności gmin wiejskich obszaru funkcjonalnego • POZIOM ROZWOJU GOSPODARCZEGO - względnie niski wskaźnik liczby podmiotów gospodarczych, świadczących o poziomie rozwoju gospodarczego, w szczególności w gminach Osiek i Bobrowo • PROBLEMY DEMOGRAFICZNE - bardzo niski przyrost naturalny w całym obszarze BOF z negatywną tendencją lekkiego spadku na przestrzeni lat 2007 – 2012, rozłożony równomiernie na obszarze poszczególnych gmin BOF • INFRASTRUKTURA SPOŁECZNA - niski odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym na obszarach wiejskich oraz bardzo niekorzystny współczynnik skolaryzacji zarówno na poziomie szkół podstawowych, jak też gimnazjalnych dla gmin wiejskich, a w szczególności gminy



<p>współpracy gmin, wyrażona porozumieniem o współpracy. Porozumienie o współpracy podpisały następujące gminy: miasto Brodnica, gmina Brodnica, gmina Zbiczo, gmina Osiek, gmina Bobrowo</p>	<p>Brodnica</p>
<p>SZANSE</p> <ul style="list-style-type: none"> • POŁOŻENIE W PRZESTRZENI KRAJU - korzystne położenie komunikacyjne (dostęp do dróg krajowych i wojewódzkich), położenie obszaru w niedużej odległości od głównych szlaków komunikacyjnych kraju • ZEWNĘTRZNE WSPARCIE FINANSOWE - środki finansowe ze źródeł zewnętrznych przeznaczone na realizację inwestycji zintegrowanych terytorialnie oraz wsparcie rozwoju obszarów wiejskich i inwestycje w kapitał ludzki • NOWE INWESTYCJE - przyciągnięcie nowych inwestycji na obszar BOF oraz przyciąganie kapitału oraz nowych technologii • NOWE FUNKCJE PRZESTRZENI - rozwój nowych funkcji gospodarczych w szczególności związanych z energetyką odnawialną • POTENCJAŁ KAPITAŁU LUDZKIEGO - migracja na obszar BOF nowych mieszkańców oraz realizacja projektów wspierających rozwój kapitału ludzkiego ze środków unijnych oraz krajowych 	<p>ZAGROŻENIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • ZŁA POLITYKA - niestabilna polityka finansowa państwa wobec samorządów • BARIERY PRAWNE - brak jednego zarządcy dróg – dysproporcje związane z realizacją inwestycji oraz trudności w realizacji efektywnej polityki transportowej oraz bariery prawne i infrastrukturalne dla rozwoju energetyki odnawialnej • KONKURENCJA SILNIEJSZYCH - konkurencyjność silniejszych obszarów przyspieszonego wzrostu w odniesieniu do inwestycji oraz kapitału ludzkiego • BRAK WSPARCIA DLA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI - Brak konsekwentnej polityki państwa w zakresie wspierania przedsiębiorczości oraz bariery dostępu do kapitału dla małych i średnich przedsiębiorstw • UCIECZKA MŁODYCH - emigracja młodych i wykształconych osób poza obszar BOF i zmniejszanie potencjału kapitału ludzkiego BOF

Następnie przeprowadzono analizę SWOT/TOWS, która wymagała odpowiedzi na kilka kluczowych pytań:

W analizie SWOT postawiono pytania:

1. Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą wykorzystać nadarzające się szanse?



2. Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą przewyciężyć zagrożenia?
3. Czy zidentyfikowane słabe strony nie pozwolą na wykorzystanie nadarżających się szans?
4. Czy zidentyfikowane słabe strony wzmocnią siłę oddziaływań zagrożeń?

W analizie TOWS postawiono pytania:

1. Czy szanse spotęgują mocne strony?
2. Czy zagrożenia osłabiają mocne strony?
3. Czy szanse pozwolą przewyciężyć słabe strony?
4. Czy zagrożenia spotęgują słabe strony?

Aby odpowiedzieć na każde z postawionych pytań, posłużono się schematem zaprezentowanym przez Krzysztofa Obłója – „Strategia organizacji” (2007: 348-356). Wykonano 8 tablic krzyżowych, a w każdej z nich wpisano określone wcześniej cechy. Zbadano ilość i jakość (poprzez przypisanie określonych wag dla czynników) wspólnych interakcji – jeśli zachodziły – podczas zadawania poszczególnych pytań, oraz ich sumę jako odzwierciedlenie wartości wspólnego oddziaływania w parach wybranych czynników (np. silne strony – szanse, silne strony – zagrożenia, słabe strony – szanse, słabe strony – zagrożenia).

Jeśli między cechami zależność występuje wpisywano „1”, jeśli nie „0”. W kolumnie i wierszu „waga” wpisano ustalone wcześniej wagi dla każdej z cech. Liczba interakcji oznacza sumę występowania zależności. Iloczyn wag i interakcji oznacza pomnożenie wagi i interakcji i wpisanie wyniku.

Uzyskane wyniki analizy SWOT/TOWS wpisano w zbiorczą tabelę, aby móc zaprezentować sumę interakcji oraz sumę iloczynów interakcji i wag poszczególnych czynników – to prezentuje poniższe zestawienie.

Kombinacje	Wyniki analizy SWOT		Wyniki analizy TOWS		Zbiorcze wyniki analiz SWOT / TOWS	
	suma interakcji	suma iloczynów	suma interakcji	suma iloczynów	suma interakcji	suma iloczynów
Mocne / Szanse	38	8	42	8,5	80	16,5
Mocne / Zagrożenia	28	5,6	16	3,3	44	8,9
Słabe / Szanse	30	5,8	28	5,9	58	11,7
Słabe / Zagrożenia	32	6,6	26	5,9	58	12,5



PODSUMOWANIE ANALIZY SWOT/ TOWS

Najwyższa liczba interakcji i ważona liczba interakcji wskazują na strategię jaką powinno się wybrać dla Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego. Dla wyników z tabeli jest to tzw. strategia agresywna, polegająca na wykorzystaniu mocnych stron i szans pojawiających się w otoczeniu.

Wyróżnia się 4 rodzaje strategii:

- 1.Strategia agresywna (maxi-maxi)
- 2.Strategia konserwatywna (maxi-mini)
- 3.Strategia konkurencyjna (mini-maxi)
- 4.Strategia defensywna (mini-mini)

W przypadku BOF najbardziej odpowiadająca do wyników analizy SWOT/TOWS jest **STRATEGIA AGRESYWNA**, gdyż w badanym obszarze **przeważają mocne strony**, a szanse istniejące w otoczeniu zewnętrznym badanego obszaru wzmacniają argumenty wewnętrzne BOF. **Strategia powinna polega na silnej ekspansji i rozwoju, przy maksymalnym wykorzystaniu mocnych stron i szans**, na maksymalnym wykorzystaniu efektu synergii występującego między silnymi stronami organizacji i szansami generowanymi przez otoczenie. Jest to strategia silnej ekspansji i zdywersyfikowanego rozwoju. Rozwój gospodarczy wspierany poprzez rozwinięcie i poprawę infrastruktury komunikacyjnej szeroko rozumianej jest bardzo realny, zwłaszcza przy istniejącym sporym potencjale ludzkich i warunkach do inwestowania. Jeśli planowane działania zostaną poparte efektywnym wsparciem wspólnie działających władz gminnych z optymalnym wykorzystaniem środków finansowych uzyskanych na te cele to można prognozować, iż w niedalekiej przyszłości atrakcyjność (w różnych sferach – w tym gospodarczej) Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego wzrośnie, że znacznie przyciągać inne podmioty gospodarcze wraz z nowymi kapitałami i być może technologiami, a w konsekwencji spowoduje migrację ludności aktywnej zawodowo do BOF. Taka projekcja wydarzeń w konsekwencji może niwelować oddziaływanie na badany obszar czynników wewnętrznych (słabych stron – zwłaszcza gospodarczych i demograficznych) oraz zewnętrznych (zagrożeń – szczególnie konkurencyjności sąsiednich ośrodków i „ucieczki” młodych ludzi na inne obszary).



CZĘŚĆ STRATEGICZNA

1. WIZJA I MISJA

Wizja formułowana w ramach strategii jest swego rodzaju projekcją przyszłości, do jakiej dąży samorząd i społeczność lokalna. Wizja rozwoju opisuje pożądany stan docelowy w perspektywie kilku – kilkunastu lat oraz wybrane uwarunkowania, które posłużyły do wyboru i formułowania realnych priorytetów strategicznych.

Dobrze sformułowana wizja składa się z dwóch głównych elementów – nadrzędnej ideologii i wyobrażanej przyszłości. Definiuje to, czym jesteśmy i dlaczego istniejemy (niezmienna nadrzędna ideologia) i jednocześnie wskazuje, „kim chcemy się stać, co chcemy stworzyć i osiągnąć (wyobrażana przyszłość, która wymaga znaczących zmian i postępu).

Wizja rozwoju została wypracowana w sposób partycypacyjny podczas konsultacji w formule warsztatów strategicznych.²

WIZJA

BRODNICKI OBSZAR FUNKCJONALNY TO INTENSYWNIE ROZWIJAJĄCY SIĘ OBSZAR GOSPODARCZY OBEJMUJĄCY MIASTO BRODNICĘ I GMINĘ BRODNICA ORAZ SILNIE POWIĄZANE Z NIM FUNKCJONALNIE GMINY: ZBICZNO, BOBROWO I OSIEK.

Wizja formułowana w ramach strategii jest swego rodzaju projekcją przyszłości, do jakiej dąży samorząd i społeczność lokalna. Wizja rozwoju opisuje pożądany stan docelowy w perspektywie kilku – kilkunastu lat oraz wybrane uwarunkowania, które posłużyły do wyboru i formułowania realnych priorytetów strategicznych.

Wizja zawiera w sobie odniesienie się do głównej funkcji obszaru, którą jest kreowanie wzrostu i rozwoju gospodarczego. Obszar funkcjonalny powinien dążyć do kreowania rozwoju regionalnych oraz inteligentnych specjalizacji, w szczególności w oparciu o walory położenia i infrastrukturę techniczną.

Brodnicki Obszar Funkcjonalny skupia znaczny potencjał do kreowania rozwoju społeczno-gospodarczego, także w odniesieniu do szerszego kontekstu przestrzennego. Wyniki delimitacji pokazują, że zasięg oddziaływania obszaru miejskiego wraz z najbliższym otoczeniem wykracza poza obszar powiatu brodnickiego, a także poza granicę województwa kujawsko-pomorskiego. Dalszy

² Więcej o konsultacjach w rozdziale 7. Wyniki konsultacji społecznych



rozwój tego obszaru pozytywnie wpływać będzie na procesy społeczne i gospodarcze nie tylko wewnątrz tego obszaru, ale także w jego otoczeniu

MISJA

Misja, jako nadrzędny cel funkcjonowania jest krótkim, syntetycznym określeniem docelowego kierunku rozwoju ze sprecyzowaniem nadrzędnych wartości, które będą przestrzegane. Misja przybiera postać rozwiniętego zdania w czasie przyszłym zapowiadającego ogólny trend rozwojowy, zgodny z oczekiwaniami wszystkich zainteresowanych podmiotów, a zwłaszcza mieszkańców.

MISJĄ BOF JEST TWORZENIE WARUNKÓW DO ROZWOJU GOSPODARCZEGO I SPOŁECZNEGO.

Misja odpowiada na obecne i przyszłe wyzwania Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego. Misją samorządów tworzących Brodnicki Obszar Funkcjonalny jest realizacja polityki rozwoju, która wspierać będzie pozytywne procesy rozwoju gospodarczego oraz społecznego. Brodnicki Obszar Funkcjonalny już dziś skupia znaczny potencjał do kreowania tych procesów. Dynamizacja tych procesów pozytywnie wpłynie na jakość i warunki życia mieszkańców obszaru funkcjonalnego oraz sąsiadujących obszarów.



