

**w sprawie podjęcia współdziałania z gminami tworzącymi obszar funkcjonalny Nadmorski Obszar Usługowy NORDA w dziedzinie rozwoju gospodarczego, rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami oraz promocji.**

Na podstawie art. 10 ust. 1 oraz art. 18 ust. 2 pkt 6 i pkt 12 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tj. Dz.U. z 2016 r. poz. 446)

**RADA GMINY PUCK  
uchwala, co następuje:**

§ 1. 1. Wyraża się zgodę na podjęcie współdziałania z Gminą Choczewo, Gminą Miasta Gdyni, Gminą Miasta Helu, Gminą Miasta Jastarni, Gminą Kosakowo, Gminą Krokowa, Gminą Miasta Łeby, Gminą Miasta Puck, Gminą Wicko oraz Gminą Władysławowo w dziedzinie rozwoju gospodarczego, rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami oraz promocji.

2. W celu współdziałania, o którym mowa w ust. 1, przyjmuje się do realizacji na obszarze Gminy Puck:

- 1) Strategię Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- 2) Program Operacyjny w zakresie rozwoju gospodarczego dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- 3) Program Operacyjny w zakresie rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- 4) Program Operacyjny w zakresie promocji dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050.

3. Dokumenty wymienione w ust. 2 stanowią załączniki do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Wójtowi gminy Puck.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

PRZEWODNICZĄCY  
RADY GMINY  
*Anna Pomieczynska*  
Anna Pomieczynska

## UZASADNIENIE

Projekt NORDA - Północny Biegun Wzrostu realizowany jest przez 21 jednostek samorządu terytorialnego oraz 4 partnerów społeczno-gospodarczych, z wykorzystaniem funduszy EOG, pochodzących z Islandii, Liechtensteinu i Norwegii oraz środków krajowych. W ramach Projektu, we współpracy z międzygminnymi zespołami merytorycznymi składającymi się z przedstawicieli gmin tworzących obszary funkcjonalne Nadmorski Obszar Usługowy NORDA i Dolina Logistyczna, opracowano projekty następujących dokumentów:

- 1) Strategia Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- 2) Program Operacyjny w zakresie rozwoju gospodarczego dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- 3) Program Operacyjny w zakresie rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- 4) Program Operacyjny w zakresie promocji dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- 5) Strategia Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna 2020 z perspektywą 2050;
- 6) Program Operacyjny w zakresie rozwoju gospodarczego dla obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna 2020 z perspektywą 2050;
- 7) Program Operacyjny w zakresie rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami dla obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna 2020 z perspektywą 2050;
- 8) Program Operacyjny w zakresie rozwoju transportu dla obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna 2020 z perspektywą 2050.

Komitet Monitorujący realizację Projektu - gremium władz poszczególnych jednostek tworzących Partnerstwo, działające w ramach Metropolitalnego Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów NORDA, zaakceptował opracowane projekty dwóch dokumentów strategicznych (w dniu 20 lutego 2015 roku) oraz sześciu dokumentów operacyjnych (w dniu 17 kwietnia 2015 roku).

Przeprowadzono strategiczną ocenę oddziaływania na środowisko opracowanych projektów dokumentów (z wyłączeniem Programu Operacyjnego w zakresie promocji dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050), w tym przygotowano prognozy ich oddziaływania na środowisko oraz przeprowadzono konsultacje społeczne. W celu umożliwienia wnoszenia uwag przez zainteresowane podmioty i osoby projekty dokumentów wraz z prognozami zostały udostępnione na stronach internetowych: Gminy Choczewo, Gminy Miasta Helu, Gminy Miasta Jastarni, Gminy Krokowa, Gminy Miasta Łeby, Gminy Puck, Gminy Miasta Puck, Gminy Wicko i Gminy Władysławowo - współtworzących Nadmorski Obszar Usługowy NORDA, Gminy Miejskiej Rumia, Gminy Miasto Reda, Gminy Wejherowo i Gminy Miasta Wejherowa - skupionych w ramach Doliny Logistycznej oraz Gminy Miasta Gdyni i Gminy Kosakowo - należących do obydwu obszarów funkcjonalnych, oraz w siedzibach ich urzędów w dniach od 30 października do 20 listopada 2015 roku. Projekty dokumentów strategicznych i operacyjnych uzyskały pozytywną opinię Pomorskiego Państwowego Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego w Gdańsku oraz pozytywną, z uwagami, opinię Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska w Gdańsku.

Komitet Monitorujący realizację Projektu NORDA - Północny Biegun Wzrostu zaakceptował projekty dokumentów strategicznych i operacyjnych uwzględniające zgłoszone uwagi w dniu 18 grudnia 2015 roku. Podjęcie współdziałania gmin tworzących obszar funkcjonalny Nadmorski Obszar Usługowy NORDA (na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 12 ustawy o samorządzie gminnym) w dziedzinach rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami, rozwoju gospodarczego i promocji jest niezbędne dla realizacji opracowanego dokumentu strategicznego i dokumentów operacyjnych.

WÓJT GMINY PUCK  
Tadeusz Puszkarczuk



# Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020

z perspektywą 2050



Redakcja i opracowanie



## Spis treści

STRESZCZENIE .....	4
CZĘŚĆ PIERWSZA .....	6
Diagnoza potencjałów rozwojowych obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA .....	6
I. PODSTAWOWA CHARAKTERYSTYKA NOU NORDA .....	6
II. POTENCJAŁ ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I KULTUROWEGO .....	8
II.1. Struktura przestrzenna i zasoby przyrodniczo-krajobrazowe .....	8
II.2. Walory przyrodniczo-kulturowe .....	15
II. 3. Formy ochrony przyrody. Sieć obszarów NATURA 2000 .....	16
II. 4. Zagrożenia dla ekosystemów nadmorskich .....	18
III. POTENCJAŁ DEMOGRAFICZNY.....	21
IV. POTENCJAŁ GOSPODARCZY .....	27
V. POTENCJAŁ SPOŁECZNY .....	45
VI. WYPOSAŻENIE INFRASTRUKTURALNE .....	51
VI 1. Układ sieci transportowej i obsługa komunikacyjna .....	51
VI 2. Dostęp do wybranej infrastruktury publicznej .....	62
VI 3. Baza noclegowa i obsługa ruchu turystycznego .....	66
VII. POTENCJAŁ KREOWANIA POLITYKI ROZWOJU PRZEZ GMINY NOU NORDA .....	72
VIII. POTENCJAŁ WSPÓŁPRACY MIĘDZYGMINNEJ .....	79
IX. SYTUACJA ROZWOJOWA GMIN NOU NORDA W OPINII MIESZKAŃCÓW I PODMIOTÓW SPOŁECZNO-GOSPODARCZYCH .....	83
IX 1. Postrzeganie jakości życia i najbliższego otoczenia przez mieszkańców .....	83
IX 2. Postrzeganie barier i czynników rozwoju przez podmioty społeczne i gospodarcze .....	86
X. SYNTEZA SWOT DLA NOU NORDA .....	89
CZĘŚĆ DRUGA.....	95
Uwarunkowania harmonijnego i zrównoważonego rozwoju NOU NORDA .....	95
I. UWARUNKOWANIA WEWNĘTRZNE.....	95
II. UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE .....	100
III. STRATEGICZNE WYZWANIA I DYLEMATY DLA ROZWOJU NOU NORDA.....	103
III.1 Procesy makroprzestrzenne: podporządkowanie się czy aktywna polityka sterująca .....	103
III.2 Homogeniczna polityka rozwoju NOU NORDA czy różnicowanie rozwoju w subregionach funkcjonalnych .	105
III.3 Przenikanie się atrybutów i barier: wybór optymalnej ścieżki rozwoju.....	105
III.4 Akceptacja społeczna dla lokalizacji produkcji i usług transportowo-logistycznych.....	110



III.5 Decyzja w sprawie budowy elektrowni jądrowej .....	111
III.6 Rywalizacja o zasoby a koordynowanie polityki rozwoju .....	112
III.7 Niespójność dokumentów strategicznych .....	112
III.8 Powiązania funkcjonalne NOU NORDA i obszaru Doliny Logistycznej.....	113
III.9 Perspektywa geriatryzacji społeczności NOU NORDA .....	113
CZĘŚĆ TRZECIA .....	115
Strategia zrównoważonego rozwoju NOU NORDA .....	115
I. SCENARIUSZE ROZWOJU NOU NORDA .....	115
Scenariusz 1 .....	116
Scenariusz 2 .....	118
Scenariusz 3 .....	119
Scenariusz 4 .....	121
Optymalna ścieżka rozwoju .....	122
II. WIZJA I CELE ROZWOJU NOU NORDA .....	124
III. KIERUNKI POLITYKI ROZWOJU NOU NORDA W OBSZARACH PRIORYTETOWYCH .....	125
III.1 Poprawa atrakcyjności przestrzeni publicznej .....	125
III.2 Kreowanie i wspieranie branż wiodących.....	129
III.3 Tworzenie spójnego systemu transportowego.....	134
III.4 Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej .....	138
III.5 Kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego .....	142
III.6 Reorientacja szkolnictwa zawodowego .....	145
IV. WDRAŻANIE STRATEGII ROZWOJU NOU NORDA.....	148
IV.1 Formuła realizacji Strategii .....	148
IV.2 Operacjonalizacja Strategii .....	149
IV.3 Struktura wdrażania Strategii. Rola Forum NORDA.....	150
Spis rysunków.....	153
Spis tabel .....	154
Literatura.....	155
ZAŁĄCZNIK NR 1 - Raport z przygotowania strategii potwierdzający partycypację społeczną .....	158

## STRESZCZENIE

Strategia Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050, obejmującego obszar 11 gmin (Gminy Miasta Gdyni, Gminy Kosakowo, Gminy Miasta Pucka, Gminy Puck, Gminy Miasta Władysławowa, Gminy Miasta Jastarni, Gminy Miasta Helu, Gminy Krokowa, Gminy Choczewo, Gminy Wicko i Gminy Miasta Łeby) powstała w celu realizacji ponadlokalnych, wspólnych działań rozwojowych, wychodzących poza granice jednej gminy. Ma ona ułatwić samorządom lokalnym przygotowanie i realizację wspólnych przedsięwzięć, oraz zapewnić wsparcie w rozwiązywaniu problemów przekraczających granice administracyjne gmin w oparciu zarówno o potencjał własny, jak i pojawiające się szanse rozwojowe.

Niniejszy dokument powstał w wyniku realizacji Działanie nr 3 w projekcie "NORDA - Północny Biegun Wzrostu" współfinansowanego w ramach mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego 2009-2014 w ramach Programu "Rozwój miast poprzez wzmocnienie kompetencji jednostek samorządu terytorialnego, dialog społeczny oraz współpracę z przedstawicielami społeczeństwa obywatelskiego".

Nadmorskie położenie gmin tworzących NOU NORDA, unikatowe walory przyrodnicze i zasoby naturalne stwarzają dogodne warunki dla rozwoju, który uwzględniać powinien równoważenie proporcji między sferą gospodarczą, społeczną i przestrzenną.

Głębokie zróżnicowanie NOU NORDA jest efektem nierównomiernego rozmieszczenia zasobów i koncentracji procesów społeczno-gospodarczych w Trójmieście i jego bezpośrednim otoczeniu. Zróżnicowanie to pogłębione jest specyficzną rolą i położeniem Półwyspu Helskiego oraz postępującymi procesami metropolizacji, suburbanizacji i depopulacji rdzenia metropolii. W Strategii zaproponowano podejście polegające na różnicowaniu celów i przedsięwzięć rozwojowych uwzględniających specyfikę mniejszych obszarów – subregionów funkcjonalnych, przy czym koordynacja rozwoju powinna uwzględniać płaszczyznę subregionalną i metropolitalną. Dla osiągnięcia założonych celów niezbędne jest zintegrowanie obu płaszczyzn zgodnie z zasadą hierarchizacji celów i polityk rozwojowych. Horyzontalnym elementem spajającym różne cele rozwojowe jest rozwój systemu transportowego przyczyniającego się do zwiększenia mobilności mieszkańców i innych zasobów zlokalizowanych w subregionach funkcjonalnych NOU NORDA.

**Wizja rozwoju NOU NORDA została sformułowana następująco:**

**„W roku 2020 Nadmorski Obszar Usługowy NORDA będzie stanowić spójny, zintegrowany transportowo obszar o zróżnicowanej i innowacyjnej gospodarce, malejącej presji na środowisko naturalne, dobrym dostępem do rynku pracy oraz wysokiej jakości życia”.**



Jej urzeczywistnienie wymagać będzie podjęcia przez gminy tego obszaru (we współpracy z innymi podmiotami administracji publicznej oraz partnerami społeczno-gospodarczymi) skoordynowanych działań wpisujących się w następujący cel strategiczny:

**„Zwiększenie dostępności i spójności wewnętrznej terytorium NOU NORDA umożliwiające pobudzenie przewag konkurencyjnych wynikających z renty położenia i przyciąganie inwestorów w branżach wiodących.”**

Analiza sytuacji rozwojowej NOU NORDA oraz ocena kierunków rozwoju społeczno-gospodarczego zapisanych w lokalnych dokumentach strategicznych stanowiły podstawę dla identyfikacji sześciu dziedzin tematycznych, zbieżnych bądź dla całego obszaru, bądź dla mniejszego zbioru gmin, które wpisują się w nadrzędny cel rozwoju tego obszaru. Są nimi:

- Poprawa atrakcyjności przestrzeni publicznej.
- Kreowanie i wspieranie branż wiodących.
- Tworzenie spójnego systemu komunikacyjnego.
- Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej.
- Kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego.
- Reorientacja szkolnictwa zawodowego.

Powyższym obszarom priorytetowym przypisano cele kierunkowe. Dla każdego z wyznaczonych obszarów priorytetowych przedstawiono kontekst rozwoju, oddziaływanie trendów i czynników o charakterze egzogenicznym, a także zdefiniowano działania i przedsięwzięcia rozwojowe i określono obszar realizacji wspólnej polityki rozwoju.

## CZĘŚĆ PIERWSZA

# Diagnoza potencjałów rozwojowych obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA

### I. PODSTAWOWA CHARAKTERYSTYKA NOU NORDA

Nadmorski Obszar Usługowy (NOU) NORDA tworzy jedenaście gmin województwa pomorskiego: Gmina Miasta Gdyni, Gmina Kosakowo, Gmina Miasta Pucka, Gmina Puck, Gmina Miasta Władysławowa, Gmina Miasta Jastarni, Gmina Miasta Helu, Gmina Krokowa, Gmina Choczewo, Gmina Miasta Łeby oraz Gmina Wicko (por. Rys. 1)

**Rysunek 1: Gminy Nadmorskiego Obszaru Usługowego NORDA**



Źródło: opracowanie własne

Liczba ludności analizowanego obszaru stanowi 15% ogółu ludności województwa pomorskiego i 0,9% ogółu ludności Polski (Tab. 1).