2. CELE STRATEGICZNE

Struktura strategii będzie spójna, jeśli zostanie zbudowana w oparciu o elementy składowe wzajemnie sobie podległe w hierarchii ważności (obszary priorytetowe, cele i wynikające z nich zadania).

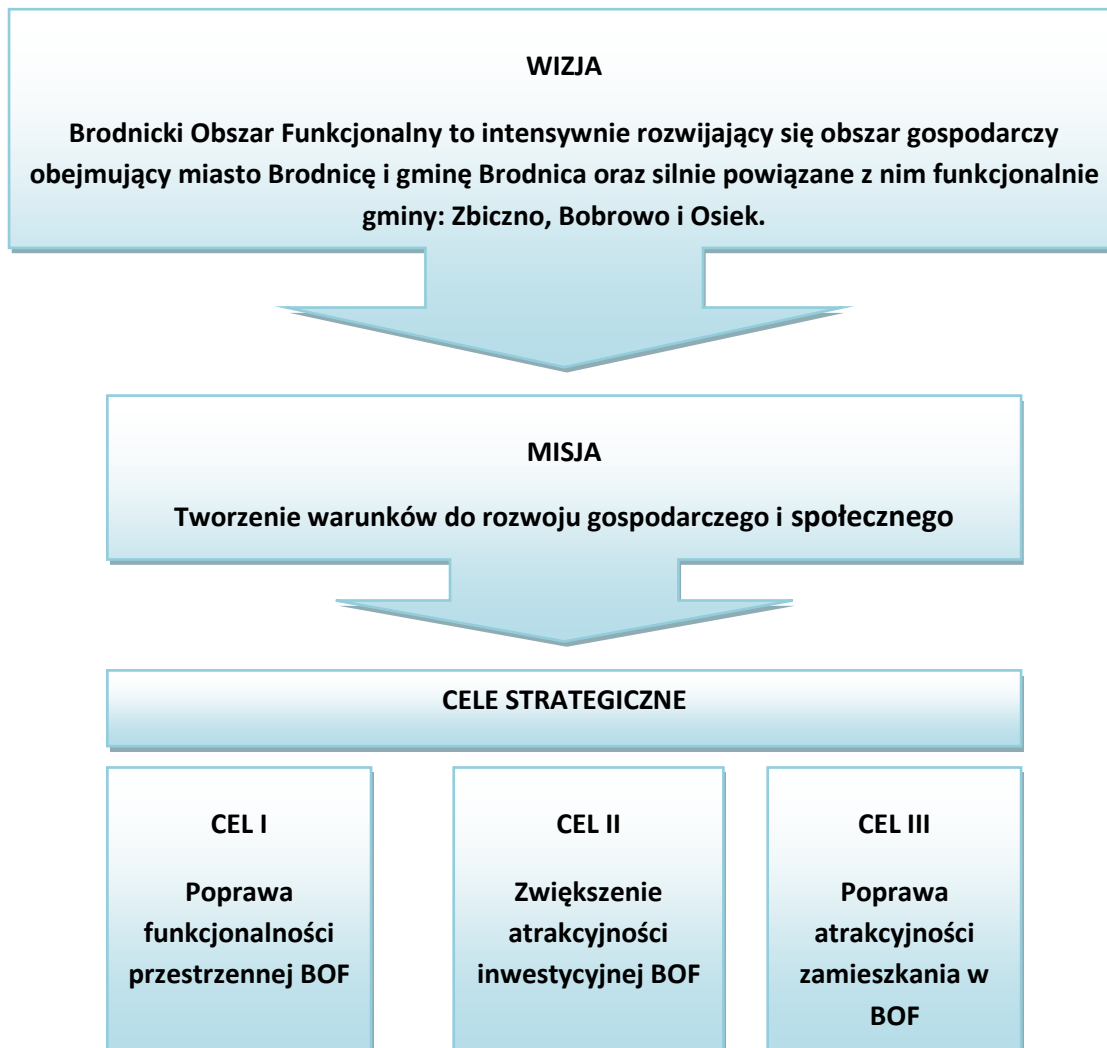
Osiągnięciu wizji obszaru funkcjonalnego służą wyznaczone kierunki, cele strategiczne i cele operacyjne. Kierunki i cele mają charakter ogólny i określają pożądane stany i procesy rozwojowe.

Ujęcie zagadnień strategicznych dla rozwoju obszaru funkcjonalnego jest próbą możliwie pełnego opisu funkcjonowania BOF.

W ramach kierunków rozwoju wyszczególniono cele strategiczne, którym podporządkowano cele operacyjne i działania. Główne cele strategiczne w sposób bezpośredni nawiązują do wizji i misji. Realizacja programów, prowadząca do osiągnięcia celów będzie prowadziła do osiągnięcia pożądanego statusu określonego w misji i wizji obszaru funkcjonalnego.



Rysunek 1 Schemat powiązania wizji, misji i celów strategicznych



Źródło: opracowanie własne



Tabela 2. Uzasadnienie wyboru celów strategicznych

LP.	CEL STRATEGICZNY	OPIS / UZASADNIENIE
1	Poprawa funkcjonalności przestrzennej BOF	Cel obejmuje działania zmierzające do poprawy funkcjonalności komunikacyjnej, w tym dostępności obszaru BOF, jako ważnej cechy przestrzeni pod kątem rozwoju społeczno-gospodarczego. Obejmuje działania o charakterze infrastrukturalnym, polegające na modernizacji istniejących szlaków komunikacyjnych, działania dotyczące usprawniania komunikacji publicznej, jak i działania o charakterze szerokiego lobbingu i współpracy na rzecz realizacji wspólnej polityki przestrzennej - wewnętrznej (w ramach gmin BOF) oraz szerokiej współpracy zewnętrznej.
2	Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej BOF	Obejmuje działania zmierzające do podniesienia atrakcyjności terenów inwestycyjnych (uzbrojenie terenów). Obejmuje także działania, których celem jest wspólna promocja oferty inwestycyjnej.
3	Poprawa atrakcyjności zamieszkania w BOF	Obejmuje działania mające na celu tworzenie warunków w celu poprawy jakości życia mieszkańców, w szczególności w kwestiach takich jak poprawa infrastruktury społecznej, technicznej, sportu i rekreacji oraz ochrony środowiska.

Źródło: opracowanie własne



3. CELE OPERACYJNE, ZADANIA I WSKAŹNIKI REALIZACJI STRATEGII

Cele operacyjne wskazują kierunki postępowania na drodze osiągnięcia pożądanego rezultatu celów strategicznych. Cele strategiczne i wynikające z nich cele operacyjne przedstawiamy w poniższej tabeli:

Tabela 3. Cele strategiczne i operacyjne

LP.	CEL STRATEGICZNY	CEL OPERACYJNY	OPIS
1	Poprawa funkcjonalności przestrzennej BOF	1.1. Poprawa infrastruktury drogowej	Obejmuje działania polegające na modernizacji istniejącego układu komunikacyjnego w celu udroźnienia ruchu i poprawy jakości komunikacji poprzez budowę obwodnicy północnej Brodnicy, rozbudowę i remonty sieci drogowej, chodników, miejsc parkingowych, wymianę oświetlenia na energooszczędne.
		1.2. Usprawnienie komunikacji publicznej	Obejmuje działania z zakresu poprawy jakości wewnętrznych połączeń komunikacją publiczną oraz działania z zakresu modernizacji taboru komunikacji publicznej.
		1.3. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	Obejmuje działania związane z lobbowaniem przez samorządy BOF i lokalnych liderów na rzecz modernizacji i poprawy jakości dróg powiatowych i krajowych. Obejmuje lobbings wśród władz województwa i kraju, polityków, w mediach.
		1.4. Współpraca na rzecz wspólnej polityki przestrzennej	Obejmuje działania zmierzające do kształtowania wspólnej polityki, w tym szczególnie zagospodarowania przestrzeni BOF mając na uwadze efektywne wykorzystania przestrzeni obszaru i jego terytorialnie zróżnicowany potencjał rozwojowy oraz spójność w wymiarze społecznym, gospodarczym. Obejmować będzie



			organizację współpracy z gminami w celu wdrożenia wspólnych zasad „współpracy” przy tworzeniu dokumentów planistycznych oraz strategicznych. Miasto Brodnica mogłoby pełnić rolę moderatora takiej współpracy.
2	Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej BOF	2.1. Uzbrojenie terenów inwestycyjnych	Obejmuje działania zmierzające do podniesienia atrakcyjności terenów inwestycyjnych (uzbrojenie terenów)
		2.2. Wspólna promocja oferty inwestycyjnej	Obejmuje działania dotyczące wspólnej polityki promocji oferty inwestycyjnej BOF, która skierowana jest zarówno do miejscowych przedsiębiorców oraz potencjalnych inwestorów z zewnątrz. Promocja oferty inwestycyjnej powinna być prowadzona w formie aktywnej. Zarządzający ofertą terenów inwestycyjnych powinni uzgodnić i określić sposób promocji i „sprzedaży” tej oferty. „Sprzedaż” realizowana może być poprzez udział w targach branżowych, spotkania biznesowe, media o zasięgu minimum regionalnym, lobbying na poziomie minimum województwa.
		2.3. Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych	Obejmuje działania zmierzające do efektywniejszego wykorzystania lokalnych potencjałów, w szczególności związanych z przestrzenią i walorami przyrodniczymi do kreowania specjalizacji terytorialnych.
3	Poprawa atrakcyjności zamieszkania w BOF	3.1. Poprawa infrastruktury społecznej	Obejmuje działania związane z modernizacją i termomodernizacją infrastruktury społecznej (w tym szczególnie szkoły, przedszkola, ośrodki zdrowia, świetlice) oraz działania wspierające takie inicjatywy.
		3.2. Poprawa infrastruktury technicznej	Obejmuje działania związane z modernizacją lub budową infrastruktury technicznej takiej jak:



			sieć energetyczna, ciepłownicza (na obszarze miasta), kanalizacyjna, wodociągowa, deszczowa, gazowa, sieć internetowa. Związane jest przede wszystkim z rozwojem budownictwa jednorodzinnego oraz przeznaczaniem terenów niezagospodarowanych pod inwestycje indywidualne i gospodarcze.
		3.3. Poprawa infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej	Obejmuje działania związane z modernizacją i rozwijaniem wysokiej jakości oferty kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej BOF (boiska sportowe, orliki, świetlice, place zabaw, etc.). Obejmuje również działania związane z budową i modernizacją ścieżek pieszo-rowerowych, w tym wzdłuż dróg dojazdowych na terenie BOF.
		3.4 Poprawa infrastruktury oraz ochrona środowiska	Obejmuje działania zarówno infrastrukturalne oraz miękkie, których celem jest szeroko rozumiana ochrona środowiska. Obejmuje zadania związane z gospodarką odpadami, ładem i porządkiem przestrzennym (likwidacja dzikich wysypisk śmieci), czy też likwidowania zagrożeń dla zdrowia ludzi np. związanych z usuwaniem azbestu oraz działania o charakterze edukacyjnym i informacyjnym.