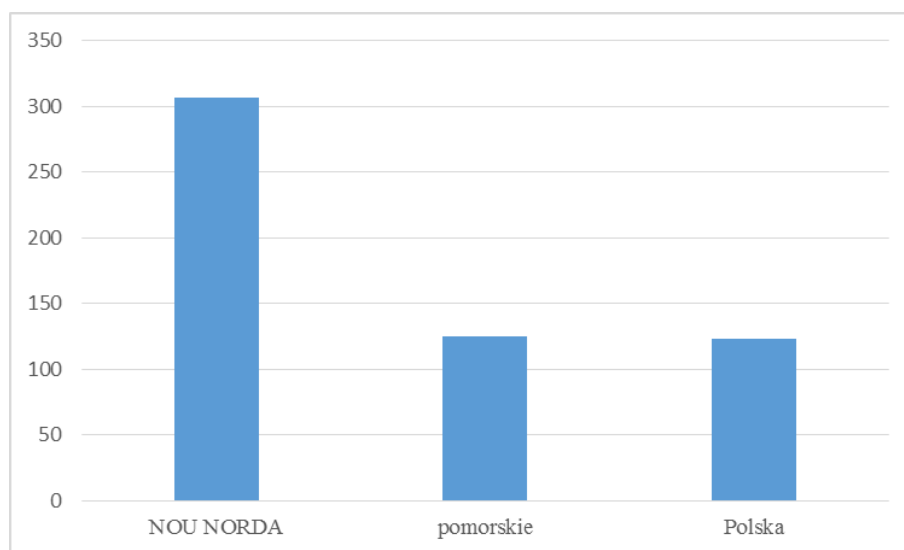
Tabela 1: Podstawowa charakterystyka gmin NOU NORDA

Gmina	Powierzchnia (km <sup>2</sup> )	Liczba ludności	Gęstość zaludnienia (tys. mieszk. / km <sup>2</sup> )
Miasto Gdynia	135,1	248 726	1841
Kosakowo	50,0	11 023	220
Miasto Puck	5,0	11 520	2304
Gmina Puck	244,0	24 575	101
Władysławowo	38,0	15 382	405
Jastarnia	8,0	3 886	486
Hel	21,3	3 737	176
Krokowa	212,0	10 596	50
Choczewo	183,2	5 685	31
Łeba	14,9	3 864	260
Wicko	216,1	6 013	28

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rocznika Demograficznego 2013, GUS, Warszawa 2014

Gęstość zaludnienia jest w przypadku NOU NORDA znacznie wyższa niż dla województwa pomorskiego i Polski, wynosząc odpowiednio 306 osób/km<sup>2</sup>, 125 os./km<sup>2</sup> i 123 os./km<sup>2</sup> (Rys. 2).

Rysunek 2: Gęstość zaludnienia NOU NORDA, województwa pomorskiego i Polski w 2012 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Rocznika Demograficznego 2013, GUS, Warszawa 2014

## II. POTENCJAŁ ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I KULTUROWEGO

### II.1. Struktura przestrzenna i zasoby przyrodniczo-krajobrazowe

#### Jednostki fizyczno-geograficzne i typy krajobrazu

Według podziału na jednostki fizyczno-geograficzne<sup>1</sup> Nadmorski Obszar Funkcjonalny (NOU) NORDA w zdecydowanej większości położony jest w obrębie dwóch makroregionów: Pobrzeże Koszalińskie i Pobrzeże Gdańskie, wchodzących w skład tzw. Podprowincji Pobrzeży Południobałtyckich. Obejmuje ona szeroki na kilka do kilkunastu kilometrów pas wzdłuż południowych wybrzeży Bałtyku, ze strefą wybrzeża (brzeg niski i wysoki) oraz pociętymi siecią pradolin równinami morenowymi. Niewielki fragment w południowo-wschodniej części NOU NORDA (tereny wysoczyznowe na zachód od centrum Gdyni) wchodzi w skład makroregionu Pojezierzy Południobałtyckich.

W niższej skali odniesienia Nadmorski Obszar Funkcjonalny należy do następujących makroregionów fizyczno-geograficznych:

- Wybrzeże Słowińskie,
- Pradolina Redy-Łeby,
- Wysoczyzna Żarnowiecka,
- Mierzeja Helska,
- Pobrzeże Kaszubskie,
- Pojezierze Kaszubskie.

Nadmorskie i młodoglacjalne krajobrazy NOU NORDA stanowią efekt działalności lądolodu (złodowacenie bałtyckie) oraz procesów erozyjno-denudacyjnych i akumulacyjnych zachodzących po jego ustąpieniu w ciągu ostatnich kilkunastu tysięcy lat. W geomorfologii obszaru wyróżnia się następujące struktury:

- Nadmorskie obszary wydmowe - specyficzne i unikatowe formy morfologiczne występujące w postaci mierzei i przybrzeżnych pól wydmowych. W niezwykle sposób wzbogacają krajobraz i stanowią specyficzny element bioróżnorodności przyrodniczej obszaru. Najwyższe wydmy, sięgające 45 m n.p.m., znajdują się w Słowińskim parku Narodowym w gminie Łeba.
- Wysoczyzny morenowe - tworzące rozległe wyniesienia ponad dna dolin rzecznych, rynien i pradolin. Na obszarze NOU NORDA dominują wysoczyzny morenowe równinne, jedynie w części Gdyni leżącej na terenie Pojezierza Kaszubskiego występują bardziej urozmaicone pod względem rzeźby wysoczyzny morenowe faliste. Na terenie Gdyni i gminy Puck w Pobrzeże klinami wcinają się wysoczyzny, tworzące tzw. kępy (Pucka, Oksywska, Redłowska, Swarzewska), które opadają stromymi urwiskami (klify wysokości do 40-50 m) ku Morzu Bałtyckiemu.

<sup>1</sup> Jerzy Kondracki, *Geografia regionalna Polski*, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2002



- Dna dolin rzecznych i pradolin – rozpościerające się na terenie gmin Kosakowo, Puck, Krokowa i Wicko.
- Równiny sandrowe - występują w postaci rozległych, stosunkowo płaskich terenów pokrytych utworami fluwiogłacjalnymi, które urozmaicają niewysokie wzniesienia i zagłębienia terenu z występującymi w nich torfowiskami i niewielkimi zbiornikami wodnymi. Można je znaleźć w gminie Władysławowo, Choczewo i Wicko.

Znajdująca się w granicach NOU NORDA linia brzegowa jest bardzo zróżnicowana i znacząco podnosi walory krajobrazowe obszaru. Występują tu wszystkie spotykane w Polsce typy brzegu morskiego, a więc płaski, wydmy i klifowy. Wysokie i strome fragmenty wybrzeża klifowego znajdują się m.in. na skraju Kępy Puckiej i Swarzewskiej, z największym w tym rejonie klifem chłapowskim o wysokości 40 metrów, usytuowanym pomiędzy Władysławowem i Rozewiem, a także w Gdyni (klif w Orłowie).

### Surowce mineralne

Największym bogactwem NOU NORDA, podobnie jak całego województwa pomorskiego, są złoża gazu łupkowego. Od kilku lat trwają badania nad oceną wielkości złóż, a także odbywają się próbné odwierty, m.in. w Lubocinie w gminie Krokowa, Strzeszewie w gminie Wicko i Lubiewie w gminie Choczewo.

Z kopalni objętych własnością górnictw na terenie NOU NORDA występują po 4 złoża gazu ziemnego i ropy naftowej ("Białogóra E", "Dębki", "Żarnowiec", "Żarnowiec W") położone na terenie gminy Krokowa. Są to jedyne tego typu złoża na terenie województwa pomorskiego. Ich znaczenie dla gospodarki krajowej jest jednak niewielkie. Łączne wydobycie ropy naftowej w 2013 r. z ww. złóż wyniosło 0,89 tys. ton, co stanowiło zaledwie 0,09% wydobycia krajowego, a w przypadku gazu ziemnego odpowiednio 0,94 mln m<sup>3</sup>, co stanowiło 0,02% wydobycia krajowego<sup>2</sup>.

Na terenie gminy Władysławowo (Chłapowo) i gminy Puck (Mieroszyno, Swarzewo, Zdrada) występują jedyne (obok "Kłodawy 1" w woj. wielkopolskim) i największe w Polsce nieeksploatowane złoża soli potasowo-magnezowych typu siarczanowego (polihalit), stanowiące 89% zasobów krajowych. Od 2012 r. obserwuje się wzrost zainteresowania krajowych i zagranicznych przedsiębiorstw możliwością zagospodarowania ww. złóż., jako surowca w produkcji nawozów na potrzeby rolnictwa. Koncesję na rozpoznawanie złoża Swarzewo otrzymała firma Polski Potas, natomiast rozstrzygnięcie przyznania koncesji na pozostałe złoża nastąpi najprawdopodobniej niebawem. Po okresie rozpoznania i ewentualnym potwierdzeniu zasobów w przyszłości może powstać kopalnia podziemna. Kopalnia w zamierzeniach spółki Polski Potas ma być kopalnią typu „zero waste” (bez hałd kopalnianych). Złoża znajdują się na głębokości ok. 800-1000 m.

NOU NORDA jest także zasobny w sól kamienną (złoża "Łeba", "Mechelinki", "Zatoka Pucka"), z czego tylko złożo "Mechelinki" w gminie Kosakowo jest obecnie eksploatowane - wydobycie w 2013 r. wyniosło 649 tys. t, co stanowiło 15,5% wydobycia krajowego<sup>3</sup>. Ponadto w rejonie Chłapowa rozpoznane

<sup>2</sup> Państwowy Instytut Geologiczny, *Bilans zasobów złóż kopalni w Polsce wg stanu na 31.12.2013 r.*, Warszawa 2014

<sup>3</sup> Tamże.

są osady bursztynonośne, występujące na głębokości ok. 60-130 metrów (tzw. delta chłapowsko-sambijska).

Perspektywa zagospodarowania powyższych złóż surowców mineralnych dla potrzeb energetyki, przemysłu chemicznego, spożywczego, jubilerskiego oraz rolnictwa (w produkcji nawozów) w zasadniczy sposób może wpłynąć na rozwój gospodarczy tego obszaru oraz całego kraju. Może przy tym jednak kolidować z rozwojem innych funkcji oraz potrzebami ochrony środowiska.

Inne surowce występujące na terenie NOU NORDA to: piaski formierskie (złoże "Strzelno" w gminie Puck - jedyne złoże w woj. pomorskim), piasek szklarski ("Puck" - jedyne złoże w woj. pomorskim), piaski i żwiry, surowce ilaste ceramiki budowlanej (złoża "Starzyno Werblina" i "Werblinia") oraz torfy i kreda jeziorna ("Roszczyce" w gminie Wicko).

W tabeli 2 przedstawione zostało zestawienie surowców występujących w poszczególnych gminach obszaru NOU NORDA.

**Tabela 2: Złoża surowcowe na obszarze gmin NOU NORDA**

Krokowa	Choczewo	Władysławowo	Puck Miasto	Puck Gmina	Łeba	Kosakowo	Wicko	Gdynia
ropa naftowa, gaz ziemny, piaski i żwiry	piaski i żwiry	sole potasowo – magnezowe  bursztyn	piasek szklarski	sole potasowo - magnezowe, piaski formierskie, piaski i żwiry,  surowce ilaste ceramiki budowlanej	sól kamienna	sól kamienna,  piaski i żwiry	kreda, piaski i żwiry, torfy	piaski i żwiry

Źródło: opracowanie własne na podstawie "Bilans zasobów złóż kopalin w Polsce wg stanu na 31.12.2013 r.", Państwowy Instytut Geologiczny

Najbogatszymi w zasoby surowcowe gminami są gmina Puck oraz Krokowa, a najuboższymi gminy położone na Mierzei Helskiej - Jastarnia i Hel. Najpowszechniej występującym surowcem są złoża żwirowo-piaskowe wykorzystywane głównie w inwestycjach drogowych i budowlanych.

### Zasoby morza w pasie przybrzeżnym

Zasoby Morza Bałtyckiego w pasie przybrzeżnym wymagają racjonalnej, zróżnicowanej i zrównoważonej eksploatacji, która będzie gwarantem ich odnawialności. Obecnie są one eksploatowane przede wszystkim w formie połowów ryb morskich, choć badania wskazują na możliwość szerszego



wykorzystania innych zasobów takich jak Błękitna Technologia<sup>4</sup>, uprawa i zbiór makroglonów, zrównoważona hodowla ryb, czy współwykorzystywanie przestrzeni morskich farm wiatrowych do innych celów i działań, takich jak np. hodowle morskie<sup>5</sup>. Ważną przesłanką rozwoju wspomnianych przedsięwzięć są dodatkowe korzyści dla środowiska w postaci np. zmniejszenia eutrofizacji poprzez usuwanie biogenów ze środowiska morskiego.

### Wody powierzchniowe

Głównym ciekim wodnym przepływającym przez teren NOU NORDA jest rzeka Łeba o łącznej długości 117 km. Na ostatnim odcinku, aż do ujścia do morza w okolicy miasta Łeba, stanowi szlak popularnych spływów kajakowych. Do innych ważnych rzek obszaru należą również:

- Reda o długości 51 km, wpływająca do Zat. Puckiej między wsiami Ostonino (gmina Puck) i Rewa (gmina Kosakowo).
- Piaśnica (długość 28,6 km) uchodząca do Bałtyku na zachód od Dębek (obszar rezerwatu Piaśnickie Łąki), która w swym dolnym odcinku od elektrowni wodnej w Żarnowcu do ujścia jest wykorzystywana do spływów kajakowych
- Kacza (długość 14,8 km) przepływająca przez Gdynię i mające swe ujście w Zat. Gdańskiej.

Pod względem występowania jezior badany obszar cechuje się niską jeziornością. Znajduje się tu jednak m.in. Jezioro Łebsko - trzecie co do wielkości w Polsce, położone malowniczo na terenie Słowińskiego Parku Narodowego, Jezioro Sarbsko oraz Jezioro Żarnowieckie, którego dno znajduje się poniżej poziomu morza. Nad Jeziorem Żarnowieckim ulokowana jest największa w kraju elektrownia szczytowo-pompowa (mieści się we wsi Czymanowo, poza granicami NOU NORDA, w gminie Gniewino) oraz przystanie jachtowe.