Źródło: Opracowanie własne



Tabela 4. Zadania w ramach celów operacyjnych oraz wskaźniki realizacji strategii

1. CEL STRATEGICZNY				
POPRAWA FUNKCJONALNOŚCI PRZESTRZENNEJ BOF				
Lp.	Cel operacyjny	Zadania/ grupy zadań	Wskaźniki	Termin realizacji
1.1.	Poprawa infrastruktury drogowej	1. Modernizacja infrastruktury drogowej (budowa, rozbudowa i remonty lokalnej sieci drogowej)	<ul style="list-style-type: none"> Liczba i wartość projektów związanych z modernizacją infrastruktury drogowej Długość zmodernizowanych dróg 	2014- 2020
		2. Budowa obwodnicy miasta Brodnica	<ul style="list-style-type: none"> Istniejąca obwodnica 	do 2020
		3. Budowa i modernizacja oświetlenia ulicznego, (w tym wymiana na energooszczędne)	<ul style="list-style-type: none"> Liczba projektów/działań realizowanych wspierających budowę i modernizację oświetlenia/wartość 	etapami do 2020
		4. Usprawnienie układu komunikacyjnego w celu udroźnienie ruchu i poprawy jakości (budowa nowych dróg alternatywnych, w tym ścieżek rowerowych łączących miejscowości poszczególnych gmin)	<ul style="list-style-type: none"> Liczba projektów/ przedsięwzięć na rzecz modernizacji i usprawnienia komunikacji publicznej Liczba i długość wybudowanych dróg i ścieżek rowerowych 	2015-2020
1.2.	Usprawnienie komunikacji publicznej	1. Modernizacja i usprawnienia komunikacji publicznej wewnątrz obszaru	<ul style="list-style-type: none"> Liczba projektów/ przedsięwzięć na rzecz modernizacji i usprawnienia komunikacji publicznej 	od 2015
		2. Organizacja i konsultacja wspólnej polityki transportu publicznego	<ul style="list-style-type: none"> Liczba podmiotów z branży komunikacji, która uczestniczy w działaniach planistycznych 	od 2015



		(zintegrowany transport na terenie BOF)		
1.3.	Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	1. Lobbing i współpraca na rzecz modernizacji i poprawy jakości dróg powiatowych	<ul style="list-style-type: none"> Liczba projektów/działań realizowanych wspierających modernizację dróg Długość zmodernizowanych dróg powiatowych 	na bieżąco do 2020
		2. Lobbing i współpraca na rzecz modernizacji i poprawy jakości dróg i krajowych.	<ul style="list-style-type: none"> Liczba projektów/działań realizowanych wspierających modernizację dróg Długość zmodernizowanych dróg krajowych 	na bieżąco do 2020
1.4.	Współpraca na rzecz wspólnej polityki przestrzennej BOF	1. Uspójnienie planowania przestrzennego na styku gmin tworzących brodnicki obszar funkcjonalny poprzez opracowanie studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego Miasto Brodnica - moderatorem takiej współpracy.	<ul style="list-style-type: none"> Liczba opracowanych Studium uwarunkowań zagospodarowania przestrzennego gmin oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego Liczba opracowanych planów zagospodarowania przestrzennego 	2014-2020

2. CEL STRATEGICZNY
ZWIĘKSZENIE ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ BOF

Lp.	Cel operacyjny	Zadania/ grupy zadań	Wskaźniki	Termin realizacji
2.1	Uzbrojenie	1. Przygotowanie	<ul style="list-style-type: none"> Liczba opracowanych 	od 2015



	terenów inwestycyjnych	studyjno - koncepcyjne dla terenów inwestycyjnych	dokumentacji technicznych dla terenów inwestycyjnych	
		2. Budowa sieci wodociągowych, deszczowych i kanalizacyjnych w ramach obszarów inwestycyjnych	<ul style="list-style-type: none"> • Powierzchnia uzbrojonych terenów inwestycyjnych 	etapami do 2020
2.2.	Wspólna promocja oferty inwestycyjnej	1. Wspólna promocja gospodarcza oferty inwestycyjnej	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba, wartość działań promocyjnych 	od 2015 na bieżąco
2.3.	Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych	1. Wsparcie rozwoju usług związanych z odnawialnymi źródłami energii.	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba projektów/działań realizowanych wspierających rozwój usług, liczba przedsiębiorców/wartość 	od 2015 na bieżąco
		2. Współpraca na rzecz kreowania rozwoju gospodarczego (utworzenie i działalność Centrum Transferu Technologii i Innowacji, Inkubatora przedsiębiorczości, utworzenie i rozwój parków przemysłowych, rozszerzenie SSE o tereny inwestycyjne oraz Podjęcie wspólnych działań na rzecz obsługi inwestora przez gminy z BOF	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba wspólnych zrealizowanych projektów przez utworzone jednostki (liczba przedsiębiorców/wartość projektów), liczba utworzonych parków przemysłowych, 	do 2020
		3. Wsparcie tworzenia spółdzielni socjalnych	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba powstałych spółdzielni socjalnych 	do 2020
3. CEL STRATEGICZNY				
POPRAWA ATRAKCYJNOŚCI ZAMIESZKANIA W BOF				
Lp.	Cel operacyjny	Zadania/ grupy zadań	Wskaźniki	Termin realizacji
3.1	Poprawa	1.	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba i wartość projektów/ 	sukcesywnie



	infrastruktury społecznej	Termomodernizacja budynków infrastruktury publicznej	przedsięwzięć związanych z termomodernizacją budynków	do 2020
		2. Komputeryzacja szkół	• Liczba skomputeryzowanych szkół	sukcesywnie do 2020
		3. Współpraca i tworzenie warunków dla zaspokajania potrzeb na obszarze gmin BOF w zakresie tworzenia i rozwijania miejsc opieki nad dziećmi i seniorami.,	• Liczba projektów/działań realizowanych wspierających rozwój usług/inicjatyw w zakresie tworzenia i rozwijania miejsc opieki nad dziećmi i seniorami	od 2016
3.2.	Poprawa infrastruktury technicznej	1. Budowa i modernizacja sieci wodociągowych, kanalizacyjnych, deszczowych w obszarach intensywnie rozwijającej się zabudowy oraz tranzytowych – w obszarach gmin BOF celem stworzenia systemu bezpiecznego zaopatrzenia w wodę (w tym modernizacja/ rozbudowa Stacji Uzdatniania Wody),budowy oraz odprowadzania ścieków w ramach aglomeracji do oczyszczalni.	• Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji sieci wodociągowych, kanalizacyjnych, deszczowych	do 2020 etapami
		2. Budowa i	• Liczba i wartość projektów/	do 2020



		modernizacja sieci ciepłowniczej(modernizacja, budowa, rozbudowa w celu likwidacji niskiej emisji)	przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji sieci ciepłowniczej	etapami
		3. Rozwój sieci szerokopasmowego Internetu na terenie BOF	<ul style="list-style-type: none"> Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących rozwoju sieci Internetu 	do 2020 etapami
3.3.	Poprawa infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej	1. Budowa i modernizacja infrastruktury turystycznej na potrzeby ruchu turystycznego i rekreacyjnego (miejsca spotkań, świetlice, szlaki turystyczne, place zabaw, tereny rekreacyjne- parki)	<ul style="list-style-type: none"> Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji infrastruktury turystycznej 	do 2020 etapami
		2.Zagospodarowanie miejsc wypoczynku przestrzeni publicznej (rzeki, jeziora, lasy i inne tereny)	<ul style="list-style-type: none"> Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących zagospodarowanie miejsc wypoczynku przestrzeni publicznej 	do 2020 etapami
		3. Budowa i modernizacja obiektów i infrastruktury sportowej (boiska, orliki)	<ul style="list-style-type: none"> Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji obiektów i infrastruktury sportowej 	2014-2020 etapami
		4. Budowa ścieżek rowerowych	<ul style="list-style-type: none"> Liczba i długość wybudowanych ścieżek rowerowych 	do 2020 etapami
		5. Wspólna promocja turystyczna, w tym budowa wspólnego systemu informacji	<ul style="list-style-type: none"> Liczba, wartość działań promocyjnych Istniejący system informacji turystycznej 	na bieżąco do 2020



		turystycznej dla BOF		
3.4.	Poprawa infrastruktury oraz ochrona środowiska	1. Budowa stacji przeładunkowej odpadów komunalnych	<ul style="list-style-type: none">Istniejąca infrastruktura przeładunkowa odpadów komunalnych	do 2020 etapami
		2. Budowa spalarni odpadów	<ul style="list-style-type: none">Istniejąca spalarnia odpadów	do 2020 etapami
		3. Budowa infrastruktury do zagospodarowania komunalnych osadów ściekowych	<ul style="list-style-type: none">Istniejąca infrastruktura do zagospodarowania komunalnych osadów ściekowych	2014-2020 etapami
		4. Rekultywacja terenów po wygaszonych wysypiskach śmieci	<ul style="list-style-type: none">Ilość/powierzchnia terenów poddanych rekultywacji	do 2020 etapami
		5. Realizacja działań związanych z usuwaniem i unieszkodliwianiem azbestu	<ul style="list-style-type: none">Ilość projektów/ilość azbestu poddana unieszkodliwieniu	na bieżąco do 2020
		6. Realizacja programów profilaktycznych związanych z ochroną środowiska	<ul style="list-style-type: none">Liczba zrealizowanych programów profilaktycznych	na bieżąco do 2020

Źródło: Opracowanie własne



4. PROJEKTY INWESTYCYJNE

Poniżej w tabeli przedstawiamy listę najważniejszych projektów inwestycyjnych wynikających z diagnozy, ważnych ze względu na ich szersze oddziaływanie służące całemu obszarowi funkcjonalnemu, z uwzględnieniem możliwości uzyskania dofinansowania dla tych inwestycji z funduszy strukturalnych w ramach perspektywy finansowej 2014-2020.

Tabela 5. Projekty kluczowe

LP.	PROJEKTY KLUCZOWE
1	<p>Gmina Brodnica</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budowa ujęcia wody w Karbowie wraz ze stacją uzdatniania. 2. Budowa drogi Brodnica (ul. Polna) -Szczuka. 3. Budowa drogi Szczuka-Cielęta. 4. Budowa drogi Gorczenica – Kominy. 5. Budowa ścieżki pieszo-rowerowej Brodnica miasto - Brodnica gmina – Osiek (przy drodze wojewódzkiej). 6. Budowa Sali sportowej w Gortatowie. 7. Budowa drogi Chojno (gm. Bobrowo) – Niewierz-Mszano-Brodnica.
2	<p>Miasto Brodnica:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budowa obwodnicy miasta Brodnicy (II i III etap obwodnicy) od drogi wojewódzkiej nr 544 do drogi wojewódzkiej nr 560). 2. Przygotowanie studyjno - koncepcyjne dla terenów inwestycyjnych. 3. Ścieżka pieszo - rowerowa wokół jeziora Niskie Brodno. 4. Stworzenie spójnego ciągu komunikacyjnego Brodnica - ul. Tatrzańska - ul. Rataja - Kruszynki - Kruszyny Szlacheckie - Anielewo - Foluszek – Zbiczno. 5. Budowa infrastruktury technicznej i drogowej do obsługi terenów usługowo-mieszkaniowych osiedla Grunwald Bis położonych wzdłuż ul. Tatrzańskiej. 6. Utworzenie Brodnickiego Inkubatora Przedsiębiorczości. 7. Budowa infrastruktury technicznej i drogowej do obsługi terenów osiedla Zatorze.
3	<p>Gmina Bobrowo</p> <p>Opracowanie dokumentacji technicznych dla działań:</p>



	<ol style="list-style-type: none">1. Przebudowa drogi gminnej nr 080435C Kruszyny Szlacheckie- Anielewo – gr. gminy Zbiczno.2. Rozbudowa sieci wodnokanalizacyjnej w miejscowości Bobrowo.3. Rozbudowa sieci wodnokanalizacyjnej w miejscowości Małki.4. Przebudowa drogi gminnej nr 080461C Drużyny.5. Przebudowa drogi gminnej Nr 080432C Kawki - Małki - Wymokłe na odcinku od miejscowości Kawki do drogi krajowej nr 15.6. Budowa drogi osiedlowej w miejscowości Bobrowo.
4	Gmina Osiek <ol style="list-style-type: none">1. Rekultywacja nieczynnego wysypiska odpadów komunalnych w Łapinożu.2. Budowa drogi gminnej Dębowo – Sumin.3. Termomodernizacja i wymiana źródła ciepła w budynkach gminnych / Szkoła Podstawowa, Gimnazjum , Gminny Ośrodek Kultury, Urząd Gminy, Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej/.
5	Gmina Zbiczno <ol style="list-style-type: none">1. Przebudowa drogi nr 080212C Zbiczno - Foluszek (grunty gminy Bobrowo- kontynuacja na terenie gminy Bobrowo)2. Opracowanie Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego dla gminy Zbiczno3. Opracowanie Planu miejscowego dla obszaru Pokrzydowo- Mariany , gmina Zbiczno4. Zmiana planu miejscowego w miejscowości Zbiczno

Źródło: Opracowanie własne





5. SYSTEM WDRAŻANIA I ZASADY ZARZĄDZANIA STRATEGIĄ

Opracowanie i przyjęcie Strategii rozpoczyna istotny etap procesu wdrażania. Proces wdrażania strategii zależny będzie od działań podejmowanych, a proces realizacji strategii – od procedur gwarantujących jej realizację oraz od organizacji prac nad strategią, czyli podziału obszarów odpowiedzialności za realizację strategii pomiędzy struktury organizacyjne.

Zarządzanie obszarem funkcjonalnym będzie jednym z największych wyzwań polityki rozwoju subregionu. Powodzenie realizacji wszystkich celów rozwojowych uzależnione będzie od stworzenia i wdrożenia efektywnego modelu zarządzania, obejmującego najważniejszych aktorów rozwoju regionalnego na poziomie lokalnym, subregionu oraz regionu.

MODEL ZARZĄDZANIA OBSZAREM FUNKCJONALNYM POWINIEN OPIERAĆ SIĘ NA USTALONYCH RAMACH ORGANIZACYJNYCH I FINANSOWYCH.

5.1. WDRAŻANIE STRATEGII

Strategia, powstała dzięki inicjatywie samorządów lokalnych: miasta Brodnicy i sąsiednich gmin wiejskich Brodnica, Zbiczno, Bobrowo i Osiek, i będzie realizowana poprzez projekty inicjowane przez te samorzady, które winny czynnie i efektywnie uczestniczyć w realizacji Strategii.

Prace nad realizacją Strategii powinny rozpocząć się niezwłocznie po jej uchwaleniu.

Proces realizacji Strategii będzie monitorowany i oceniany przez Zespół Koordynujący, powołany z przedstawicieli samorządów lokalnych gmin obszaru funkcjonalnego.

Skuteczne, terminowe i efektywne wdrażanie Strategii wymagać będzie zmian w urzędach w zakresie działań realizacji Strategii, w tym przede wszystkim funkcji koordynacyjnych, organizacyjnych, koncepcyjnych, kontrolnych i informacyjnych.

Do zadań Zespołu należeć będzie m.in.:

- | | |
|----------|---|
| 1 | Opracowywanie planów działań i przyjmowanie informacji z ich realizacji |
| 2 | Przygotowywanie projektów służących realizacji Strategii |
| 3 | Przyjmowanie sprawozdania z realizacji projektów (od kierowników projektów) |
| 4 | Współpraca z innymi instytucjami, spoza Zespołu, w celu osiągnięcia założonych celów Strategii |
| 5 | Bieżący monitoring realizacji Strategii. |



Wdrażanie Strategii będzie się odbywać poprzez programy operacyjne (regionalne, wojewódzkie i sektorowe). Na podstawie przeglądu i weryfikacji obecnie funkcjonujących i planowanych programów i strategii sektorowych – zostaną opracowane konkretne programy operacyjne, realizujące jeden lub więcej celów operacyjnych Strategii, precyzując, selekcionując oraz hierarchizując problemy i działania rozwojowe służące osiągnięciu tych celów.

Dla powodzenia wdrożenia Strategii należy przyjąć tzw. zasadę partnerstwa, czyli współpracę poszczególnych aktorów rozwoju obszaru funkcjonalnego (instytucji samorządowych, organizacji społecznych, przedstawicieli mieszkańców, przedsiębiorców, w tym potencjalnych beneficjentów) oraz zasadę partycypacji społecznej, czyli prowadzenie dialogu społecznego pomiędzy różnymi podmiotami na terenie obszaru funkcjonalnego w zakresie wdrażania strategii rozwoju.

Obszar funkcjonalny opiera się na współpracy jednostek administracji samorządu różnych szczebli. Polskie prawo dopuszcza kilka form współpracy samorządowców, które można wykorzystać w tym celu. Jednak wybór formy prawnej – mniej lub bardziej zinstytucjonalizowany - powinien uwzględniać przede wszystkim zakres przyjętych zadań.

W CELU REALIZACJI SPÓJNEJ I PARTNERSKIEJ POLITYKI ROZWOJU BOF WARTO ROZWAŻYĆ
NASTĘPUJĄCE WARIANTY ZARZĄDZANIA:

ZINTEGROWANE POROZUMIENIE TERYTORIALNE (ZPT)

Jednostki samorządu terytorialnego wszystkich gmin obszaru funkcjonalnego powołują reprezentację obszaru funkcjonalnego, wskazując jej przewodniczącego. Zaleca się, aby funkcję przewodniczącego reprezentacji BOF pełnił Burmistrz Brodnicy.

Przewodniczący reprezentacji w uzgodnieniu z pozostałymi członkami, zaprasza do udziału w pracach nad ZPT przedstawicieli podmiotów, w tym partnerów społecznych i gospodarczych właściwych ze względu na zakres tematyczny ZPT.

Reprezentacja obszaru funkcjonalnego w sprawie listy konkretnych przedsięwzięć tworzących pakiet realizacyjny ZPT podejmuje decyzje w sposób jednomyślny.

Koszty funkcjonowania reprezentacji obszaru funkcjonalnego, pokrywane są przez podmioty wchodzące w skład reprezentacji.

W ramach ZPT podejmowane są partnerskie uzgodnienia i wspólna realizacja przedsięwzięć rozwojowych o znaczeniu regionalnym i ponadlokalnym.

Cele ZPT:

Umożliwienie prowadzenia długofalowej, wielostronnie uzgodnionej polityki obszaru funkcjonalnego.



Skoordynowane udzielanie wsparcia z różnych źródeł finansowych (programów, Osi Priorytetowych).

Stymulowanie współpracy w miejsce konkurencji pomiędzy partnerami lokalnymi.

Efektom ZPT powinny być pakiety przedsięwzięć z różnych obszarów tematycznych, służące wykorzystaniu szans rozwojowych i przełamaniu barier cechujących Brodnicki Obszar Funkcjonalny.

ROZWÓJ LOKALNY KIEROWANY PRZEZ SPOŁECZEŃSTWO (RLKS) ANG. COMMUNITY-LED LOCALDEVELOPMENT (CLLD)³

RLKS (Rozwój Lokalny Kierowany przez Społeczność) - to metoda przekazywania środków na projekty społeczne w sposób zdecentralizowany tj. przez same społeczności w postaci realizacji oddolnych Strategii Rozwoju przez LGD (stowarzyszenia lokalnych ludzi aktywnych społecznie, w biznesie i samorządowo, na zasadach podobnych do wdrażanej w ramach PROW na lata 2007 – 2013 Osi Leader).

Rozwój kierowany przez lokalną społeczność, jest:

- skoncentrowany na konkretnych terytoriach subregionalnych,
- kierowany przez lokalną społeczność w postaci lokalnych grup działania, w których skład wchodzi przedstawiciele publicznych i prywatnych lokalnych interesów społeczno-gospodarczych, przy czym na poziomie podejmowania decyzji ani sektor publiczny, ani żadna z grup interesu nie reprezentuje więcej niż 49 % głosów,
- prowadzony na podstawie zintegrowanych i wielosektorowych strategii rozwoju lokalnego; zaprojektowany z uwzględnieniem lokalnych potrzeb i potencjału oraz zawiera elementy innowacyjne w kontekście lokalnym i zakłada tworzenie sieci kontaktów oraz, w stosownych przypadkach, współpracę.

Wg założeń Umowy Partnerskiej, przyjętych przez Rząd RP w dniu 15 stycznia 2013 r.: Podstawowym celem RLKS jest zwiększenie udziału społeczności lokalnej w programowaniu i zarządzaniu rozwojem danego obszaru.

³ *Rozwój lokalny kierowany przez społeczność (RLKS- CLLD), jako szansa rozwoju społeczno-gospodarczego regionów i kraju Daniel Podobiński, Partnerstwo Borów Niemodlińskich, 2013*



RLKS jest szansą na pobudzenie społeczne, decyzyjność oddolną, lepsze zdiagnozowanie potrzeb i problemów oraz skuteczniejszą absorpcję środków, buduje poczucie wspólnoty i tożsamości lokalnej.

W odróżnieniu od wcześniejszych rozwiązań RLKS będzie mógł być finansowany z różnych funduszy objętych wspólnymi ramami strategicznymi. Beneficjenci będą więc mogli aplikować o pieniądze zarówno z EFRROW (Europejskiego Funduszu Rolnego Rozwoju Obszarów Wiejskich), jak i z EFRR (Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego), EFS (Europejskiego Funduszu Społecznego), EFMR (Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego) oraz FS (Funduszu Spójności).

W intencji twórców tego podejścia ma to ułatwić tworzenie lokalnych strategii rozwoju i ich lepsze dopasowanie do potrzeb.

Drugą ważną nowością jest rozszerzenie zastosowania LEADER-a na obszary miejskie.

Niepokój budzi jednak to, że kluczową rolę w decyzji o jego przyjęciu na swoim terenie będą odgrywać władze województw (urzędy marszałkowskie) a te, jak na razie podchodzą do tych nowych możliwości z rezerwą.

STOWARZYSZENIE GMIN BRODNICKIEGO OBSZARU FUNKCJONALNEGO

W świetle art. 84 ustawy o samorządzie gminnym gminy mogą tworzyć stowarzyszenia w dwóch celach: wspierania idei samorządu terytorialnego oraz obrony wspólnych interesów.

Stowarzyszenia nie mogą powstawać w celu wspólnego wykonywania zadań publicznych, gdyż temu służą związki i porozumienia międzygminne. Dla wspierania idei samorządu terytorialnego oraz dla obrony wspólnych interesów właściwa jest forma stowarzyszenia gmin, a nie związków międzygminnych.

Cele Stowarzyszenia Gmin BOF:

- 1. Przyjęcie i realizacja wspólnej dla obszaru funkcjonalnego Strategii.**
- 2. Pozyskiwanie środków zewnętrznych, tj. funduszy krajowych i zagranicznych, w tym funduszy Unii Europejskiej, na realizację wspólnych zadań.**
- 3. Współdziałanie w celu efektywnego wykorzystania środków finansowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa na lata 2014-2020.**
- 4. Inicjowanie i wspomaganie współpracy między członkami Stowarzyszenia w zakresie przygotowania oraz realizacji wspólnych projektów i przedsięwzięć.**
- 5. Koordynacja działań związanych z realizacją wspólnych przedsięwzięć rozwojowych.**



Członkiem Stowarzyszenia może być każda gmina położona na obszarze BOF.

Uzyskanie członkostwa Stowarzyszenia wymaga podjęcia przez Radę Gminy Uchwały o utworzeniu lub przystąpieniu do Stowarzyszenia i przyjęcia Statutu Stowarzyszenia.

ŹRÓDŁAMI MAJĄTKU STOWARZYSZENIA SĄ:

- składki członkowskie,
- środki pochodzące z dotacji,
- inne przewidziane prawem źródła.

Składki członkowskie ustala się w wysokości proporcjonalnej do liczby mieszkańców jednostki samorządu terytorialnego – członka Stowarzyszenia, według danych GUS, na koniec roku poprzedniego.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA STOWARZYSZENIA

- Walne Zebranie Członków
- Zarząd
- Komisja Rewizyjna

WALNE ZEBRANIE CZŁONKÓW

Walne Zebranie Członków jest najwyższą władzą Stowarzyszenia. Każdemu członkowi Stowarzyszenia, bez względu na liczbę przedstawicieli przysługuje na Walnym Zebraniu Członków jeden głos. WZC odbywa się przynajmniej dwa razy w roku, a zwołuje je z własnej inicjatywy Zarząd, Prezes Zarządu lub Wiceprezes Zarządu. W posiedzeniu WZC uczestniczą przedstawiciele członków, członkowie Zarządu i Komisji Rewizyjnej oraz inne zaproszone przez władze Stowarzyszenia osoby. Szczegółowy tryb zwoływania i odbywania posiedzeń ustala regulamin.