### Lesistość

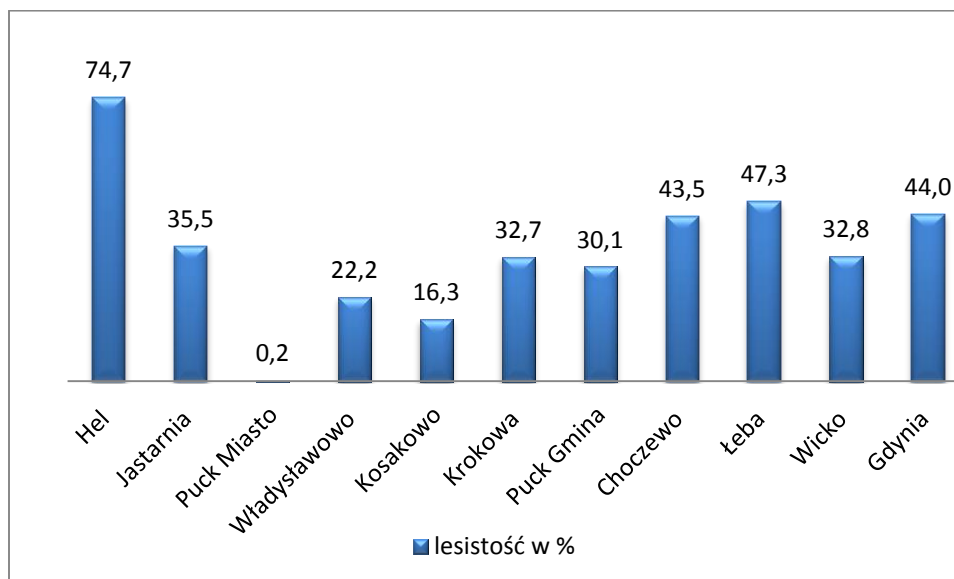
Wskaźnik lesistości w poszczególnych gminach NOU NORDA jest mocno zróżnicowany, od zaledwie 0,2% w gminie miejskiej Puck po rekordowe 74,7% w Helu. 4 gminy (Hel, Łeba, Gdynia, Choczewo) mają poziom zalesienia powyżej średniej dla województwa pomorskiego, która wynosi 36%, a kolejne 4 (Jastarnia, Wicko, Krokowa, Puck) przewyższają średnią krajową (29,4%).

---

<sup>4</sup> Błękitna Biotechnologia wykorzystuje mikroorganizmy morskie (np. bakterie, grzyby i algi); lub makroorganizmy (np. makroglony i małże). Biorą one udział w produkcji biomasy lub cennych surowców takich jak aktywne związki biologiczne, pigmenty, przeciwutleniacze, witaminy, enzymy, kwasy tłuszczowe, polimery lub inne biomateriały. Produkty i technologie morskie wysokiej jakości mogą mieć szerokie zastosowanie w opiece zdrowotnej, produkcji żywności, pasz, kosmetyków, a także w akwakulturach, rolnictwie, przemyśle, ochronie środowiska, monitorowaniu środowiska naturalnego i w wielu narzędziach badawczych. Por. Kompendium - Ocena Innowacyjnych i Zrównoważonych Sposobów Wykorzystania Zasobów Morza Bałtyckiego. Opracowanie w ramach projektu SUBMARINER. Instytut Morski, Gdańsk 2013, s. 108

<sup>5</sup> Ibidem.

Rysunek 3: Zróżnicowanie lesistości w gminach Nadmorskiego Obszaru Usługowego NORDA



Źródło: Bank Danych Lokalnych GUS, 2013

### Gleby i klimat

Obszar NOU NORDA w przeważającej części pokryty jest glebami powstałymi z utworów polodowcowych - glin i piasków. Dominują tu średniej jakości gleby brunatne (głównie wylugowane i kwaśne) oraz niskiej jakości bielice i pseudobielice. Jedynie część obszaru gmin Krokowa, Wicko i Puck pokryta jest bardzo dobrymi glebami torfowymi i murszowo-torfowymi. Niski stopień zanieczyszczeń gleb (np. metalami ciężkimi) umożliwia rozwój produkcji ekologicznej. Mała opłacalność produkcji rolnej na glebach o niskiej bonitacji, szczególnie w pasie nadmorskim, doprowadziła do stopniowego wyrugowania tej działalności na rzecz osadnictwa letniskowego, turystyki i rekreacji (głównie turystyka pobytowa, weekendowa i agroturystyka).

NOU NORDA znajduje się w strefie klimatu umiarkowanego morskiego. Wpływ bezpośredniego sąsiedztwa Bałtyku uwidacznia się łagodnymi zimami i niezbyt upalnymi latami. Średnia temperatura powietrza w pasie nadmorskim osiąga zimą wartości dodatnie (w granicach 0-0,5 st. C), z liczbą dni mroźnych należących do najniższych w Polsce (poniżej 30). W okresie letnim średnia temperatura powietrza wynosi około 17-17,5 st. C.

NOU NORDA należy do najbardziej nasłonecznionych miejsc w kraju, w tym zwłaszcza w pasie nad Zatoką Gdańską oraz w okolicach Łeby, gdzie rzeczywiste nasłonecznienie jest o ok. 50 godzin dłuższe niż w głębi województwa (ponad 1650 godzin w ciągu roku). Bliskość morza skutkuje silnym i bardzo silnym wiatrem (powyżej 15 m/sek.) występującym głównie zimą (nawet do 70 dni w roku), natomiast latem wzrasta udział ciszy i wiatrów słabych (w tym morskiej bryzy).

Roczna suma opadów na tym obszarze wynosi w granicach 500-750 mm, z najwyższymi wartościami w miesiącach letnich.

Temperatura wód przy polskim wybrzeżu jest uzależniona od kierunku wiatrów i latem waha się od 15 do 23 st. C. Przy wiatrach zachodnich następuje napływ nagrzanych powierzchniowych warstw wody ku brzegowi, zaś przy wiatrach wiejących ze wschodu często występuje zjawisko tzw. upwellingu (wynoszenie zimnych wód dennych ku powierzchni morza), które gwałtownie obniża temperaturę wody, zwłaszcza wzdłuż Półwyspu Helskiego (od strony otwartego morza).

Korzystny nadmorski bioklimat oraz duże stężenie olejków eterycznych predestynują NOU NORDA do rozwoju turystyki sanatoryjnej, rehabilitacyjnej, prozdrowotnej czy typu spa & wellness. Oferta tego typu miejsc ma charakter całoroczny, co umożliwia ograniczenie głównego problemu miejscowości o charakterze turystycznym, jakim jest sezonowość ruchu turystycznego (por. Rozdział V).

## Rolnictwo

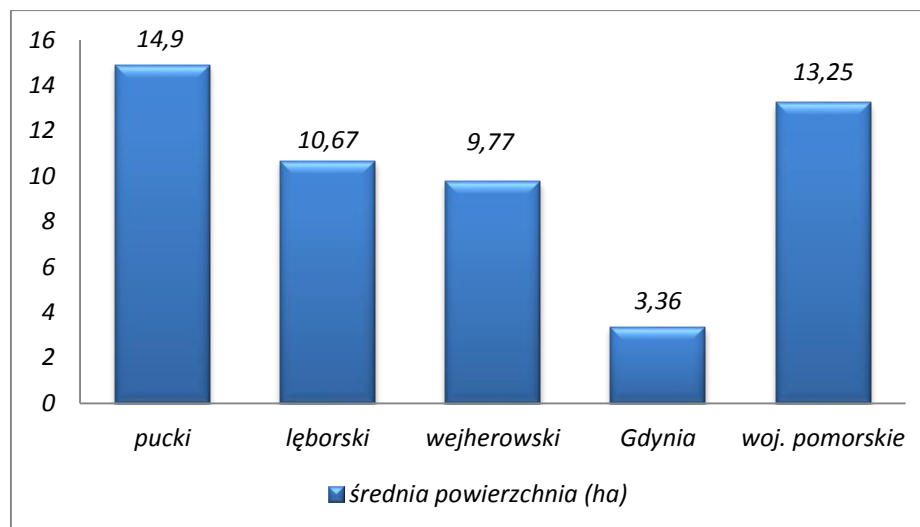
Produkcja rolnicza na obszarze NOU NORDA jest bardzo zróżnicowana i zależy przede wszystkim od dostępności i jakości gleby – w gminach leżących na Mierzei Helskiej nie ma terenów rolniczych.

Według wyników Powszechnego Spisu Rolnego 2010<sup>6</sup> liczba gospodarstw rolnych ogółem w powiatach puckim, wejherowskim, lęborskim i Gdyni wyniosła 10,6 tys., co stanowiło 17,5% ogólnej liczby gospodarstw w województwie pomorskim. Przeważająca większość gospodarstw (99,7%) należała do właścicieli prywatnych. Łączna powierzchnia użytków rolnych w badanych powiatach wynosiła niemal 99 tys. ha, z czego najwięcej w powiecie lęborskim. Średnia powierzchnia użytków rolnych w gospodarstwach rolnych była największa w powiecie puckim (14,9 ha wobec średniej dla województwa pomorskiego - 13,25 ha), a najniższa na terenie Gdyni - 3,36 ha. Pod względem grup obszarowych najwięcej było użytków rolnych bardzo małych - do 1 ha włącznie w powiecie Gdynia (1144), wejherowskim (1276) i lęborskim (709), natomiast w powiecie puckim największa liczba użytków (364) miała powierzchnię 5-10 ha. Użytki o największej powierzchni 100 ha i więcej najliczniejsze były w powiecie wejherowskim (48).

---

<sup>6</sup> Z uwagi na brak danych dotyczących produkcji rolnej dla poszczególnych gmin posłużono się danymi na poziomie powiatów zebranych podczas Powszechnego Spisu Rolnego 2010, *Charakterystyka gospodarstw rolnych w województwie pomorskim*, Urząd Statystyczny w Gdańsku, 2012

**Rysunek 4: Średnia powierzchnia użytków rolnych w gospodarstwach rolnych według powiatów w 2010 r.**



Źródło: Powszechny Spis Rolny 2010. Charakterystyka gospodarstw rolnych w województwie pomorskim, Urząd Statystyczny w Gdańsku, 2012

Działalność rolnicza prowadzona była w 7,1 tys. gospodarstw rolnych, co stanowiło 67% wszystkich gospodarstw badanych powiatów. Ponad połowa gospodarstw prowadzących działalność rolniczą znajdowała się na terenie powiatu wejherowskiego. W układzie obszarowym najwięcej gospodarstw w powiatach puckim, wejherowskim i lęborskim ma wielkość 5-10 ha.

W strukturze użytkowania gruntów dominowała powierzchnia zasiewów - stanowiąca 63,6% ogólnej powierzchni użytków rolnych. Powierzchnia ogrodów przydomowych wynosiła zaledwie 3,1% wszystkich użytków rolnych, z czego połowa przypadła na powiat wejherowski.

Na badanym obszarze zboża stanowiły 77% ogólnej powierzchni zasiewów, zaś rośliny przemysłowe - 9%. Kolejne miejsca zajęły rośliny pastewne i ziemniaki.

W strukturze zwierząt gospodarskich w badanych powiatach dominuje drób kurzy, którego hodowla jest specjalnością powiatu wejherowskiego - 15,9% chowu na terenie całego województwa pomorskiego. Chętnie hodowana jest także trzoda chlewna, w której znaczącą rolę dla NOU NORDA również odgrywa powiat wejherowski.



## II.2. Walory przyrodniczo-kulturowe

Nadmorski Obszar Usługowy NORDA charakteryzuje się walorami przyrodniczymi i kulturowymi, których zróżnicowanie i unikatowość w skali kraju wpływają na wysoką atrakcyjność dla odwiedzających region turystów, ale również dla mieszkańców, którzy pozytywnie oceniają miejsce swojego zamieszkania.

Obok wysokiej jakości cech środowiska naturalnego (np. piaszczyste plaże nad Zatoką Gdańską, Zatoką Pucką i otwartym morzem, duże kompleksy leśne, Mierzeja Helska jako osobliwość krajobrazowa, ruchome wydmy Słowińskiego Parku Narodowego) i żywych zasobów morza do atrakcji NOU NORDA należą liczne obiekty zabytkowe. Zaliczają się do nich założenia pałacowe i dworsko-parkowe, budowle sakralne (zespoły klasztorne, kalwarie oraz kościoły) i tradycyjne domy mieszkalne. Dużym potencjałem turystycznym odznaczają się także XX-wieczne obiekty militarne, obiekty podwodnego dziedzictwa kulturowego (w rejonie Zatoki Puckiej planuje się utworzenie podwodnych parków kulturowych) oraz tematyczne parki rozrywki (por. Tabela 3).

**Tabela 3: Przykładowe walory turystyczno-kulturowe gmin NOU NORDA**

Gmina	Główne atrakcje turystyczne
<b>Choczewo</b>	Latarnia morska Stilo, plaże w Lubiatowie, Sasinie i Stąjszewie, Kościół w Osiekach Lęborskich
<b>Gdynia</b>	Skwer Kościuszki i Molo Południowe, Akwarium Gdyńskie, Statek Muzeum Dar Pomorza, Bulwar Nadmorski, Kamienna Góra, Rezerwat Kępa Orłowska, Gdyński Szlak Modernizmu, Molo w Orłowie, "ORP "Błyskawica", Kościół Św. Michała na Oksywiu
<b>Hel</b>	Tradycyjne domy helskie przy ul. Wiejskiej, Muzeum Rybołówstwa, Fokarium, Muzeum Obrany Wybrzeża, marina, promenada nadmorska, latarnia morska
<b>Jastarnia</b>	Skansen Fortyfikacji Ośrodka Oporu "Jastarnia", Muzeum Chata Rybacka, marina, wycieczki lotnicze nad półwyspem, ośrodki sportów wodnych
<b>Kosakowo</b>	Plaża w Mechelinkach, Rezerwat Czapli Siwej, Cypel Rewski, Ogólnopolska Aleja Zasłużonych Ludzi Morza
<b>Krokowa</b>	Zespół kościelno-klasztorny w Żarnowcu, Zespół pałacowo-parkowy w Krokowej, Przystanie turystyczno-żeglarskie nad jez. Żarnowieckim, pole bitwy pod Świecinem
<b>Łeba</b>	Wydmy w Słowińskim Parku Narodowym, port jachtowy w Łebie, Aleja Prezydentów Rzeczypospolitej Polskiej
<b>Puck Miasto</b>	Zrewitalizowany stary rynek, molo spacerowe, kościół p. w. św. Apostołów Piotra

	i Pawła, Muzeum Ziemi Puckiej, miejsce zaślubin Polski z morzem, marina, Harcerski Ośrodek Żeglarski
<b>Puck Gmina</b>	Neogotycki pałac w Rzucewie, osada łowców fok, kurhan w Mieroszynie, Groty Mechowskie, Sanktuarium Matki Boskiej Swarzewskiej, rezerwat "Beka" w Osłoninie, wraki okrętów
<b>Wicko</b>	Park Dinozaurów, Park rekreacyjno-edukacyjny Sea Park w Sarbsku
<b>Władysławowo</b>	Port rybacki, Aleja Gwiazd Sportu, wieża Domu Rybaka, Ocean Park, latarnia morska w Rozewiu, Gwiazda Północy, wieża widokowa, ośrodek windsurfingu

Źródło: opracowanie własne na podstawie ulotki promocyjnej Atrakcje turystyczne Gdyni i Północnych Kaszub, Urząd Miasta Gdyni, 2013

## II. 3. Formy ochrony przyrody. Sieć obszarów NATURA 2000

Na obszarze NOU NORDA znajdują się liczne tereny wyróżniające się szczególnymi walorami przyrodniczymi, które objęto różnorodnymi formami ochrony. W Tabeli 4 przedstawiono poszczególne formy ochrony przyrody i ich udział w powierzchni gmin.

**Tabela 4: Powierzchnia o szczególnych walorach przyrodniczych prawnie chroniona w gminach NOU NORDA**

Gmina	Powierzchnia gminy (ha)	Parki narodowe (ha)	Udział w pow. gminy (%)	Rezerwaty przyrody (ha)	Udział w pow. gminy (%)	Parki krajobrazowe (ha) razem	Udział w pow. gminy (%)	Obszary chronionego krajobrazu razem (ha)	Udział w pow. gminy (%)	Pomniki przyrody (szt)
Hel	2 180,0	0,0	0,0	108,5	5,0	2 127,0	97,6	0,0	0,0	2
Jastarnia	800,0	0,0	0,0	0,0	0,0	800,0	100,0	0,0	0,0	1
Puck Miasto	500,0	0,0	0,0	0,0	0,0	25,0	5,0	0,0	0,0	9
Władysławowo	3 800,0	0,0	0,0	131,1	3,5	890,0	23,4	1 175,0	30,9	8
Kosakowo	5 000,0	0,0	0,0	113,5	2,3	357,0	7,1	0,0	0,0	11
Krokowa	21 200,0	0,0	0,0	1 204,2	5,7	2 303,0	10,9	9 470,0	44,7	57
Puck Gmina	24 400,0	0,0	0,0	307,9	1,3	950,0	3,9	7 880,0	32,3	27
Choczewo	18 320,0	0,0	0,0	267,7	1,5	0,0	0,0	6 500,0	35,5	47

Łeba	1 490,0	361,2	24,2	299,7	20,1	0,0	0,0	0,0	0,0	1
Wicko	21 610,0	2 382,8	11,0	152,9	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	63
Gdynia	13 510,0	0,0	0,0	168,5	1,2	4 200,0	31,1	0,0	0,0	64
<b>NOU NORDA</b>	<b>112 810,0</b>	<b>2 744,0</b>	<b>2,4</b>	<b>2 754,0</b>	<b>2,4</b>	<b>11 652,0</b>	<b>10,3</b>	<b>25 025,0</b>	<b>22,2</b>	<b>290</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, 2013

Słowiński Park Narodowy, obejmujący obszar gminy Łeba i Wicko, to jedyny park narodowy w granicach NOU NORDA i jeden z dwóch, obok Parku Narodowego Bory Tucholskie, w województwie pomorskim. Uznany jako Rezerwat Biosfery UNESCO charakteryzuje się przymorskimi jeziorami, bagnami, łąkami, torfowiskami, nadmorskimi borami i lasami, a przede wszystkim wydmowym pasem mierzei z ruchomymi wydmami.

Na badanym obszarze znajdują się dwa parki krajobrazowe: Nadmorski oraz Trójmiejski Park Krajobrazowy. Nadmorski Park Krajobrazowy pokrywa w 100% terytorium gmin na Półwyspie Helskim (Jastarnia i Hel), a także obejmuje gminę Krokowa, Władysławowo, miasto i gminę Puck, Kosakowo oraz wody Zatoki Puckiej. Powierzchnia lądowa parku stanowi 10% obszaru NOU NORDA. Występują tu wszystkie typy wybrzeża charakterystyczne dla południowego brzegu Bałtyku, torfowiska oraz lasy, głównie sosnowe. Oprócz wielu gatunków ptaków i ryb można tu spotkać również fokę szarą.

Jedyną gminą z badanego obszaru znajdującą się w granicach Trójmiejskiego Parku Krajobrazowego jest Gdynia, na której terenie znajduje się 31% powierzchni parku. TPK stanowią w większości (90%) obszary leśne.

Na terenie NOU NORDA znajdują się 24 rezerваты przyrody, w tym m.in. takie jak Mierzeja Sarbska (stanowi aż 20% powierzchni Łeby), Mechelińskie Łąki, Piaśnickie Łąki, Beka, Przylądek Rozewski czy Kępa Redłowska.

Oprócz wymienionych wyżej form ochrony przyrody obszar NOU NORDA obejmuje także Europejska Sieć Ekologiczna Natura 2000, w której skład wchodzi obszary specjalnej ochrony ptaków (OSO) oraz specjalne obszary ochrony siedlisk (SOO). Do obszarów tych należą:

- Lasy Łęborskie - kod PLB220006 (Choczewo),
- Białogóra - kod PLH220003 (Choczewo, Krokowa),
- Mierzeja Sarbska - kod PLH220018 (Choczewo, Łeba, Wicko),
- Jeziora Choczewskie - kod PLH220096 (Choczewo),
- Zatoka Pucka - PLB220005 (Gdynia, Hel, Jastarnia, Kosakowo, Puck, Władysławowo),
- Zatoka Pucka i Półwysep Helski - kod PLH220032 (Hel, Jastarnia, Kosakowo, Puck, Władysławowo),

- Bielawskie Błota - kod PLB220010 (Krokowa, Puck, Władysławowo),
- Piaśnickie Łąki - kod PLH220021 (Krokowa),
- Trzy Młyny PLH220029 (Krokowa), Widowo PLH220054 (Krokowa),
- Pobrzeże Słowińskie - kod PLB220003 (Łeba, Wicko),
- Ostoja Słowińska - kod PLH220023 (Łeba, Wicko), Bielawa i Bory Bażynowe - kod PLH220063 (Łeba, Puck, Władysławowo),
- Puszcza Darżłubska - kod PLB220007 (Puck),
- Górkowski Las - kod PLH220045 (Wicko),
- Kaszubskie Klify - kod PLH220072 (Władysławowo).

Sieć obszarów Natura 2000 obejmuje obszary ochrony ptaków oraz siedlisk, które mogą się nawzajem przenikać, pokrywać lub być całkiem rozłączne. Wiele z nich leży na terenach już objętych ochroną prawną, np. w granicach parków narodowych. Obszary Natura 2000 mają działać z założeniem zrównoważonego rozwoju na obszarach chronionych, co oznacza, że gospodarowanie musi uwzględniać potrzeby ochrony środowiska przyrodniczego (np. nie może wywierać negatywnego wpływu na stan siedlisk). Odnosi się to przede wszystkim do działań mogących w istotny sposób zagrozić bytowi ptaków bądź innych cennych gatunków zwierząt, jak również gatunkom roślin oraz zniszczyć ich naturalne środowisko życia. Niektóre przedsięwzięcia wymagają szczególnego uzasadnienia i wykazania, że nie istnieją żadne alternatywne opcje dla przeprowadzenia danej inwestycji. Jeżeli rzeczywiście inne wyjście z takiej sytuacji się nie znajdzie, często zezwala się na inwestycję, jednak z zastrzeżeniem, że inwestor zobowiązany jest do zrekompensowania w inny sposób swoich działań.

Reżim ochronny warunkuje lokowanie w przestrzeni i sposób użytkowania innych funkcji wprowadzając pewne ograniczenia w działalności gospodarczej.

## II. 4. Zagrożenia dla ekosystemów nadmorskich<sup>7</sup>

Ochrona terenów nadmorskich wynika z tytułu licznych przepisów i ustaw. Kwestie zabudowy w strefie brzegowej regulowane są m.in. przez Ustawę z dnia 28 marca 2003 r. o ustanowieniu wieloletniego „Programu ochrony brzegów morskich”, a problemy dotyczące użytkowania lasów w strefie nadmorskiej poruszone zostały w Ustawie o lasach państwowych i Zasadach Hodowli Lasu. Proponowane ograniczenia w użytkowaniu obszarów nadmorskich mogą być postrzegane bardzo niekorzystnie przez mieszkańców gmin nadmorskich. Jednak należy przy tym nadmienić, iż nie dotyczą one całej strefy nadmorskiej, ale jedynie niewielkich fragmentów brzegu morskiego. Ponadto w wielu przypadkach zalecenia te, oprócz zakazów, zawierają propozycje takiego użytkowania terenów, by było ono jak najmniej niekorzystne dla środowiska naturalnego. Zastosowanie się do tych propozycji,

---

<sup>7</sup> Rozdział opracowany na podstawie analizy dr L. Kotwickiego



jak chociażby propagowanie turystyki aktywnej, która w dzisiejszych czasach cieszy się coraz większym powodzeniem, mogłoby odbić się korzystnie na rozwoju turystyki w obszarach nadmorskich.

Masowy ruch turystyczny w rejonach nadmorskich powoduje szereg zjawisk stanowiących zagrożenia dla środowiska. Należą do nich m. in. odpady, ścieki komunalne, wydeptywanie m. in. rejonu plaż, ruch pojazdów mechanicznych, budowa infrastruktury, czy turystyka motorowodna, żeglarska i podwodna.

Wielkim problemem w rejonie Półwyspu Helskiego jest przewożenie piasku z plaż otwartego morza na kempingi od strony Zatoki przed otwarciem sezonu. Mechaniczne, masowe usuwanie piasku z plaży powoduje zaburzenie naturalnej struktury brzegu, szybszą erozję wydm i brzegu i fizyczne niszczenie chronionych siedlisk.

Ruch turystyczny i budowa infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej stanowią istotne zagrożenia dla naturalnych ekosystemów nadmorskich, przyspieszając procesy erozyjne i powodując dewastację w krajobrazie naturalnym. Najistotniejsze jest fizyczne niszczenie siedlisk, przede wszystkim szuwarów, podmokłych słonych łąk i wąskich plaż z kiczyną przez nasypywanie piasku i rozbudowywanie obszarów kempingów. Podobny efekt wywołują wszelkie prace melioracyjne i hydrotechniczne. Potencjalne efekty uboczne, w postaci wyższego zanieczyszczenia wód i powietrza, hałasu oraz degradacji krajobrazu, mogą przełożyć się na wymierne straty gospodarcze gmin nadmorskich.

Krótkie podsumowanie zagrożeń dla przyrody ekosystemów nadmorskich zostało zestawione poniżej w Tabeli 5.

**Tabela 5: Podsumowanie zagrożeń dla przyrody ze strony turystyki i rozwoju gospodarczego dla ekosystemów nadmorskich**

Rodzaj aktywności	Zagrożone walory	Mechanizm zagrożenia	Stopień zagrożenia przyrody dla ekosystemów nadmorskich
odpady	jakość wody	eutrofizacja, zanieczyszczenia chemiczne	nieznany
wydeptywanie	roślinność wydmowa, szuwały, kolonie zmieraczków	fizyczne niszczenie siedlisk	znaczny, w pobliżu zejść na plaże, strefa brzegowa kempingów
pojazdy mechaniczne	roślinność wydmowa, kolonie zmieraczków	fizyczne niszczenie siedlisk	nieznaczny, w strefie morskiej
infrastruktura turystyczna	szuwały, plaże z kiczyną	fizyczne niszczenie siedlisk	bardzo znaczny, szczególnie w rejonie Chałup i Kuźnicy
sport motorowodny	roślinność podwodna, ptaki i ssaki	fizyczne niszczenie siedlisk, płoszenie	średnie zagrożenie do znacznego

sport żeglarski	ptaki i ssaki	płoszenie przy nadmiernym zagęszczeniu	obecnie nieznaczny
sport podwodny	ptaki i ssaki	płoszenie przy nadmiernym zagęszczeniu	obecnie nieznaczny

Źródło: opracowanie własne, projekt ECOSUPPORT

### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

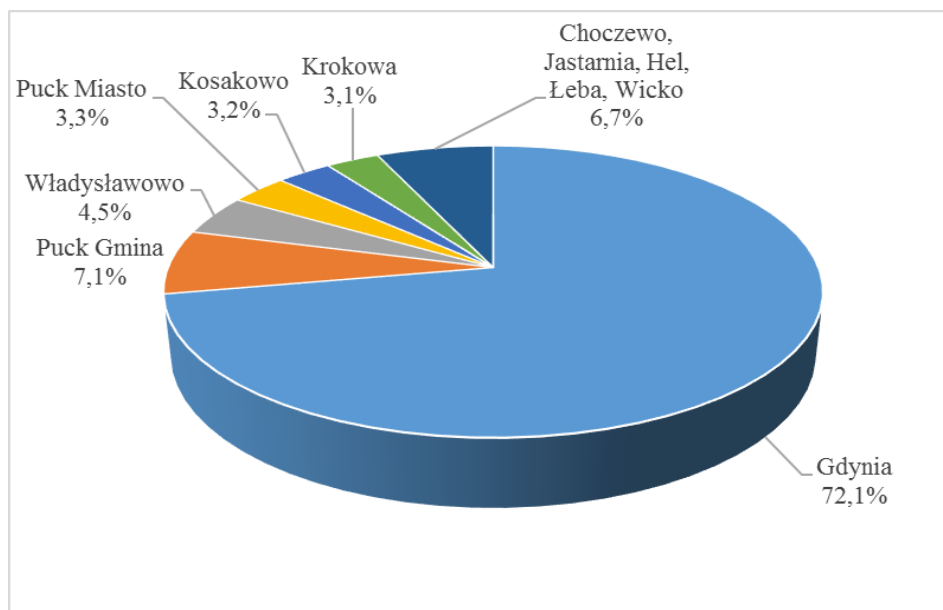
- Urozmaicony krajobraz naturalny oraz na ogół wysoka lesistość – o dużych walorach dla rozwoju turystyki i rekreacji
- Bardzo bogate złoża gazu łupkowego, soli potasowo-magnezowych, soli kamiennej oraz bursztynu – już eksploatowane oraz o perspektywie uruchomienia wydobycia w ciągu najbliższych lat
- Unikatowe warunki pasa nadmorskiego i pasa przybrzeżnego dla turystyki pobytowej oraz zdrowotnej i sanatoryjnej
- Zróżnicowane warunki produkcji rolnej, zależne od jakości i dostępności gleb
- Bogactwo żywych zasobów morza w pasie przybrzeżnym (litoralnym)
- Bogata i różnorodna sieć form ochrony przyrody, w tym Rezerwat Biosfery UNESCO, jednakże determinująca lokowanie w przestrzeni i sposób użytkowania innych funkcji (np. obszary NATURA 2000)
- Liczne walory przyrodnicze i kulturowe do rozwoju rozmaitych form aktywnej turystyki, dobrze rozwinięta infrastruktura dla sportów lądowych i wodnych
- Ograniczenia w działalności gospodarczej wynikające z istnienia sieci obszarów NATURA 2000
- Zagrożenia dla ekosystemów nadmorskich ze strony turystyki i rozwoju

### III. POTENCJAŁ DEMOGRAFICZNY

#### Koncentracja ludności

W przestrzeni NOU NORDA zaznacza się znaczne zróżnicowanie rozmieszczenia ludności. Na Gdynię przypada 72% ogółu ludności obszaru, podczas gdy na pięć najmniejszych pod względem demograficznym gmin (Choczewo, Jastarnia, Hel, Łeba, Wicko) – niecałe 7% (Rys. 5).