DO KOMPETENCJI WALNEGO ZEBRANIA CZŁONKÓW NALEŻĄ M. INNYMI:

1. podejmowanie uchwał określających kierunki działania Stowarzyszenia,
2. dokonywanie wyboru Prezesa Zarządu,
3. dokonywanie wyboru przewodniczącego Walnego Zebrania Członków i jego zastępcy, pozostałych członków Zarządu i Komisji Rewizyjnej,
4. rozpatrywanie i zatwierdzanie sprawozdań Zarządu,
5. uchwalanie wysokości, sposobu oraz terminu wnoszenia przez członków Stowarzyszenia składek rocznych oraz składek dodatkowych,
6. uchwalanie rocznego budżetu Stowarzyszenia,
7. ustalanie zasad gospodarowania mieniem Stowarzyszenia,



8. ustalanie wysokości sumy, do której Zarząd może w imieniu Stowarzyszenia samodzielnie zaciągać zobowiązania.

5.2. MONITORING I EWALUACJA STRATEGII

Skuteczność realizacji Strategii i jej celów zapewnić może sprawny system oceny, obejmujący:

- monitoring, czyli podsystem zbierania i selekcjonowania informacji,
- ewaluację, czyli podsystem oceny i interpretacji zgromadzonego materiału.

MONITORING

Monitoring procesu wdrażania Strategii i jej efektów jest odpowiedzialnym i ważnym zadaniem, warunkującym skuteczne zarządzanie procesem wdrażania Strategii.

Proces realizacji Strategii będzie monitorowany i oceniany przez Zespół Koordynujący.

GŁÓWNYMI OBSZARAMI MONITOROWANIA I EWALUACJI STRATEGII SĄ:

- cele wytyczone w Strategii.
- programy operacyjne (realizujące cele Strategii).

Proces monitorowania polegał będzie na systematycznym obserwowaniu zmian zachodzących w ramach poszczególnych programów oraz celów wytyczonych w Strategii. Zaleca się, aby monitoring prowadzony był jednocześnie na kilku płaszczyznach. Powinien dostarczać informacji na temat postępów w osiągnięciu przyjętych celów i działań strategicznych oraz umożliwić kwantyfikację efektów zrealizowanych projektów (zarówno efektów ekonomicznych jak i społecznych).

Monitoring Strategii będzie odbywał się w dwóch etapach:

1 etap

Roczne sprawozdania z realizacji kierunków i celów działań, zawierające podstawowe informacje na temat podejmowanych działań, stopnia realizacji projektów, ewentualnych efektów końcowych tych projektów.

2 etap

Analiza wskaźnikowa, służąca odpowiedzi na pytanie o zbieżność podejmowanych działań z osiąganymi wynikami społeczno-gospodarczymi dla wszystkich gmin obszaru funkcjonalnego wg wskaźników zaproponowanych dla poszczególnych celów strategicznych, uszczegóławianych w konkretnych programach.



Szczegółowe etapy monitoringu Strategii:

- *zbieranie danych i informacji (material empiryczny stanowiący podstawę do analiz i ocen),*
- *analiza danych i informacji - uporządkowanie, przetworzenie i analiza danych oraz ich archiwizacja,*
- *przygotowywanie raportów - zestawienie otrzymanych danych w raporty roczne,*
- *ocena wyników - ocena porównawcza osiągniętych wyników z założeniami - określenie stopnia wykonania przyjętych zapisów strategii,*
- *identyfikacja odchyleń - ocena rozbieżności pomiędzy założeniami a rezultatami,*
- *analiza przyczyn odchyleń - poszukiwanie i określenie przyczyn zaistniałej sytuacji,*
- *planowanie korekty.*

Podstawowym celem monitoringu jest uzyskanie mierzalnych wyników progresji osiągnięcia celów Strategii. Wymusza to opracowanie szeregu wskaźników agregujących na poziomie strategicznym wyniki działań podejmowanych na rzecz rozwoju obszaru funkcjonalnego w ramach opracowanej Strategii. Wskaźniki winny być konkretyzowane przy uszczegóławianiu programów operacyjnych (poszczególnych projektów) realizacji Strategii.

EWALUACJA

W szerokim aspekcie ewaluacja dotyczy realizacji Strategii oraz jej wpływu na wszelkie dziedziny życia społeczno-gospodarczego. Ewaluacja musi także odpowiadać na pytanie, w jakim stopniu Strategia rozwiązuje realne problemy obszaru funkcjonalnego i jego społeczności.

W wąskim aspekcie ewaluacja koncentruje się na realizacji poszczególnych elementów Strategii, przy czym kryteriami oceny zapisów są:

- wskaźniki realizacji celów i zadań strategii,
- rozwiązywanie problemów (wyzwań przyjętych w strategii),
- realizacja wizji rozwoju (wg przyjętych składników wizji).

Ewaluacja działań wynikających ze Strategii będzie się opierała na trzech rodzajach ocen:

- ocena przed realizacją działań - czy i w jaki sposób Strategia wpłynie na grupy docelowe, przyczyni się do poprawy sytuacji na terenie gmin obszaru funkcjonalnego,
- ocena w trakcie realizacji działań - odpowiada na pytanie, czy przyjęte cele i podjęte w następstwie działania zmierzają w dobrym kierunku,
- ocena po realizacji działań - ocena długoterminowego wpływu Strategii na grupy docelowe, czy efekty wynikłe z zastosowania strategii są trwałe.



Strategia będzie podlegała ewaluacji ex-post w 2020 roku. Jej założenia oraz realizacja zostanie przygotowana przez Zespół Koordynujący.

W celu ułatwienia prowadzenia monitoringu i ewaluacji sporządzono w formie załącznika do strategii **MATRYCĘ WSKAŹNIKÓW DO STRATEGII**, która obejmować będzie m. in. taki zakres jak: sposób pomiaru, jego częstotliwość, wartości początkowe, pośrednie i końcowe danego wskaźnika.

5.3. BUDŻET/ FINANSOWANIE

Podstawowymi narzędziami realizacji Strategii BOF mogą być:

- krajowe programy operacyjne na okres programowania 2014-2020 tj. PO Inteligentny Rozwój, PO Infrastruktura i Środowisko, PO Wiedza, Edukacja, Rozwój, PO Polska Cyfrowa, PO Pomoc Techniczna, Program Rozwoju Obszarów Wiejskich, PO Rybactwo i Morze,
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Kujawsko-Pomorskiego 2014 – 2020,
- programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej,
- inne krajowe programy rozwoju.

W konsekwencji potencjalne źródła finansowania Strategii obejmują:

- środki Unii Europejskiej – fundusze strukturalne i inwestycyjne: Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny, Fundusz Spójności, Europejski Fundusz Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich, Europejski Fundusz Morski i Rybacki, Instrument Łącząc Europę,
- środki budżetu państwa – przewidziane na współfinansowanie projektów, jak i jako niezależne źródło finansowania,
- środki budżetów samorządów – wojewódzkich, powiatowych i gminnych – na współfinansowanie projektów lub jako niezależne źródło finansowania,
- inne środki publiczne – np. fundusze celowe,
- środki prywatne – np. środki pozyskane w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego.



6. SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI

Spójność na poziomie celów opracowanego dokumentu Strategii Rozwoju z najważniejszymi dokumentami planistyczno-strategicznymi: Strategią Rozwoju Kraju 2020, Koncepcją Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 i Strategią Rozwoju Województwa Kujawsko-pomorskiego 2020, przedstawia poniższa tabela.

Tabela 6. Spójność Strategii Rozwoju BOF z krajowymi i regionalnymi dokumentami planistyczno-strategicznymi

STRATEGIA ROZWOJU BOF	STRATEGIA ROZWOJU KRAJU 2020	KONCEPCJA PRZESTRZENNEGO ZAGOSPODAROWANIA KRAJU 2030	STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA KUJAWSKO-POMORSKIEGO 2020
1. CEL STRATEGICZNY POPRAWA FUNKCJONALNOŚCI PRZESTRZENNEJ BOF			
1.1. Poprawa infrastruktury drogowej	II.7.2. Modernizacja i rozbudowa połączeń transportowych. II.7.3. Udrożnienie obszarów miejskich.	2.2.1. Zwiększanie dostępności transportowej wewnątrz regionów 2.2.3. Integracja przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich. 3.1.3. Poprawa dostępności ośrodków subregionalnych oraz obszarów wiejskich. 3.2.2. Poprawa dostępności wewnątrz obszarów funkcjonalnych z preferencją dla rozwoju transportu publicznego	2.2. Rozwój infrastruktury technicznej
1.2. Usprawnienie	II.7.1. Zwiększenie	2.2.1. Zwiększanie	2.2. Rozwój



komunikacji publicznej	<p>efektywności zarządzania w sektorze transportowym.</p> <p>II.7.3. Udrożnienie obszarów miejskich.</p> <p>III.2.1. Podnoszenie jakości i dostępności usług publicznych.</p> <p>III.2.2. Zwiększenie efektywności systemu świadczenia usług publicznych.</p>	<p>dostępności transportowej wewnątrz regionów.</p> <p>2.2.3. Integracja przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich.</p> <p>3.1.3. Poprawa dostępności ośrodków subregionalnych oraz obszarów wiejskich.</p> <p>3.2.2. Poprawa dostępności wewnątrz obszarów funkcjonalnych z preferencją dla rozwoju transportu publicznego</p>	<p>infrastruktury technicznej</p>
1.3. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	<p>II.7.2. Modernizacja i rozbudowa połączeń transportowych.</p> <p>III.3.4. Zwiększenie spójności terytorialnej.</p> <p>II.4.3. Zwiększanie mobilności zawodowej i przestrzennej.</p>	<p>1.2. Intensyfikacja powiązań funkcjonalnych pomiędzy głównymi węzłami sieci osadniczej w układzie krajowym i międzynarodowym.</p> <p>3.1.3. Poprawa dostępności ośrodków subregionalnych oraz obszarów wiejskich.</p>	<p>2.2. Rozwój infrastruktury technicznej</p>
1.4. Współpraca na rzecz wspólnej polityki przestrzennej	<p>I.1.5. Zapewnienie ładu przestrzennego.</p>	<p>2.2.3. Integracja przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich.</p> <p>6. Przywrócenie i utwalenie ładu przestrzennego.</p>	<p>2.1 Wspieranie rozwoju sieci osadniczej</p>
<p>2. CEL STRATEGICZNY ZWIĘKSZENIE ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ BOF</p>			