**Rysunek 5: Koncentracja ludności wg gmin tworzących NOU NORDA w 2012 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Rocznika Demograficznego 2013, GUS, Warszawa 2014

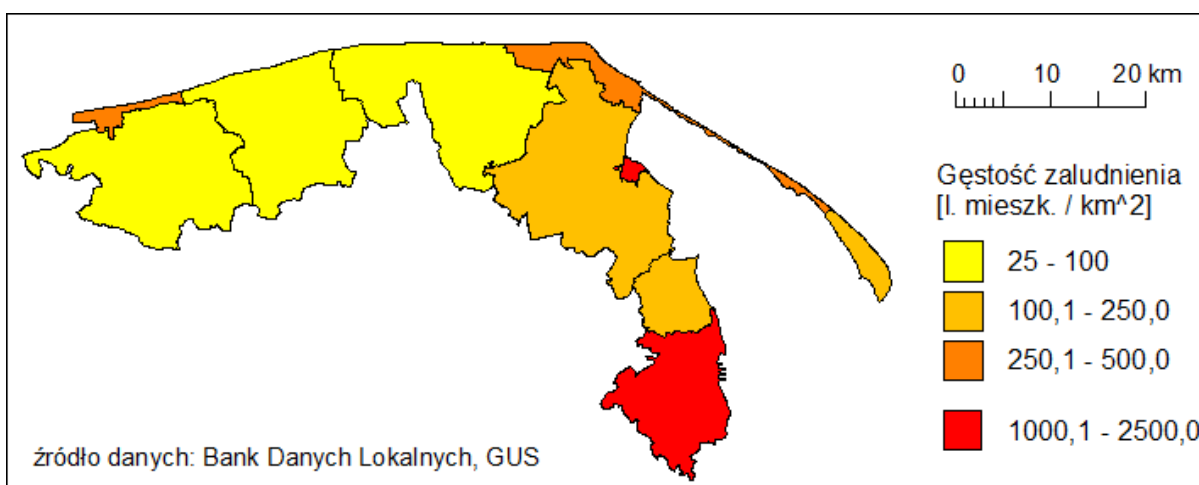
Koncentracja ludności przy dość różnej powierzchni gmin (por. Rozdział I) jest przyczyną wysokiego zróżnicowania poziomu gęstości zaludnienia NOU NORDA (Rys. 6). Najwyższa gęstość zaludnienia cechuje Miasto Puck (2304 mieszk./km<sup>2</sup>) i Gdynię (1841 mieszk./km<sup>2</sup>), choć należy pamiętać, że niemal połowę administracyjnego obszaru Gdyni stanowią tereny leśne, stąd też faktyczna koncentracja ludności mierzona gęstością zaludnienia jest w tym mieście znacznie wyższa. Niemniej jednak wykazuje ona ogromne zróżnicowanie międzydzielnicowe, przyjmując wartości od 206 os./km<sup>2</sup> (Chwarzno-Wiczlino, 2008) do 7434 os./km<sup>2</sup> w przypadku dzielnicy Gdynia Wzgórze Św. Maksymiliana.

Bardzo niska gęstość zaludnienia charakteryzuje gminy położone w północno-zachodniej części NOU NORDA, tj. Wicko (28 os./km<sup>2</sup>), Choczewo (31 os./km<sup>2</sup>) i Krokową (50 os./km<sup>2</sup>).

Procesy suburbanizacji są charakterystyczne dla przestrzeni polskich miast i zostały zdynamizowane rozwojem gospodarczym po wejściu Polski do UE. W ramach NOU NORDA najbardziej dynamicznie

urbanizującymi się gminami są Kosakowo i gmina wiejska Puck, które na większą skalę uwalniają tereny pod funkcje mieszkaniowe o niskiej intensywności zabudowy<sup>8</sup>. Na ich wysoką atrakcyjność osadniczą wpływają wysokie walory naturalne i bliskość Trójmiasta. Znacznie wyższa od średniej dla całego obszaru jest również gęstość zaludnienia Władysławowa i Jastarni, wynosząca odpowiednio: 405 os./km<sup>2</sup> i 486 os./km<sup>2</sup>.

**Rysunek 6: Gęstość zaludnienia w podziale na gminy NOU NORDA**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

## Ruchy migracyjne

Na rozmieszczenie ludności istotny wpływ mają migracje, determinowane dwoma zasadniczymi trendami, tj. emigracją zagraniczną w związku z otwarciem rynków pracy w Unii Europejskiej i procesami suburbanizacji, polegającymi na rozwoju obszarów podmiejskich.

Cechą charakterystyczną NOU NORDA jest nierównomierna pod względem przestrzennym dynamika procesów migracyjnych. Wytwarza ona presję na rozbudowę infrastruktury technicznej i społecznej w urbanizujących się gminach, jest również źródłem erozji bazy podatkowej gmin, które notują odpływ mieszkańców. Suburbanizacja w NOU NORDA przyczynia się również do nierównomiernego rozkładu popytu na usługi publiczne, szczególnie w zakresie edukacji podstawowej i transportu publicznego.

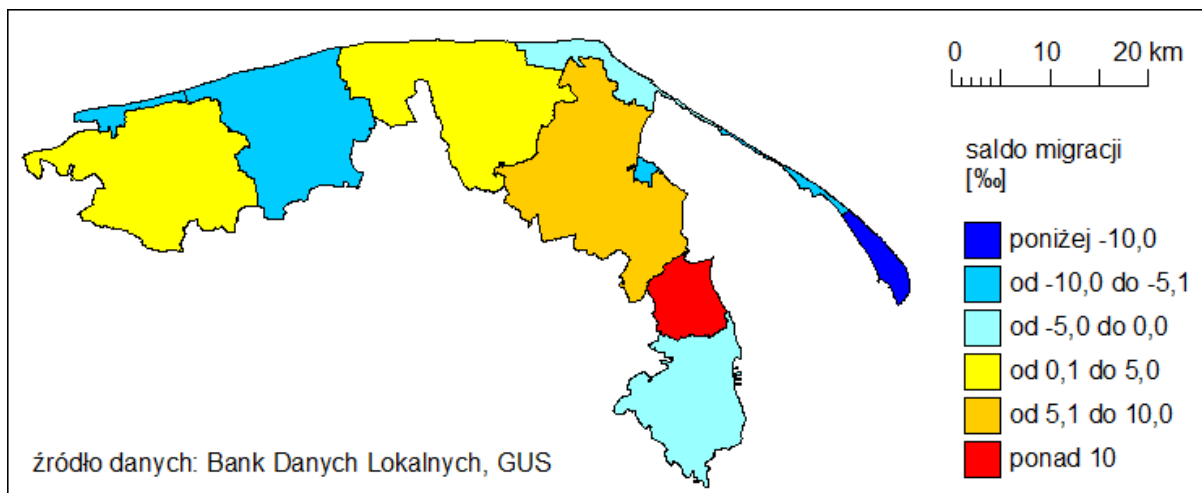
Na terenie NOU NORDA najwyższym dodatnim saldem migracji cechowała się gmina Kosakowo (49 promili), która od lat stanowi kierunek rozwoju intensywnego osadnictwa jednorodzinnego. O atrakcyjności osiedleńczej Kosakowa decydują jego wysokie walory naturalne, ale również bliskość Trójmiasta. Silna baza podatkowa jest zaś przyczyną, dla której gmina ta cechuje się wysoką jakością infrastruktury technicznej i społecznej, co stanowi dodatkowy czynnik utrzymujący wzrost liczby ludności Kosakowa. Sąsiadująca z Kosakowem gmina wiejska Puck również charakteryzuje się dość wysokim dodatnim saldem migracji (6 promili). Ponadto, dodatnim saldem migracji odznaczają się gminy Wicko

<sup>8</sup> Oddziaływanie Słupska w sferze demograficznej na pn-zach. część NOU NORDA jest ograniczone. Procesy suburbanizacji w Słupsku najmocniej oddziałują na obszary gminy wiejskiej Słupsk, Kobylnicy i Dębny Kaszubskiej. Por. Szerzej: Projekt Strategii MOF Słupska (<http://www.powiat.slupsk.pl/plik,1021,diagnoza-miejskiego-obszaru-funkcjonalnego-miasta-slupska-zalacznik-nr-1.pdf>)



i Krokowa. Najwyższe ujemne saldo migracji mają gminy: Hel (-21 promili), następnie Choczewo, Łeba, Jastarnia i Puck (Rys. 7).

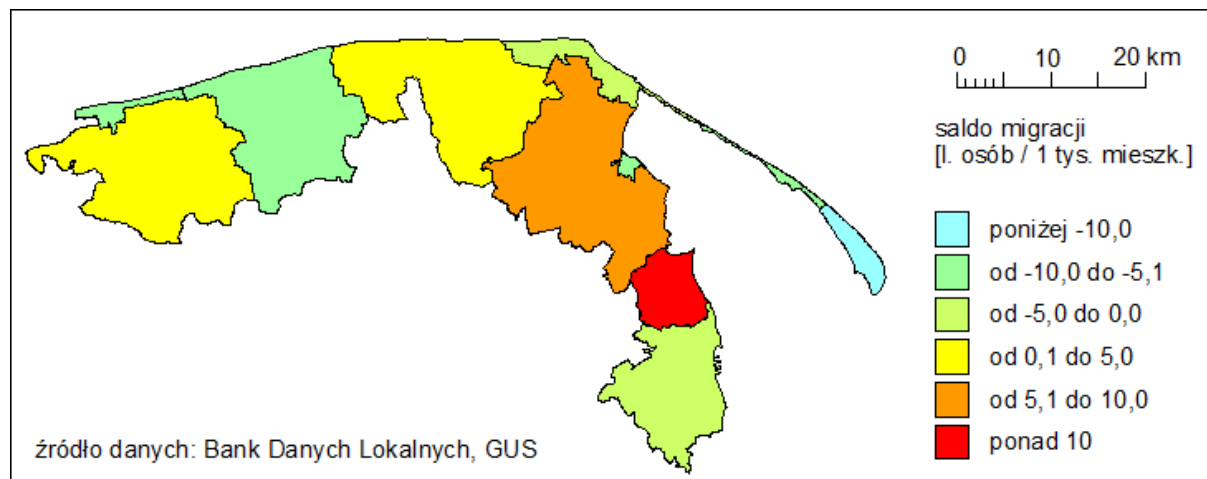
**Rysunek 7: Saldo migracji w podziale na gminy NOU NORDA**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

Powyższe rozważania znajdują również potwierdzenie w analizie salda migracji odniesionej do liczby mieszkańców (Rys. 8).

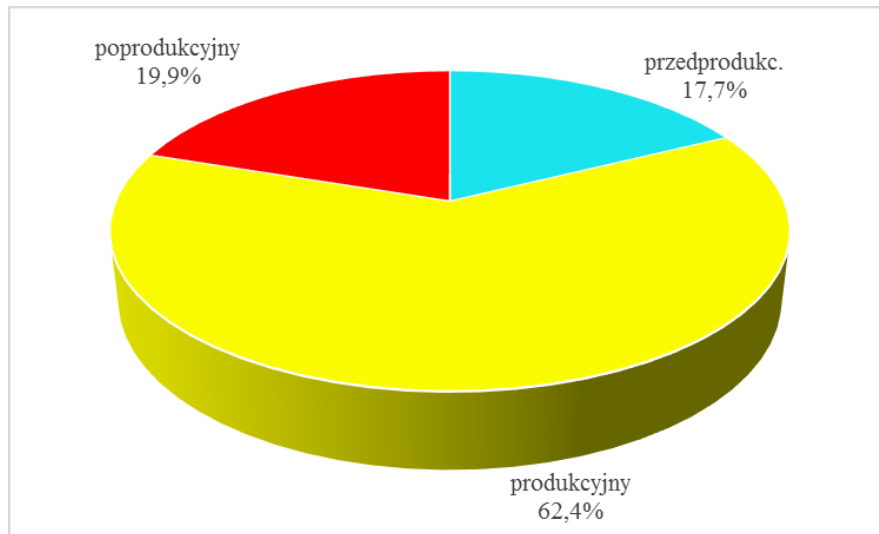
**Rysunek 8: Saldo migracji w odniesieniu do liczby mieszkańców gmin NOU NORDA**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

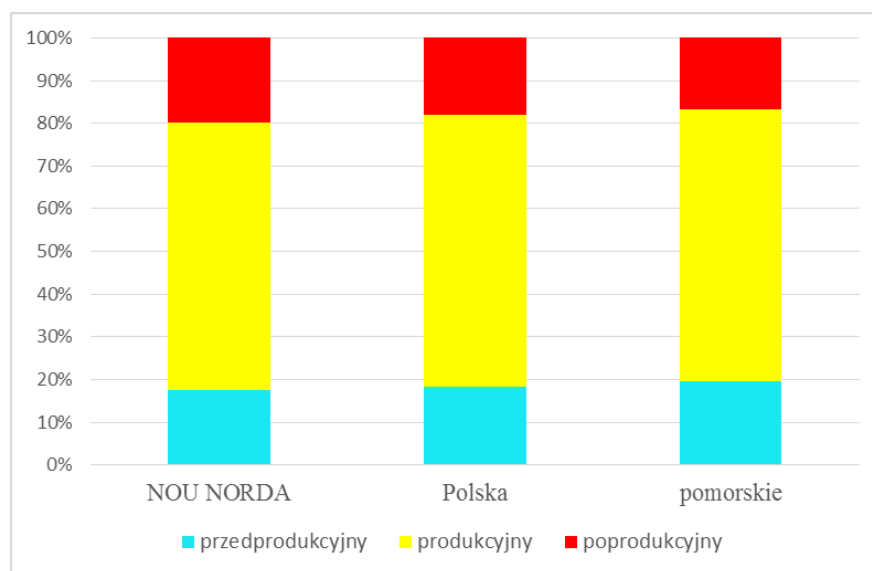
### Struktura wiekowa ludności

Struktura ludności NOU NORDA w podziale na wiek przedprodukcyjny, produkcyjny i poprodukcyjny została zaprezentowana na Rys. 9.

**Rysunek 9: Struktura ludności NOU NORDA wg wiekowych grup ekonomicznych**

Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

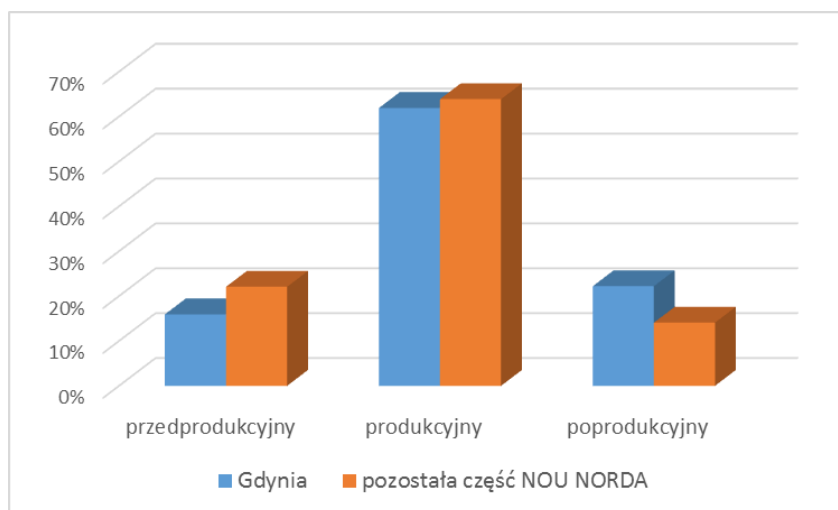
Co piąty mieszkaniec NOU NORDA jest w wieku poprodukcyjnym, co więcej - liczba mieszkańców w wieku przedprodukcyjnym jest niższa od liczby mieszkańców w wieku poprodukcyjnym. Porównanie struktury wiekowej NOU NORDA na tle Polski i województwa pomorskiego wskazuje na niższy udział ludności w wieku przedprodukcyjnym i wyższy (o ponad 2% w porównaniu do województwa pomorskiego) udział osób w wieku poprodukcyjnym. O ponad 1% niższy w porównaniu do Pomorza i Polski jest w strukturze wiekowej ludności NOU NORDA udział osób w wieku produkcyjnym (Rys. 10).

**Rysunek 10: Struktura ludności wg ekonomicznych grup wiekowych dla NOU NORDA, Polski i województwa pomorskiego w 2013 r.**

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rocznika Demograficznego 2013, GUS, Warszawa 2014

Struktura wiekowa mieszkańców NOU NORDA jest zróżnicowana i w dużym stopniu zdeterminowana charakterystyką największego ośrodka, jakim jest Gdynia. Na Rysunku 11 przedstawiono zróżnicowanie w podziale na Gdynię i pozostałe gminy NOU NORDA. W takim przekroju uwypukla się znacznie wyższy odsetek osób w wieku poprodukcyjnym i niższy w wieku przedprodukcyjnym w Gdyni na tle pozostałych jednostek tworzących NOU NORDA.

**Rysunek 11: Struktura ludności wg ekonomicznych grup wiekowych w podziale na miasto Gdynię i pozostałe gminy NOU NORDA w 2013 r.**

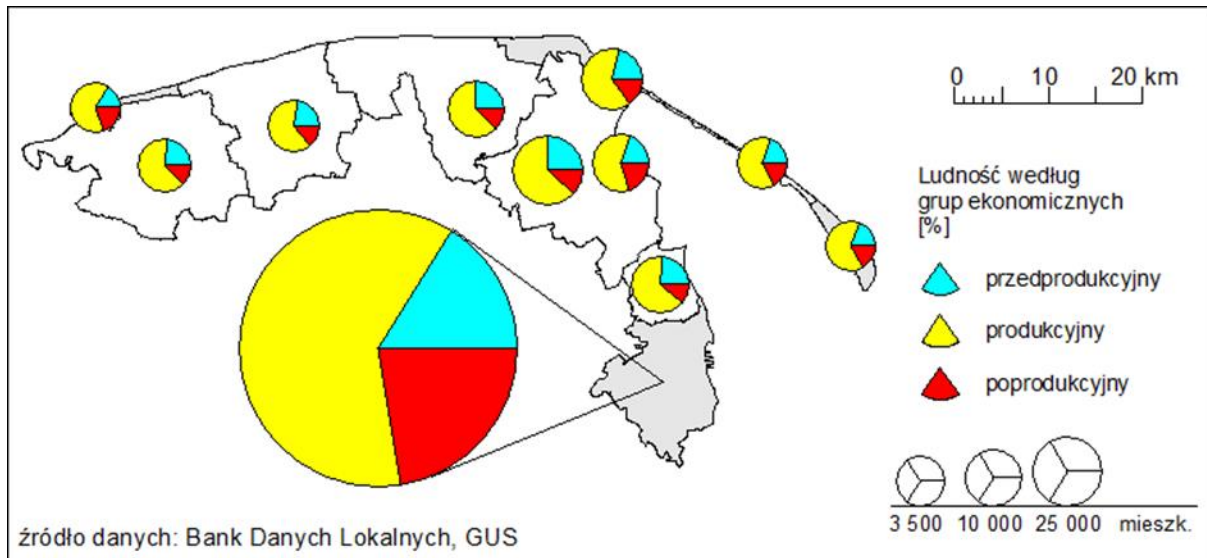


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

Zasadnicze różnice między poszczególnymi jednostkami administracyjnymi dotyczą udziału osób w wieku przedprodukcyjnym i poprodukcyjnym, w mniejszym zaś stopniu udziału osób w wieku produkcyjnym (od 61% dla miasta Puck do 66% w Kosakowie, przy 62% dla całego NOU NORDA) – por. Rysunek 12. Najniższy udział osób w wieku przedprodukcyjnym cechuje Gdynię i Łebę (po 16%), najwyższy zaś gminę wiejską Puck (25%), Krokową (24%), Kosakowo i Wicko (po 23%) przy 18% dla całego NOU NORDA.

Najwyższy udział osób w wieku poprodukcyjnym to cecha charakterystyczna Gdyni (22%) i miasta Puck (20%). W obu przypadkach, proces „starzenia się” społeczności miejskich jest dynamizowany przez migrację zagraniczną i do gmin ościennych, które z kolei charakteryzują się młodymi społecznościami lokalnymi o niskim udziale osób w wieku poprodukcyjnym (np. gmina wiejska Puck i Kosakowo).

Rysunek 12: Struktura ludności wg ekonomicznych grup wiekowych dla NOU NORDA w podziale na gminy w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

Rosnący udział osób w wieku poprodukcyjnym jest już stałym trendem opisującym charakterystykę demograficzną NOU NORDA. Przekłada się on m.in. na potrzebę rozwoju sektora usług dla seniorów, modyfikację wielu polityk sektorowych (np. polityki transportowej). Wpływa również na zmianę struktury wydatków publicznych, zwiększając niektóre z nich. Może mieć również negatywny wpływ na kształtowanie się bazy podatkowej samorządów lokalnych.

Stopniowe starzenie się społeczeństwa NOU NORDA będzie w istotny sposób wpływać na rynek pracy, co oznacza, że sprawny system powiązań transportowych Trójmiasta i gmin sąsiednich będzie miał kluczowe znaczenie dla podtrzymania wysokiej dynamiki rozwoju w branżach o wysokim wkładzie pracy ludzkiej. Z drugiej jednak strony starzenie się społeczeństwa rdzenia metropolii i NOU NORDA może być stymulatorem rozwoju nowej sfery usług adresowanych do tej kategorii użytkowników. Czynnikiem wspierającym ten proces są rozwinięta baza turystyczna (szczególnie w gminach Półwyspu Helskiego i Łebie), stopniowy wzrost zamożności mieszkańców największych miast Polski oraz poprawa stanu infrastruktury transportowej na osi północ – południe.

### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Bardzo wysoka przestrzenna koncentracja ludności NOU NORDA (dominacja miasta Gdyni)
- Wysokie zróżnicowanie poziomu gęstości zaludnienia, z bardzo niskimi wskaźnikami w pñ.-zach. części obszaru
- Dynamiczna urbanizacja północnych obrzeży Gdyni (Kosakowo i gmina wiejska Puck) przy odpływie ludności zamieszkującej północne obrzeże NOU NORDA (np. Hel)
- Wysoki udział ludności w wieku poprodukcyjnym przekładający się na potrzebę rozwoju sektora usług dla seniorów



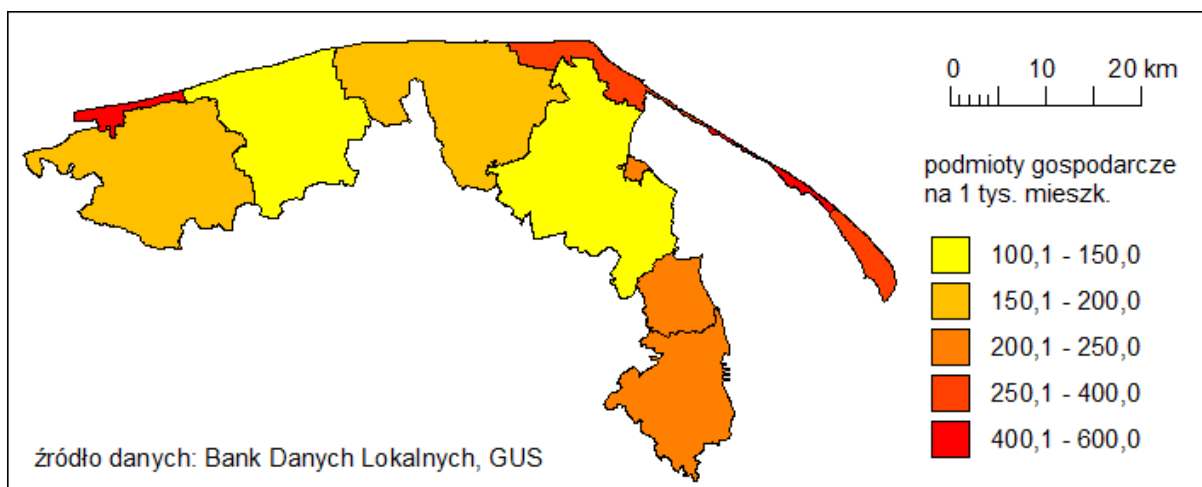
## IV. POTENCJAŁ GOSPODARCZY

### Rozkład przestrzenny działalności gospodarczej

NOU NORDA jest silnie zróżnicowany wewnątrz pod względem koncentracji działalności gospodarczej. Produkcja sprzedana przemysłu wg GUS na analizowanym obszarze wyniosła w 2012 roku 7 mld 930 mln PLN, z czego największy udział miało m. Gdynia (43,1%). Drugie miejsce ze sprzedażą na poziomie 2 mld 195 mln PLN zajął powiat wejherowski (27,7%). Produkcja sprzedana przemysłu w powiatach lęborskim oraz puckim była na zbliżonym poziomie i wyniosła odpowiednio 1 mld 125 mln PLN (14,2 %) oraz 1 mld 190 mln PLN (15,0 %).

Cechą charakterystyczną NOU NORDA jest silnie rozwinięta drobna przedsiębiorczość oparta w części obszaru o szeroko definiowane usługi turystyczne. Znajduje to odzwierciedlenie w koncentracji przedsiębiorstw mierzonej liczbą podmiotów gospodarczych przypadających na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym. Najwyższa koncentracja charakteryzuje gminy o silnym profilu turystycznym (pas Półwyspu Helskiego i Łeba). Dużą koncentrację przedsiębiorczości wykazują również Gdynia, Kosakowo i miasto Puck. Należy jednak podkreślić, że dane zaprezentowane na Rysunku 13 nie uwzględniają wielkości podmiotów gospodarczych.

**Rysunek 13: Liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym w podziale na gminy NOU NORDA**

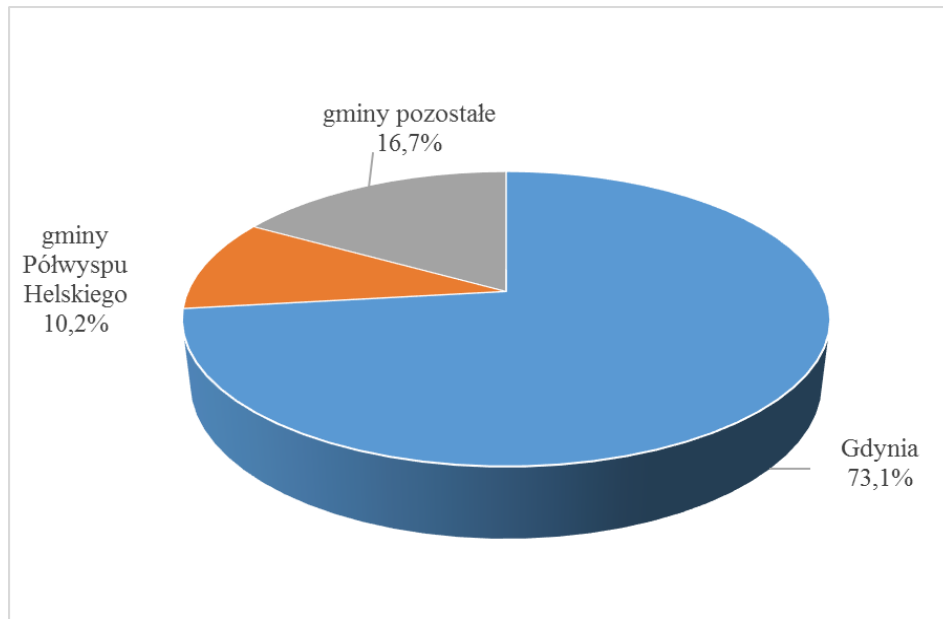


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

Koncentracja podmiotów gospodarczych w podziale na gminy wskazuje na znaczną dominację Gdyni, na którą przypada niemal ¼ ogółu podmiotów zarejestrowanych w gminach NOU NORDA (Rys. 14).

Na trzy gminy pasa Półwyspu Helskiego (Władysławowo, Jastarnia i Hel) przypada co dziesiąty podmiot gospodarczy. Pozostałe siedem gmin posiada blisko 17% udział w liczbie podmiotów gospodarczych.

**Rysunek 14: Koncentracja podmiotów gospodarczych w podziale na gminy NOU NORDA w 2013 roku**

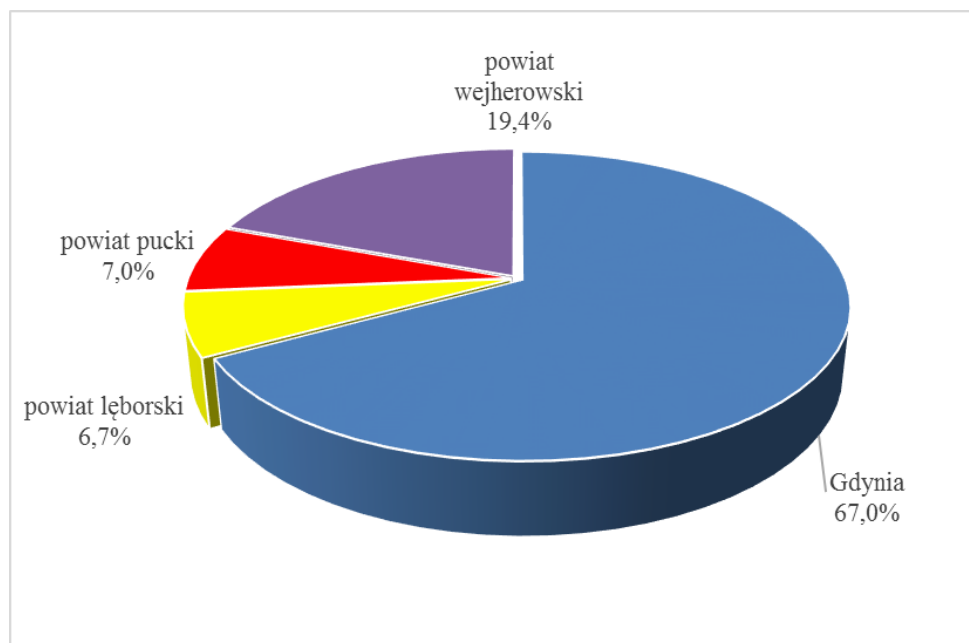


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

Koncentracja wg sekcji PKD za rok 2012 została przedstawiona na Rysunku 15. Obejmuje ona podmioty gospodarcze zatrudniające powyżej 9 zatrudnionych<sup>9</sup> w podziale na powiaty, w skład których wchodzi gminy NOU NORDA. Ponad 2/3 miejsc pracy wg takiego systemu klasyfikacji przypadło w 2012 roku na Gdynię, niemal 20% na powiat wejherowski. Powiaty lęborski i pucki cechował zbliżony udział w ogólnej liczbie miejsc pracy na obszarze czterech powiatów.