<p>2.1. Uzbrojenie terenów inwestycyjnych</p>	<p>II.2.2. Wzrost udziału przemysłów i usług średnio i wysoko zaawansowanych technologicznie. III.3.3. Tworzenie warunków dla rozwoju ośrodków regionalnych, subregionalnych i lokalnych oraz wzmacniania potencjału obszarów wiejskich.</p>	<p>2.1.4 Wspieranie procesów koncentracji urbanizacji w miastach średnich i wybranych małych. 2.2. Regionalna integracja funkcjonalna, wspomaganie rozprzestrzeniania się procesów rozwojowych na obszary poza głównymi miastami oraz budowanie potencjału dla specjalizacji terytorialnej. 2.2.2. Wspieranie rozwoju ośrodków subregionalnych. 2.2.3. Integracja przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich. 6. Przywrócenie i utwalenie ładu przestrzennego.</p>	<p>1.1. Kreowanie warunków przedsiębiorczości i upowszechniania innowacji</p>
<p>2.2. Wspólna promocja oferty inwestycyjnej</p>	<p>II.2.2. Wzrost udziału przemysłów i usług średnio i wysoko zaawansowanych technologicznie. III.3.3. Tworzenie warunków dla rozwoju ośrodków regionalnych, subregionalnych i lokalnych oraz</p>	<p>2.2. Regionalna integracja funkcjonalna, wspomaganie rozprzestrzeniania się procesów rozwojowych na obszary poza głównymi miastami oraz budowanie potencjału dla specjalizacji</p>	<p>1.1. Kreowanie warunków przedsiębiorczości i upowszechniania innowacji</p>



	wzmacniania potencjału obszarów wiejskich.	terytorialnej. 2.2.2. Wspieranie rozwoju ośrodków subregionalnych. 2.2.3. Integracja przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich. 2.2.4. Wspomaganie rozwoju specjalizacji terytorialnej.	
2.3 Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych	II.2.2. Wzrost udziału przemysłów i usług średnio i wysoko zaawansowanych technologicznie. II.4.1. Zwiększanie aktywności zawodowej. III.3.3. Tworzenie warunków dla rozwoju ośrodków regionalnych, subregionalnych i lokalnych oraz wzmacniania potencjału obszarów wiejskich. II.6.5. Adaptacja do zmian klimatu. II.6.3. Zwiększenie dywersyfikacji dostaw paliw i energii.	2.2. Regionalna integracja funkcjonalna, wspomaganie rozprzestrzeniania się procesów rozwojowych na obszary poza głównymi miastami oraz budowanie potencjału dla specjalizacji terytorialnej. 2.2.3. Integracja przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich. 2.2.4. Wspomaganie rozwoju specjalizacji terytorialnej.	3.3. Promocja zatrudnienia osób pozostających bez pracy lub zagrożonych jej utratą. 3.5. Integracja społeczna i zawodowa
3. CEL STRATEGICZNY POPRAWA ATRAKCYJNOŚCI ZAMIESZKANIA W BOF			
3.1. Poprawa infrastruktury	III.2.1. Podnoszenie	2.2.3. Integracja	2.4. Rozwój



społecznej	jakości i dostępności usług publicznych.	przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich	infrastruktury społecznej
3.2. Poprawa infrastruktury technicznej	III.2.1. Podnoszenie jakości i dostępności usług publicznych.	6. Przywrócenie i utwalenie ładu przestrzennego.	2.2. Rozwój infrastruktury technicznej
3.3. Poprawa infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej	III.2.1. Podnoszenie jakości i dostępności usług publicznych.	2.2.3. Integracja przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich	2.4. Rozwój infrastruktury społecznej
3.4 Poprawa infrastruktury oraz ochrona środowiska	6.4. Poprawa stanu środowiska.	2.2.3. Integracja przestrzenna i funkcjonalna obszarów wiejskich	2.6. Zachowanie i wzbogacanie zasobów środowiska przyrodniczego

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 7. Strategia Rozwoju BOF, a Kujawsko-Pomorski Regionalny Program Operacyjny 2014-2020

STRATEGIA ROZWOJU BOF	PRIORYTETY INWSTYCJNE RPO
1. CEL STRATEGICZNY POPRAWA FUNKCJONALNOŚCI PRZESTRZENNEJ BOF	
1.1. Poprawa infrastruktury drogowej	⇒ Promowanie przedsiębiorczości, w szczególności poprzez ułatwianie gospodarczego wykorzystywania nowych pomysłów oraz wspieranie tworzenia nowych firm ⇒ 7.2 Zwiększenie mobilności regionalnej poprzez łączenie węzłów drugorzędnych i trzeciorzędnych z infrastrukturą TEN-T
1.2. Usprawnienie komunikacji publicznej	⇒ 4.5: Promowanie strategii niskoemisyjnych dla wszystkich typów obszarów, w szczególności na obszarach miejskich, w tym wspieranie zrównoważonego transportu miejskiego oraz podejmowania odpowiednich działań adaptacyjnych i mitygacyjnych ⇒ 7.4 Rozwój i rehabilitacja kompleksowego, nowoczesnego i interoperacyjnego systemu transportu kolejowego
1.3. Poprawa zewnętrznej dostępności	⇒ 7.2 Zwiększenie mobilności regionalnej poprzez łączenie węzłów drugorzędnych i trzeciorzędnych z infrastrukturą TEN-T



komunikacyjnej	
1.4. Współpraca na rzecz wspólnej polityki przestrzennej	⇒ Promowanie przedsiębiorczości, w szczególności poprzez ułatwianie gospodarczego wykorzystywania nowych pomysłów oraz wspieranie tworzenia nowych firm
2. CEL STRATEGICZNY ZWIĘKSZENIE ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ BOF	
2.1. Uzbrojenie terenów inwestycyjnych	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Promowanie przedsiębiorczości, w szczególności poprzez ułatwianie gospodarczego wykorzystywania nowych pomysłów oraz wspieranie tworzenia nowych firm ⇒ 8.5 Zapewnianie dostępu do zatrudnienia osobom poszukującym pracy i nieaktywnym zawodowo, w tym podejmowanie lokalnych inicjatyw na rzecz zatrudnienia oraz wspieranie mobilności pracowników
2.2. Wspólna promocja oferty inwestycyjnej	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Promowanie przedsiębiorczości, w szczególności poprzez ułatwianie gospodarczego wykorzystywania nowych pomysłów oraz wspieranie tworzenia nowych firm ⇒ Opracowywanie i wdrażanie nowych modeli biznesowych dla MŚP, w szczególności w celu internacjonalizacji ⇒ 8.5 Zapewnianie dostępu do zatrudnienia osobom poszukującym pracy i nieaktywnym zawodowo, w tym podejmowanie lokalnych inicjatyw na rzecz zatrudnienia oraz wspieranie mobilności pracowników
2.3 Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Promowanie przedsiębiorczości, w szczególności poprzez ułatwianie gospodarczego wykorzystywania nowych pomysłów oraz wspieranie tworzenia nowych firm ⇒ Wspieranie tworzenia i rozszerzania zaawansowanych zdolności w zakresie rozwoju produktów i usług ⇒ Wspieranie zdolności MŚP do udziału w procesach wzrostu i innowacji ⇒ Promowanie produkcji i dystrybucji odnawialnych źródeł energii ⇒ Zapewnianie dostępu do zatrudnienia osobom poszukującym pracy i nieaktywnym zawodowo, w tym podejmowanie lokalnych inicjatyw na rzecz zatrudnienia oraz wspieranie mobilności pracowników ⇒ Samozatrudnienie, przedsiębiorczość oraz tworzenie nowych miejsc pracy ⇒ 8.9 Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw i przedsiębiorców do zmian ⇒ 9.8 Wspieranie gospodarki społecznej i przedsiębiorstw społecznych
3. CEL STRATEGICZNY POPRAWA ATRAKCYJNOŚCI ZAMIESZKANIA W BOF	



3.1. Poprawa infrastruktury społecznej	⇒ 9.3 Wspieranie przedsiębiorstw społecznych ⇒ 9.7 Ułatwianie dostępu do niedrogich, trwałych oraz wysokiej jakości usług, w tym opieki zdrowotnej i usług społecznych świadczonych w interesie ogólnym
3.2. Poprawa infrastruktury technicznej	⇒ 6.4 Ochrona i przywrócenie różnorodności biologicznej, ochrona i rekultywacja gleby oraz promowanie usług ekosystemowych, w tym programu natura 2000 oraz zielonej infrastruktury
3.3. Poprawa infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej	⇒ 6.3. Ochrona promocja i rozwój dziedzictwa kulturowego i naturalnego
3.4 Poprawa infrastruktury oraz ochrona środowiska	⇒ 6.4 Ochrona i przywrócenie różnorodności biologicznej, ochrona i rekultywacja gleby oraz promowanie usług ekosystemowych, w tym programu natura 2000 oraz zielonej infrastruktury

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 8. Spójność Strategii Rozwoju BOF z lokalnymi dokumentami planistyczno-strategicznymi

STRATEGIA ROZWOJU BOF	STRATEGIA ROZWOJU MIASTA BRODNICY	STRATEGIA ROZWOJU GMINY BOBROWO	STRATEGIA ROZWOJU GMINY BRODNICA	PLAN ROZWOJU LOKALNEGO GMINY OSIEK	STRATEGIA ROZWOJU GMINY ZBICZNO
2014 – 2020	2014 - 2020	2011-2020	2007-2020	2007-2015	2009-2015
1. CEL STRATEGICZNY					
POPRAWA FUNKCJONALNOŚCI PRZESTRZENNEJ BOF					
1.1. Poprawa infrastruktury drogowej	TAK	TAK	TAK	TAK	TAK
1.2. Usprawnienie komunikacji publicznej	TAK	-	-	-	-
1.3. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	TAK	TAK	TAK	TAK	TAK



1.4. Współpraca na rzecz wspólnej polityki przestrzennej	TAK	-	TAK	-	-
2. CEL STRATEGICZNY					
ZWIĘKSZENIE ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ BOF					
2.1. Uzbrojenie terenów inwestycyjnych	TAK	TAK	TAK	-	-
2.2. Wspólna promocja oferty inwestycyjnej	TAK	-	TAK	-	-
2.3 Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych	TAK	-	-	-	-
3. CEL STRATEGICZNY					
POPRAWA ATRAKCYJNOŚCI ZAMIESZKANIA W BOF					
3.1. Poprawa infrastruktury społecznej	TAK	TAK	TAK	TAK	TAK
3.2. Poprawa infrastruktury technicznej	TAK	TAK	TAK	TAK	TAK
3.3. Poprawa infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej	TAK	TAK	TAK	TAK	TAK
3.4 Poprawa infrastruktury oraz ochrona środowiska	TAK	TAK	TAK	TAK	TAK

Źródło: Opracowanie własne



Tabela 9. Spójność Strategii Rozwoju BOF z zasadami zintegrowanych inwestycji terytorialnych

ZASADY ZINTEGROWANYCH INWESTYCJI TERYTORIALNYCH	STRATEGIA ROZWOJU BOF
Obszar tematyczny: Rozwój zrównoważonego, sprawnego transportu łączącego miasto i jego obszar funkcjonalny	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 1.1 Poprawa infrastruktury drogowej ⇒ 1.2 Usprawnienie komunikacji publicznej ⇒ 1.3 Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej
Obszar tematyczny: Przywracanie funkcji społeczno-gospodarczych zdegradowanych obszarów miejskiego obszaru funkcjonalnego	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 2.1 Uzbrojenie terenów inwestycyjnych ⇒ 2.2 Wspólna promocja oferty inwestycyjnej ⇒ 2.3 Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych ⇒ 3.2. Poprawa infrastruktury technicznej ⇒ 3.1. Poprawa infrastruktury społecznej ⇒ 3.3 Poprawa infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej
Obszar tematyczny: Poprawa stanu środowiska przyrodniczego na obszarze funkcjonalnym miasta	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 3.2 Poprawa infrastruktury technicznej ⇒ 3.4 Poprawa infrastruktury oraz ochrona środowiska
Obszar tematyczny: Wspieranie efektywności energetycznej	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 2.3 Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych
Obszar tematyczny: Wzmacnianie rozwoju funkcji symbolicznych budujących międzynarodowy charakter i ponadregionalną rangę miejskiego obszaru funkcjonalnego oraz poprawa dostępu i jakości usług publicznych w całym obszarze funkcjonalnym	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ 1 CEL STRATEGICZNY POPRAWA FUNKCJONALNOŚCI PRZESTRZENNEJ BOF ⇒ 2 CEL STRATEGICZNY ZWIĘKSZENIE ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ BOF ⇒ (w nawiązaniu do wizji rozwoju BOF - intensywnie rozwijający się obszar gospodarczy)

Źródło: Opracowanie własne



8. OPIS, WYNIKI I WNIOSKI Z KONSULTACJI SPOŁECZNYCH

Konsultacje społeczne są ważnym instrumentem w prowadzonych przez organy administracji publicznej przedsięwzięciach o istotnym znaczeniu gospodarczym lub społecznym.