<sup>9</sup> Z tytułu ochrony tajemnicy statystycznej GUS nie udostępnia danych, gdy na terenie powiatu funkcjonują maksymalnie 2 podmioty należące do tej samej sekcji PKD

**Rysunek 15: Rozkład miejsc pracy w podmiotach gospodarczych o zatrudnieniu pow. 9 osób w 2012 roku na terenie powiatów, w skład których wchodzi gminy NOU NORDA**



Źródło: opracowanie własne danych GUS, Warszawa 2014. Dane nie obejmują podmiotów poniżej 9 zatrudnionych oraz podmiotów wykluczonych z tytułu ochrony tajemnicy statystycznej

### Struktura specjalizacyjna gospodarki

Ze względu na pewne ograniczenia formalno-prawne (np. tajemnica statystyczna, brak części danych dla przedsiębiorstw poniżej 9 zatrudnionych) nie jest możliwe dokonanie pełnej analizy struktury gospodarczej NOU NORDA. Analizy dokonano na podstawie szczegółowych danych pozyskanych z GUS na temat liczby podmiotów oraz liczby pracujących w powiatach NORDA zgodnie z klasyfikacją PKD2004. Dane te dotyczą okresu 2006-2009. Przeanalizowano również nowsze dane do 2012 roku wg PKD 2007 – ze względu na zmianę klasyfikacji oraz sposoby zbierania danych – bazujących obecnie wyłącznie na formularzach F01 (podmioty o liczbie zatrudnionych 9 i powyżej) oraz na rygorystyczne stosowanie ustawy o tajemnicy statystycznej nie są one porównywalne. Zarówno na poziomie sekcji jak i 3-cyfrowych grup PKD istnieją istotne luki danych (por. Tabela 6). Z tego względu w dalszych analizach wykorzystano jedynie dostępne pełne dane, możliwe do pozyskania na odpowiednim poziomie dezagregacji przestrzennej i sektorowej.

Pomimo tego należy stwierdzić, że w stosunku do roku 2009 nie doszło do zasadniczych zmian struktury gospodarczej bądź profilu specjalizacji mierzonych wskaźnikami LQ. Gospodarka analizowanego obszaru charakteryzuje się dużą inercyjnością i stabilnością, a zasadniczy profil gospodarczy bazujący na przewagach absolutnych i komparatywnych nie uległ przekształceniom.

W powiecie lęborskim (Tab. 7) wskaźniki specjalizacji przyjmują najwyższe wartości dla następujących sektorów PKD: przetwarzanie i konserwowanie ryb i produktów rybołówstwa (LQ 29,9), rybołówstwo, wylęgarnie ryb, gospodarstwa rybackie oraz usługi związane z rybołówstwem (LQ 18,4), cięcie i heblowanie drewna, impregnacja drewna (LQ 14,1) oraz pola campingowe i inne miejsca krótkotrwałego zakwaterowania (LQ 13,26). Dalsze miejsca zajmują specjalizacje powiązane z produkcją wyrobów metalowych i drewnianych, w tym elementów konstrukcyjnych, przetwórstwem rolno-spożywczym oraz szeroko rozumianym sektorem turystycznym. Z perspektywy udziałów w ogólnej liczbie pracujących obok wskazanych powyżej sektorów dużą rolę odgrywają usługi budowlane oraz sprzedaż detaliczna i hurtowa.

Tabela 6: Struktura gospodarki powiatów NORDA w 2012 roku

PKD	Nazwa	Liczba pracujących				Liczba podmiotów			
		łęborski	pucki	wejherowski	m. Gdynia	łęborski	pucki	wejherowski	m. Gdynia
A	Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	46	40	63	0	4	3	4	0
B	Górnictwo i wydobywanie	*	*	*	*	*	*	*	*
C	Przetwórstwo przemysłowe	3039	2108	5832	8375	30	34	59	107
D	Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	*	0	*	*	*	0	*	*
E	Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	178	301	365	673	5	6	4	3
F	Budownictwo	44	518	1115	2067	3	9	37	45
G	Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	426	569	2077	7756	18	20	56	133
H	Transport i gospodarka magazynowa	*	102	443	5954	*	4	7	95
I	Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	*	209	203	371	*	3	5	8
J	Informacja i komunikacja	0	0	*	2271	0	0	*	28
K	Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	0	0	*	3024	0	0	*	5
L	Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	*	*	217	1726	*	*	7	24



M	Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	*	72	81	1304	*	3	4	25
N	Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	*	*	241	1885	*	*	5	25
P	Edukacja	0	0	110	37	0	0	3	3
Q	Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	0	*	223	2185	0	*	8	27
R	Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	0	0	0	*	0	0	0	*
S	Pozostała działalność usługowa	0	0	0	*	0	0	0	*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS. Liczba pracujących i liczba podmiotów w 2012 wg PKD 2007 na podstawie formularza F01 GUS dla sekcji F01 obejmuje podmioty pow. 9 zatrudnionych, \* - brak danych ze względu na tajemnicę statystyczną - mniej niż 3 podmioty w danej sekcji w powiecie

Tabela 7: Powiat lęborski – udział w ogólnej liczbie pracujących oraz wartość wskaźnika LQ (wg PKD 2004, dane z okresu 2006-2009)

PKD	Nazwa	Udział w l. prac.	PKD	Nazwa	LQ
201	Cięcie i heblowanie drewna, impregnacja drewna	5,000	152	Przetwarzanie i konserwowanie ryb i produktów rybołówstwa	29,941
521	Sprzedaż detaliczna w nie wyspecjalizowanych sklepach	4,238	050	Rybołówstwo, wylęgarnie ryb, gospodarstwa rybackie; usługi związane z rybołówstwem	18,395
452	Wznoszenie kompletnych budowli lub ich części; inżynieria lądowa i wodna	4,187	201	Cięcie i heblowanie drewna, impregnacja drewna	14,138
552	Pola campingowe i inne miejsca krótkotrwałego zakwaterowania	4,137	552	Pola campingowe i inne miejsca krótkotrwałego zakwaterowania	13,258
524	Sprzedaż detaliczna towarów przemysłowych prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach	3,777	282	Produkcja cystern, zbiorników metalowych; produkcja grzejników i bojlerów centralnego ogrzewania	13,009
152	Przetwarzanie i konserwowanie ryb i produktów rybołówstwa	3,058	275	Odlewnictwo metali	5,902
158	Produkcja artykułów spożywczych	2,876	203	Produkcja drewnianych elementów konstrukcyjnych i wyrobów stolarki budowlanej	5,579
703	Obsługa nieruchomości realizowana na zasadzie bezpośredniej płatności lub kontraktu	2,796	633	Agencje turystyczne, piloci i przewodnicy wycieczek; obsługa ruchu turystycznego	4,371
553	Restauracje	2,677	153	Przetwórstwo owoców i warzyw	3,950
203	Produkcja drewnianych elementów konstrukcyjnych i wyrobów stolarki budowlanej	2,610	285	Obróbka metali i nakładanie powłok na metale; ogólna inżynieria mechaniczna	3,247
602	Transport lądowy drogowy	2,293	553	Restauracje	2,955

526	Handel detaliczny prowadzony poza siecią sklepową	2,060	703	Obsługa nieruchomości realizowana na zasadzie bezpośredniej płatności lub kontraktu	2,265
515	Sprzedaż hurtowa półproduktów i odpadów pochodzenia nierolniczego oraz złomu	1,908	158	Produkcja artykułów spożywczych	2,071
741	Doradztwo księgowe, podatkowe, gospodarcze; badanie rynku i opinii publicznej; biura prawnicze	1,891	020	Leśnictwo, pozyskiwanie drewna i pokrewne usługi	1,768
285	Obróbka metali i nakładanie powłok na metale; ogólna inżynieria mechaniczna	1,667	515	Sprzedaż hurtowa półproduktów i odpadów pochodzenia nierolniczego oraz złomu	1,453

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS

W powiecie puckim (Tab. 8) wskaźniki specjalizacji są najwyższe w stosunku do średniej dla kraju w przetwarzaniu i konserwowaniu ryb i produktów rybołówstwa (LQ 84,6) oraz rybołówstwie oraz usługach związanych z rybołówstwem (LQ 55,4), jak również w przypadku pól campingowych i innych miejsc krótkotrwałego zakwaterowania (LQ28,1). Profil specjalizacji wskazuje na dalszych miejscach branży związane z obsługą turystyki (restauracje, bary, hotele), transportem i logistyką, produkcją maszyn i wyrobów metalowych oraz z tworzyw sztucznych, w mniejszym stopniu z sektorem stoczniowym oraz produkcją rolno-spożywczą. Pod względem udziału w ogólnej liczbie pracujących dominują sektory związane z rolnictwem i rybołówstwem, przetwórstwem rybnym i spożywczym, usługami budowlanymi, sprzedażą, szeroko rozumianą turystyką i transportem lądowym.

W powiecie wejherowskim (Tab. 9) najwyższe wartości indeksy specjalizacji przyjmują dla produkcji artykułów jubilerskich i podobnych (LQ 9,8), budowy i naprawy statków i łodzi (LQ 5,2), przygotowania terenu pod budowę (LQ 4,9), cięcia i heblowania oraz impregnacji drewna (LQ3,6) i produkcji mebli (LQ 3,3) oraz produkcji drewnianych elementów konstrukcyjnych i wyrobów stolarki budowlanej (LQ 3,19). Przesunięcie w kierunku leśnictwa, przetwórstwa drewna oraz produkcji wyrobów z drewna ewidentnie wyróżnia ten powiat na tle pozostałych rozpatrywanych. Pozostałe specjalizacje na tle kraju związane są z usługami budowlanymi czy produkcją wyrobów z metalu. Z perspektywy rynku pracy - struktury liczby pracujących - szczególne znaczenie w powiecie odgrywają usługi budowlane, sprzedaż detaliczna i hurtowa oraz usługi transportu drogowego. Z sektorów przemysłu przetwórczego natomiast: produkcja artykułów spożywczych, produkcja odzieży, produkcja mebli oraz drewnianych elementów konstrukcyjnych i wyrobów stolarki budowlanej oraz sektor stoczniowy.

W powiecie m. Gdynia (Tab. 10) widać wyraźną specjalizację gospodarki w kierunku szeroko rozumianej gospodarki morskiej. Najwyższe wartości dla liczby pracujących na tle kraju indeks LQ przyjmuje w zakresie budowy i naprawy statków i łodzi (LQ 32,2), rybołówstwie i usługach związanych z rybołówstwem (LQ 12,3), morskim i przybrzeżnym transporcie wodnym (LQ 12,2) oraz dla przeładunku, magazynowania, składowania i przechowywania towarów(LQ 11,2). Kluczowe znaczenie dla gospodarki miasta wydaje się tym samym odgrywać Port Gdynia oraz sektor stoczniowy. W profilu specjalizacji widać również wyraźnie sektor transportu-spedycji i logistyki (TSL) w tym szeroko rozumianej logistyki morskiej, usługi informatyczne i finansowe, produkcje wyrobów z metalu i maszyn. Należy podkreślić, iż Gdynia ma dużo mniejszy potencjał przemysłowy w stosunku do położonego w pobliżu Gdańska.

Tabela 8: Powiat pucki – udział w ogólnej liczbie pracujących oraz wartość wskaźnika LQ (wg PKD 2004, dane z okresu 2006-2009)

PKD	Nazwa	Udział w l. prac.	PKD	Nazwa	LQ
552	Pola campingowe i inne miejsca krótkotrwałego zakwaterowania	8,759	152	Przetwarzanie i konserwowanie ryb i produktów rybołówstwa	84,664
152	Przetwarzanie i konserwowanie ryb i produktów rybołówstwa	8,647	050	Rybołówstwo, wylęgarnie ryb, gospodarstwa rybackie; usługi związane z rybołówstwem	55,373
521	Sprzedaż detaliczna w nie wyspecjalizowanych sklepach	6,009	552	Pola campingowe i inne miejsca krótkotrwałego zakwaterowania	28,073
553	Restauracje	4,432	553	Restauracje	4,891
452	Wznoszenie kompletnych budowli lub ich części; inżynieria lądowa i wodna	4,153	632	Usługi wspierające dla transportu: obsługa dróg, tras, terminali, dworców	3,025
524	Sprzedaż detaliczna towarów przemysłowych prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach	2,817	014	Usługi związane z uprawami rolnymi oraz z hodowlą zwierząt, z wyjątkiem usług weterynaryjnych	2,823
050	Rybołówstwo, wylęgarnie ryb, gospodarstwa rybackie; usługi związane z rybołówstwem	2,445	554	Bary	2,808
602	Transport lądowy drogowy	2,273	011	Uprawy rolne; warzywnictwo; ogrodnictwo	2,632
554	Bary	1,738	351	Budowa i naprawy statków i łodzi	2,604
453	Wykonywanie instalacji budowlanych	1,660	551	Hotele	2,407
158	Produkcja artykułów spożywczych	1,604	291	Produkcja urządzeń wytwarzających i wykorzystujących energię mechaniczną	2,263
526	Handel detaliczny prowadzony poza siecią sklepową	1,447	285	Obróbka metali i nakładanie powłok na metale	1,704



741	Doradztwo księgowe, podatkowe, gospodarcze; badanie rynku i opinii publicznej; biura prawnicze	1,392	292	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	1,686
011	Uprawy rolne; warzywnictwo; ogrodnictwo	1,157	410	Pobór, oczyszczanie i rozprowadzanie wody	1,682
513	Sprzedaż hurtowa żywności, napojów i tytoniu	1,101	287	Produkcja metalowych wyrobów gotowych (z wyj. narzędzi i artykułów ślusarskich)	1,274

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Tabela 9: Powiat wejherowski – udział w ogólnej liczbie pracujących oraz wartość wskaźnika LQ (wg PKD 2004, dane z okresu 2006-2009)