Identyfikacja, dobór, a następnie udział właściwych partnerów społecznych w dużej mierze decydują o jakości i efektywności konsultacji.

W pracach nad opracowaniem Strategii Rozwoju BOF wykorzystano następujące metody konsultacji społecznych:

- 1. ilościowe badania reprezentacyjne mieszkańców gmin BOF,**
- 2. warsztaty diagnostyczne,**
- 3. konsultacje projektu dokumentu.**

BADANIA ILOŚCIOWE

Badanie opinii mieszkańców gmin BOF zrealizowano zgodnie z metodologią badań ilościowych, z zastosowaniem techniki wywiadu bezpośredniego „face to face” PAPI (ang. *Paper And Pencil Interview*). Badanie zrealizowane zostało na reprezentatywnej próbie 1000 dorosłych mieszkańców.

Wyniki konsultacji posłużyły do opracowania delimitacji i strategii rozwoju, a w całości zostały przedstawione w dokumencie: Delimitacja brodnickiego obszaru funkcjonalnego.

SPOTKANIA ROBOCZE

Proces formułowania strategii, w tym określenie wizji, misji i celów oparty został na zasadach partnerstwa - podczas konsultacji społecznych w formule warsztatów diagnostycznych, których celem było zebranie opinii i wniosków oraz konsultacje opracowanego materiału strategii rozwoju.

Spotkanie	Cel
Spotkanie łączone w dniu 11.04.2014 r. o godz. 11.00 z przedstawicielami wszystkich gmin łącznie dot. konsultacji projektu dokumentu	1. Prezentacja wskaźników, które posłużyły do delimitacji obszaru funkcjonalnego oraz wyników delimitacji Brodnickiego Obszaru



delimitacji i strategii	Funkcjonalnego. 2. Prezentacja projektu strategii (wizja oraz poszczególne cele strategiczne) Wszystkie uwagi oraz propozycje zgłaszane na spotkaniu zostaną zapisane i poddane analizie.
Spotkanie łączone w dniu 28.04.2014 r. o godz. 11.00 z przedstawicielami wszystkich gmin.	Prezentacja ostatecznych dokumentów delimitacji i strategii.

KONSULTACJE PROJEKTU DOKUMENTU

Dokument końcowy Strategia Rozwoju Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego na lata 2014 - 2020 został poddany otwartym konsultacjom społecznym poprzez udostępnienie go na stronie internetowej projektu Zamawiającego.

Wnioski i uwagi zostały przedstawione Zamawiającemu w celu oceny ich zasadności. Po weryfikacji uwzględniono je w ostatecznej wersji dokumentu.



SPIS TABEL

Tabela 1 Szczegółowość analiz oraz metody analiz w odniesieniu do kontekstu przestrzennego	8
Tabela 2. Uzasadnienie wyboru celów strategicznych	28
Tabela 3. Cele strategiczne i operacyjne	29
Tabela 4. Zadania w ramach celów operacyjnych oraz wskaźniki realizacji strategii.....	32
Tabela 5. Projekty kluczowe.....	38
Tabela 6. Spójność Strategii Rozwoju BOF z krajowymi i regionalnymi dokumentami planistyczno-strategicznymi	48
Tabela 7. Strategia Rozwoju BOF, a Kujawsko-Pomorski Regionalny Program Operacyjny 2014-2020	52
Tabela 8. Spójność Strategii Rozwoju BOF z lokalnymi dokumentami planistyczno-strategicznymi	54
Tabela 9. Spójność Strategii Rozwoju BOF z zasadami zintegrowanych inwestycji terytorialnych.....	56

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1 Schemat powiązania wizji, misji i celów strategicznych	27
--	----



ZAŁĄCZNIK NR 1 MATRYCA WSKAŹNIKÓW

do
Strategii Rozwoju Brodnickiego Obszaru Funkcjonalnego na lata 2014-2020

MATRYCA WSKAŹNIKÓW DO STRATEGII

Cel operacyjny	Wskaźniki / nazwa wskaźnika	Typ wskaźnika	Jednostka pomiaru	Sposób pomiaru/ źródło danych	Częstotliwość pomiaru	Termin pozyskiwania danych	Sposób dezagregacji	Wartość bazowa*	Wartość pośrednia (kamień milowy)	Wartość docelowa*
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.1. Poprawa infrastruktury drogowej	Liczba i wartość projektów związanych z modernizacją infrastruktury drogowej	produktu y	szt./zł	BOF, Zarząd Dróg	3 x	Kwiecień 2017, 2019, końcowy		2014=0		
	Długość zmodernizowanych dróg	produktu	km	BOF, Zarząd Dróg	3x	Kwiecień 2017, 2019, końcowy		2014=0		
	Istniejąca obwodnica	kluczowy	szt.	BOF, Zarząd Dróg	1x	Końcowy		2014=0		1
	Liczba i wartość projektów/działań realizowanych wspierających budowę i modernizację oświetlenia	produktu	szt./zł	BOF, Zarząd Dróg	3x	Kwiecień 2017, 2019, końcowy		2014=0	2016=1 2018=2	3



	Liczba projektów/ przedsięwzięć na rzecz modernizacji i usprawnienia komunikacji publicznej	produktu	szt	BOF,	2x	Kwiecień 2018, końcowy		2015=0	2018=1	2
	Liczba i długość wybudowanych dróg i ścieżek rowerowych	produktu	szt/km	BOF, Zarząd Dróg	2x	Kwiecień 2018, końcowy		2015=0		
1.2. Usprawnienie komunikacji publicznej	Liczba projektów na rzecz modernizacji i usprawnienia komunikacji publicznej	produktu	szt	BOF, Zarząd Dróg	1x	Końcowy		2015=0		1
	Liczba podmiotów z branży komunikacji, która uczestniczy w działaniach planistycznych	rezultatu	szt	BOF, Zarząd Dróg	2x	Kwiecień 2017, końcowy		2015=0	2017=	
1.3. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	Liczba projektów/działań realizowanych wspierających modernizację dróg powiatowych	produktu	szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
	Długość zmodernizowanych dróg powiatowych	rezultatu	km	BOF, Zarząd Dróg	1x	Końcowy		2014=0		



	Liczba projektów/działań realizowanych wspierających modernizację dróg krajowych	produktu	szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
	Długość zmodernizowanych dróg krajowych	rezultatu	km	BOF, Zarząd Dróg	1x	Końcowy		2014=0		
1.4. Współpraca na rzecz wspólnej polityki przestrzennej BOF	Liczba opracowanych Studium uwarunkowań zagospodarowania przestrzennego gmin oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego	Kluczowy	szt	BOF	2x	Kwiecień 2018, końcowy	wg gmin	2014=0	2018=	
	Liczba opracowanych planów zagospodarowania przestrzennego	Kluczowy	szt	BOF	2x	Kwiecień 2018, końcowy	wg gmin	2014=0	2018=	
2.1. Uzbrojenie terenów inwestycyjnych	Liczba opracowanych dokumentacji technicznych dla terenów inwestycyjnych	Kluczowy	szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0		
	Powierzchnia uzbrojonych terenów inwestycyjnych	produktu	ha	BOF	1x	Końcowy		2014=0		
2.2. Wspólna promocja oferty	Liczba i wartość działań	produktu	szt/zł	BOF	2x	Kwiecień 2018, końcowy		2014=0	2018=?	?



inwestycyjnej	promocyjnych									
2.3. Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych	Liczba projektów/działań realizowanych wspierających rozwój usług, liczba przedsiębiorców/wartość	produktu	szt/ zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
	Liczba wspólnych zrealizowanych projektów przez utworzone jednostki (liczba przedsiębiorców/wartość projektów), liczba utworzonych parków przemysłowych,	produktu	szt/ zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0		
	Liczba powstałych spółdzielni socjalnych	produktu	szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0		
3.1. Poprawa infrastruktury społecznej	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć związanych z termomodernizacją budynków	produktu	szt/zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	
	Liczba skomputeryzowanych szkół	rezultatu	szt	BOF	3x	Kwiecień 2017, 2019, końcowy		2014=0	2016= 2018=	
	Liczba projektów/działań realizowanych wspierających rozwój usług / inicjatyw w zakresie tworzenia i rozwijania miejsc opieki nad dziećmi i seniorami	produktu	Szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	



3.2. Poprawa infrastruktury technicznej	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji sieci wodociągowych, kanalizacyjnych, deszczowych	produktu	szt/zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji sieci ciepłowniczej	produktu	szt/zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących rozwoju sieci Internetu	produktu	szt/zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
3.3. Poprawa infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji infrastruktury turystycznej	produktu	szt/zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących zagospodarowanie miejsc wypoczynku przestrzeni publicznej	produktu	szt/zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji obiektów i infrastruktury sportowej	produktu	szt/zł	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
	Liczba i długość wybudowanych ścieżek rowerowych	produktu	szt/zł	BOF	3x	Kwiecień 2017, 2019, końcowy		2014=0	2016= 2018=	



	Liczba i wartość działań promocyjnych	produktu	szt/zł	BOF	2x	Kwiecień 2018, końcowy		2014=0	2018=	
	Istniejący system informacji turystycznej	produktu	szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1/
3.4. Poprawa infrastruktury oraz ochrona środowiska	Istniejąca infrastruktura przeładunkowa odpadów komunalnych	produktu	szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1
	Istniejąca spalarnia odpadów	produktu	szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1
	Istniejąca infrastruktura do zagospodarowania komunalnych osadów ściekowych	produktu	szt	BOF	1x	Końcowy		2014=0	-	1
	Ilość/powierzchnia terenów poddanych rekultywacji	produktu	szt	BOF	2x	Kwiecień 2018, końcowy		2014=0	-	
	Ilość projektów/ilość azbestu poddana unieszkodliwieniu	produktu	szt	BOF	2x	Kwiecień 2018, końcowy		2014=0	-	
	Liczba zrealizowanych programów profilaktycznych	produktu	szt	BOF	2x	Kwiecień 2018, końcowy		2014=0	-	



***Objaśnienia:**

1. Wartość bazowa (ang. baseline value) to pierwszy pomiar monitorowanego wskaźnika, a więc zarazem punkt startowy oceny całego działania.

Jako okres bazowy przyjmuje się niemal we wszystkich przypadkach rok rozpoczęcia realizacji strategii, tj. rok 2014 . Sposób wyliczenia: zakłada się, że wartość bazowa z reguły wynosi 0 (w szczególności gdy pomiar dot. wskaźników produktu) lub jest to wartość aktualna dla początku roku 2014. Proponuje się pozyskać dane aktualne dla tego okresu, np. dane GUS dot. bezrobocia dla stycznia 2014. W przypadku braku danych dla początku roku 2014 proponuje się wykorzystać dane z roku poprzedniego, np. z grudnia 2013 roku.

2. Wartość docelowa, jest to wartość mierzona na koniec okresu wdrażania strategii. Wartość wskaźnika wynika z przyjętych wyzwań strategicznych, ujętych w wizji, misji oraz poszczególnych celach strategicznych , operacyjnych i zadaniach. Ich wielkość z jednej strony określa aspiracje KSOF do osiągnięcia pozytywnych zmian, z drugiej strony jest wartością realną do osiągnięcia w perspektywie czasu realizacji strategii.



LISTA SPRAWDZAJĄCA JAKOŚĆ WSKAŹNIKÓW⁴

1. Czy wskaźnik zmienia wartość w wyniku interwencji (tj. realizacji)?

- a) Tak
- b) Nie →→ konieczność wybrania nowego wskaźnika

2. Czy wskaźnik oddaje istotę celu, który ma mierzyć?

- a) Zdecydowanie tak
- b) Raczej tak
- c) Raczej nie →→ konieczność wybrania nowego wskaźnika
- d) Zdecydowanie nie →→ konieczność wybrania nowego wskaźnika

3. Czy wskaźnik ogranicza możliwość manifestowania pozornych efektów?

- a) Zdecydowanie tak

⁴ Źródło: Wskaźniki w zarządzaniu strategicznym. Podręcznik dla pracowników administracji publicznej, Warszawa 2012



- b) Raczej tak
- c) Raczej nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika
- d) Zdecydowanie nie →→ konieczność wybrania nowego wskaźnika

4. Czy wskaźnik umożliwia jednoznaczną i intuicyjną interpretację skali i kierunku zmian?

- a) Zdecydowanie tak
- b) Raczej tak
- c) Raczej nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika
- d) Zdecydowanie nie →→ konieczność wybrania nowego wskaźnika

5. Czy wskaźnik jest metodologicznie poprawny?

- a) Zdecydowanie tak
- b) Raczej tak →→ jeśli istnieje taka możliwość, to poprawa błędów
- c) Raczej nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika
- d) Zdecydowanie nie →→ konieczność wybrania nowego wskaźnika



6. Czy wskaźnik jest wiarygodny statystycznie?

- a) Zdecydowanie tak
- b) Raczej tak
- c) Raczej nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika
- d) Zdecydowanie nie →→ konieczność wybrania nowego wskaźnika

7. Czy wskaźnik jest możliwy do pozyskania lub zebrania, lub zmierzenia za koszt akceptowalny ?

- a) Zdecydowanie tak
- b) Raczej tak
- c) Raczej nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika
- d) Zdecydowanie nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika

8. Czy wskaźnik umożliwia dezagregację według określonych cech? (jeśli dotyczy)

- a) Zdecydowanie tak



- b) Raczej tak
- c) Raczej nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika
- d) Zdecydowanie nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika

9. Czy wskaźnik jest mierzony w zbliżony sposób w różnych regionach, programach?

- a) Zdecydowanie tak
- b) Raczej tak
- c) Raczej nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika
- d) Zdecydowanie nie →→ rekomendowane wybranie nowego wskaźnika



JAKOŚĆ WSKAŹNIKÓW

Cel operacyjny	Wskaźnik	Czy wskaźnik zmienia wartość w wyniku interwencji (tj. realizacji)?	Czy wskaźnik oddaje istotę celu, który ma mierzyć?	Czy wskaźnik ogranicza możliwość manifestowania pozornych efektów?	Czy wskaźnik umożliwia jednoznaczną i intuicyjną interpretację skali i kierunku zmian?	Czy wskaźnik jest metodologicznie poprawny?	Czy wskaźnik jest wiarygodny statystycznie?	Czy wskaźnik jest możliwy do pozyskania lub zebrania, lub zmierzenia za koszt akceptowalny?	Czy wskaźnik umożliwia dezagregację według określonych cech? (jeśli dotyczy)?	Czy wskaźnik jest mierzony w zbliżony sposób w różnych regionach, programach?
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.1. Poprawa infrastruktury drogowej	Liczba i wartość projektów związanych z modernizacją infrastruktury drogowej	Tak	Tak	Raczej tak	Tak	Tak	Tak	Raczej tak		Tak
	Długość zmodernizowanych dróg	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
	Istniejąca obwodnica	Zdecydowanie tak	Zdecydowanie tak	Zdecydowanie tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak

„Współpraca JST na rzecz rozwoju brodnickiego obszaru funkcjonalnego”

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013

Wnioskodawca: Gmina Miasta Brodnicy

Partnerzy: Gmina Brodnica, Gmina Bobrowo, Gmina Zbiczno, Gmina Osiek



	Liczba i wartość projektów/działań realizowanych wspierających budowę i modernizację oświetlenia	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
	Liczba projektów/przedsięwzięć na rzecz udrożnienia ruchu i poprawy jakości	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
	Liczba i długość wybudowanych dróg i ścieżek rowerowych	Zdecydowanie tak	Tak	Zdecydowanie tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
1.2. Usprawnienie komunikacji publicznej	Liczba projektów na rzecz modernizacji i usprawnienia komunikacji publicznej	Tak	Raczej tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Zdecydowani		Tak
	Liczba podmiotów z branży komunikacji, która uczestniczy w działaniach planistycznych	Tak	Raczej tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
1.3. Poprawa	Liczba projektów/działań realizowanych	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak



zewewnętrznej dostępności komunikacyjnej	wspierających modernizację dróg powiatowych									
	Długość zmodernizowanych dróg powiatowych	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		J tak
	Liczba projektów/działań realizowanych wspierających modernizację dróg krajowych	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Długość zmodernizowanych dróg krajowych	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		J tak
1.4. Współpraca na rzecz wspólnej polityki przestrzennej BOF	Liczba opracowanych studium uwarunkowań zagospodarowania przestrzennego gmin oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego	Tak	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak



	Liczba opracowanych planów zagospodarowania przestrzennego	Tak	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak
2.1. Uzbrojenie terenów inwestycyjnych	Przygotowanie studyjno-koncepcyjne dla terenów inwestycyjnych	Tak	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
	Powierzchnia uzbrojonych terenów inwestycyjnych	Tak	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
2.2. Wspólna promocja oferty inwestycyjnej	Liczba i wartość działań promocyjnych oferty inwestycyjnej	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Raczej tak
2.3. Wsparcie tworzenia nowych funkcji gospodarczych	Liczba projektów/działań realizowanych wspierających rozwój usług, liczba przedsiębiorców/wartość	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
	Liczba wspólnych zrealizowanych projektów przez utworzone jednostki (liczba)	Tak	Tak	Raczej tak	Raczej tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak



	przedsiębiorców/wartość projektów), liczba utworzonych parków przemysłowych,									
	Liczba powstałych spółdzielni socjalnych	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
3.1. Poprawa infrastruktury społecznej	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć związanych z termomodernizacją budynków	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak		Tak
	Liczba skomputeryzowanych szkół	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Liczba projektów/działań realizowanych wspierających rozwój usług / inicjatyw w zakresie tworzenia i rozwijania miejsc opieki nad dziećmi i seniorami	Tak	Tak	Tak	Raczej tak	Tak	Tak	Tak		Tak
3.2. Poprawa infrastruktury technicznej	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji sieci wodociągowych, kanalizacyjnych, deszczowych	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak



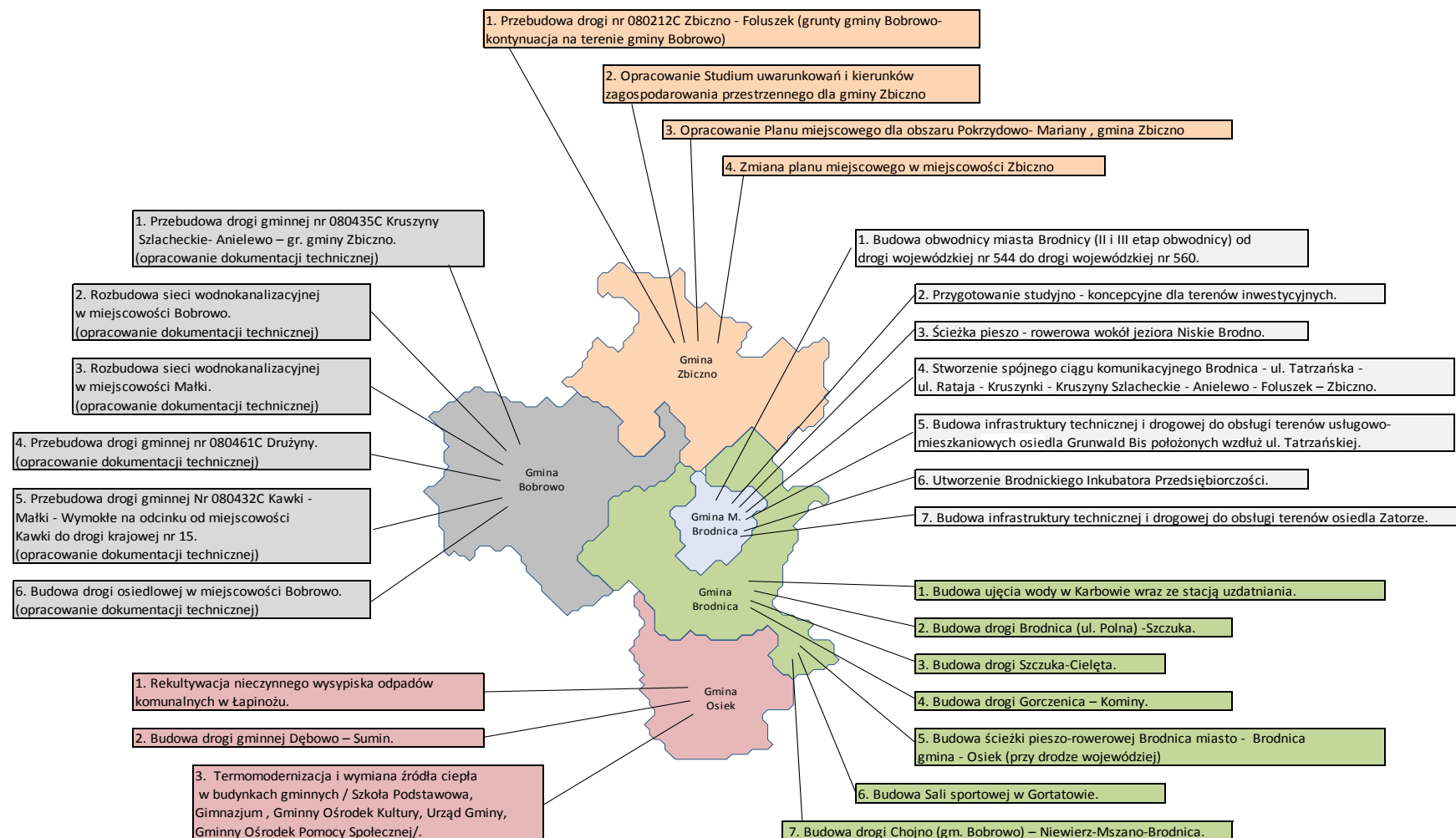
	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji sieci ciepłowniczej	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących rozwoju sieci internetu	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
3.3. Poprawa infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji infrastruktury turystycznej	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących zagospodarowanie miejsc wypoczynku przestrzeni publicznej	Tak	Tak	Tak	Raczej tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Liczba i wartość projektów/ przedsięwzięć dotyczących budowy i modernizacji obiektów i infrastruktury sportowej	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Liczba i długość wybudowanych ścieżek rowerowych	Tak	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Tak		Tak



	Liczba, i wartość działań promocyjnych	Tak	Raczej tak	Raczej tak	Raczej tak	Tak	Tak	Tak		Raczej tak
	Istniejący system informacji turystycznej	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
3.4. Poprawa infrastruktury oraz ochrona środowiska	Istniejąca infrastruktura przeładunkowa odpadów komunalnych	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Istniejąca spalarnia odpadów	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Istniejąca infrastruktura do zagospodarowania komunalnych osadów ściekowych	Tak	Tak	Zdecydowanie tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Ilość/powierzchnia terenów poddanych rekultywacji	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak
	Ilość projektów/ilość azbestu poddana unieszkodliwieniu	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak	Tak		Tak



ZAŁĄCZNIK NR 2. MAPA PROJEKTÓW KLUCZOWYCH BOF



„Współpraca JST na rzecz rozwoju brodnickiego obszaru funkcjonalnego”

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013

Wnioskodawca: Gmina Miasta Brodnicy

Partnerzy: Gmina Brodnica, Gmina Bobrowo, Gmina Zbiczno, Gmina Osiek