PKD	Nazwa	Udział w l. prac.	PKD	Nazwa	LQ
452	Wznoszenie kompletnych budowli lub ich części; inżynieria lądowa i wodna	7,868	362	Produkcja artykułów jubilerskich i podobnych	9,841
521	Sprzedaż detaliczna w nie wyspecjalizowanych sklepach	6,116	351	Budowa i naprawy statków i łodzi	5,179
361	Produkcja mebli	4,149	451	Przygotowanie terenu pod budowę	4,903
524	Sprzedaż detaliczna towarów przemysłowych prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach	4,011	201	Cięcie i heblowanie drewna, impregnacja drewna	3,576
602	Transport lądowy drogowy	3,556	361	Produkcja mebli	3,293
453	Wykonywanie instalacji budowlanych	2,414	203	Produkcja drewnianych elementów konstrukcyjnych i wyrobów stolarki budowlanej	3,190
182	Produkcja odzieży (nie ze skóry i futra) i dodatków do odzieży	2,337	316	Produkcja sprzętu elektrycznego do pojazdów, sygnalizacji, złącz elektromagnetycznych i specjalistycznego sprzętu elektrycznego	2,662
519	Pozostała sprzedaż hurtowa	2,289	205	Produkcja drobnych wyrobów z drewna, korka, słomy i materiałów używanych do wyplatania	2,595
454	Budowlane prace wykończeniowe	2,205	454	Budowlane prace wykończeniowe	2,392
741	Doradztwo księgowo, podatkowe, gospodarcze; badanie rynku i opinii publicznej; biura prawnicze	2,055	285	Obróbka metali i nakładanie powłok na metale; ogólna inżynieria mechaniczna	2,330
158	Produkcja artykułów spożywczych	1,819	020	Leśnictwo, pozyskiwanie drewna i pokrewne usługi	1,832

526	Handel detaliczny prowadzony poza siecią sklepową	1,760	453	Wykonywanie instalacji budowlanych	1,702
515	Sprzedaż hurtowa półproduktów i odpadów pochodzenia nierolniczego oraz złomu	1,515	452	Wznoszenie kompletnych budowli lub ich części; inżynieria lądowa i wodna	1,626
203	Produkcja drewnianych elementów konstrukcyjnych i wyrobów stolarki budowlanej	1,492	551	Hotele	1,570
351	Budowa i naprawy statków i łodzi	1,480	182	Produkcja odzieży (nie ze skóry i futra) i dodatków do odzieży	1,430

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Tabela 10: Powiat m. Gdynia – udział w ogólnej liczbie pracujących oraz wartość wskaźnika LQ (wg PKD 2004, dane z okresu 2006-2009)

PKD	Nazwa	Udział w l. prac.	PKD	Nazwa	LQ
351	Budowa i naprawy statków i łodzi	9,197	351	Budowa i naprawy statków i łodzi	32,186
602	Transport lądowy drogowy	4,472	050	Rybołówstwo, wylęgarnie ryb, gospodarstwa rybackie; usługi związane z rybołówstwem	12,294
452	Wznoszenie kompletnych budowli lub ich części; inżynieria lądowa i wodna	4,165	611	Morski i przybrzeżny transport wodny	12,177
521	Sprzedaż detaliczna w nie wyspecjalizowanych sklepach	3,873	631	Przeładunek, magazynowanie, składowanie i przechowywanie towarów	11,208
519	Pozostała sprzedaż hurtowa	3,165	634	Inne agencje transportowe	7,099
524	Sprzedaż detaliczna towarów przemysłowych prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach	3,111	403	Wytwarzanie i dystrybucja pary wodnej i gorącej wody	3,142
741	Doradztwo księgowe, podatkowe, gospodarcze; badanie rynku i opinii publicznej; biura prawnicze	2,737	632	Usługi wspierające dla transportu: obsługa dróg, tras, terminali, dworców	2,914
703	Obsługa nieruchomości realizowana na zasadzie bezpośredniej płatności lub kontraktu	1,776	642	Telekomunikacja	2,299
631	Przeładunek, magazynowanie, składowanie i przechowywanie towarów	1,726	671	Działalność pomocnicza związana z pośrednictwem finansowym, z wyjątkiem ubezpieczeń	2,211
453	Wykonywanie instalacji budowlanych	1,679	503	Sprzedaż części i akcesoriów do pojazdów mechanicznych	2,157
526	Handel detaliczny prowadzony poza siecią sklepową	1,593	722	Doradztwo w zakresie oprogramowania i dostarczanie	2,087

				oprogramowania	
634	Inne agencje transportowe	1,573	281	Produkcja metalowych elementów konstrukcyjnych	1,840
651	Pośrednictwo walutowe	1,487	266	Produkcja wyrobów z cementu, betonu i gipsu	1,808
742	Architektura, inżynieria i pokrewne doradztwo techniczne	1,475	292	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	1,793
513	Sprzedaż hurtowa żywności, napojów i tytoniu	1,390	553	Restauracje	1,500

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS.



Powiaty, w których skład wchodzi gminy NOU NORDA, specjalizują się przede wszystkim w sektorach tradycyjnych, bazujących na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych, takich jak bezpośredni dostęp do morza. Tym samym, następuje tu rozwój gospodarki morskiej (rybołówstwo i przetwórstwo rybne, sektor stoczniowy, porty morskie i logistyka morska) oraz sektorów powiązanych (np. sektor metalowy) i funkcji turystycznej. W niektórych powiatach dostęp do większych zasobów leśnych determinuje rozwój leśnictwa, przetwórstwa drzewnego i produkcji wyrobów czy konstrukcji z drewna. Relatywnie duże znaczenie mają również sektory usług wykorzystujące endogeniczny potencjał rynku aglomeracji trójmiejskiej – handel i sprzedaż, usługi budowlane czy finansowe. Występują jednak również branże nowocześniejsze związane np. z sektorem ICT (usługi jak i produkcja).

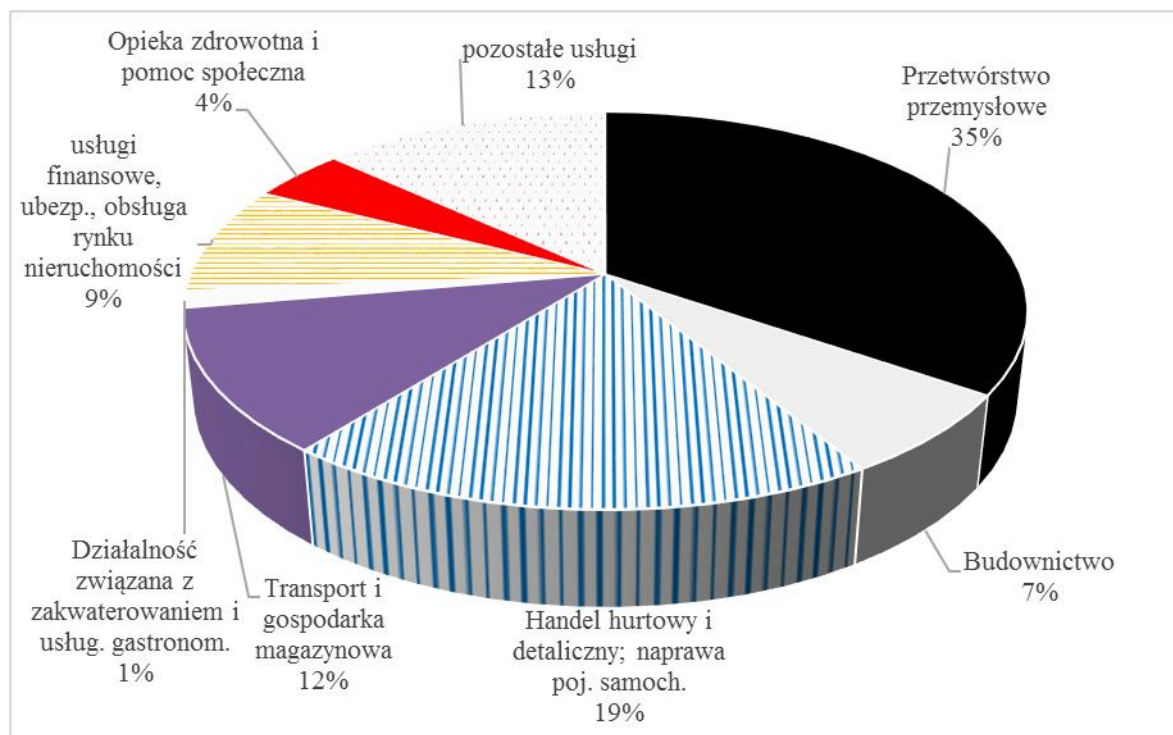
Z perspektywy zaawansowania technologicznego w ujęciu gałęziowym OECD dla przemysłu przetwórczego powiaty, w których skład wchodzi gminy NOU NORDA, specjalizują się przede wszystkim w gałęziach niskich technologii (łęborski oraz pucki). Powiat wejherowski ma profil nisko i średnio-nisko technologiczny. Natomiast w przypadku Gdyni profil specjalizacji jest wyraźny w zakresie średnio-niskich oraz wysokich technologii.

Z perspektywy wiedzochłonności usług wg klasyfikacji Komisji Europejskiej widać wyraźną dychotomię. Z jednej strony, powiaty: pucki, łęborski i wejherowski mają wyraźną specjalizację w kierunku usług o niskiej intensywności wiedzy; przy tym powiat łęborski i wejherowski mają zarysowany profil w zakresie tzw. pozostałych usług wiedzochłonnych (edukacyjne, zdrowotne, administracja publiczna). W Gdyni, z kolei, następuje specjalizacja w sferze usług wiedzochłonnych, w tym przede wszystkim usługi wysokich technologii, usług biznesowych (KIBS) oraz usług finansowych. W dużym stopniu powiązane jest to z wielkością ośrodka miejskiego i obszaru metropolitalnego, ale również z rozwojem Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego, zaplecza naukowo-badawczego dużych przedsiębiorstw, wyższych uczelni i instytutów naukowo-badawczych.

### Struktura gałęziowa gospodarki

Analiza struktury podmiotów wg klasyfikacji PKD została przeprowadzona z zastrzeżeniem, że dotyczy jedynie podmiotów pow. 9 zatrudnionych, czego efektem jest niedoszacowanie mniejszych podmiotów gospodarczych z takich branż jak budownictwo czy usługi turystyczne. Gospodarka tak wyodrębnionego obszaru potwierdza jednak duże znaczenie przetwórstwa przemysłowego (ponad 1/3 miejsc pracy) oraz transportu i gospodarki magazynowej, na którą przypadło ok. 12% miejsc pracy (Rys. 16).

**Rysunek 16: Struktura miejsc pracy w podmiotach gospodarczych o zatrudnieniu pow. 9 osób w 2012 roku na terenie powiatów, w skład których wchodzi gminy NOU NORDA**



Źródło: opracowanie własne danych GUS, Warszawa 2014. Dane nie obejmują podmiotów poniżej 9-ciu zatrudnionych oraz podmiotów wykluczonych z tytułu ochrony tajemnicy statystycznej

Należy jednak podkreślić, że nawet w odniesieniu do przetwórstwa przemysłowego obserwowana jest tendencja do samozatrudnienia w przemyśle stoczniowym i branżach pochodnych. Wynika to, że specyfiki rynku (elastyczność, w tym możliwość podjęcia pracy w krajach skandynawskich na atrakcyjnych warunkach) i produkcji podmiotów branży stoczniowej zlokalizowanych m.in. na terenach dawnej Stoczni Gdynia. Jest to często produkcja jednostkowa lub niskoseryjna, której rezultatem jest zmienne zapotrzebowanie pracodawcy na specjalistyczne usługi.

### Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna

Na obszarze NOU NORDA zlokalizowane są dwie podstrefy PSSE: „Gdynia” oraz „Żarnowiec” (na obszarze gminy Gniewino oraz Krokowa). Oferują one uzbrojone tereny inwestycyjne, na których działalność gospodarcza może być prowadzona na preferencyjnych zasadach (pomoc publiczna w formie zwolnień podatkowych z tytułu kosztów nowej inwestycji lub tworzenia nowych miejsc pracy). PSSE zapewnia pomoc przy uzyskiwaniu zezwolenia na działalność w specjalnej strefie ekonomicznej, oraz wsparcie w procesie inwestycyjnym.

Ponadto PSSE prowadzi Bałtycki Port Nowych Technologii – innowacyjny projekt biznesowy, zmierzający do stworzenia ośrodka nowoczesnych technologii wspierającego przedsiębiorczość na rewitalizowanych terenach po dawnej Stoczni Gdynia SA.

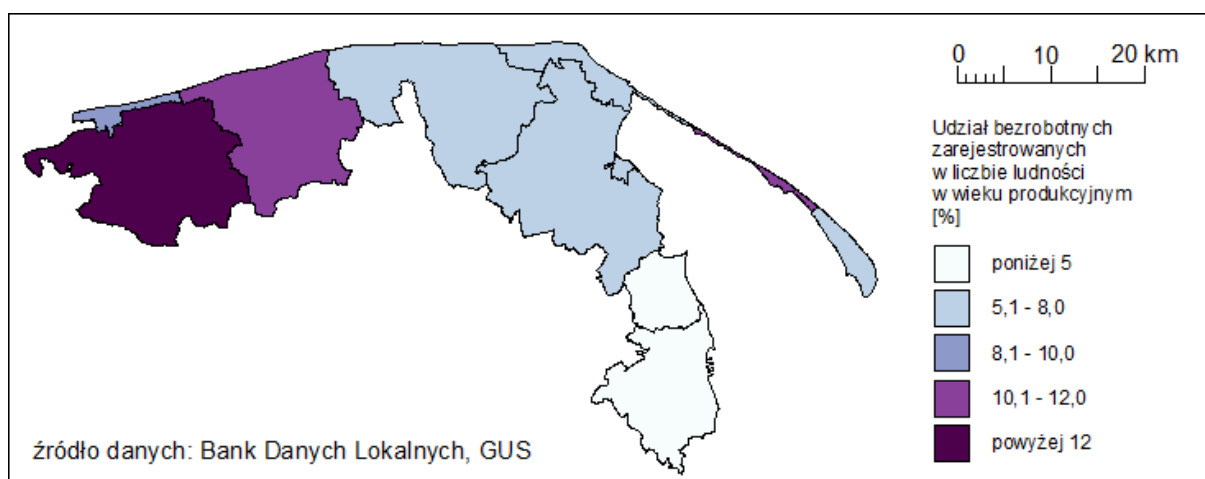
## Bezrobocie

W sierpniu 2014 roku stopa bezrobocia w województwie pomorskim wyniosła 11,3% przy 11,7% w Polsce. Wahala się przy tym od 5,9% w Gdyni (6 173 zarejestrowanych bezrobotnych) i odpowiednio 10,6% w powiecie puckim (2 444 bezrobotnych), 14,2% w powiecie wejherowskim (8 092 bezrobotnych) oraz 17,5% w łęborskim (3 678 bezrobotnych). Analiza stopy bezrobocia na poziomie gmin wskazuje wyraźnie, iż rośnie ona wraz z odległością od Gdyni i jest niższa w większych ośrodkach miejskich. Jedną z barier decydujących o braku spójności rynku pracy analizowanego obszaru jest znacząco obniżona dostępność transportowa do głównego ośrodka miejskiego, jak i do ośrodków drugorzędnych - szczególnie w pow. łęborskim oraz wejherowskim.

Ograniczona dostępność komunikacyjna północno-zachodniej części NOU NORDA względem Trójmiasta jest przyczyną utrwalania się długotrwałego bezrobocia. Wysoka sezonowość popytu na usługi turystyczne nie sprzyja stabilizacji lokalnych rynków pracy w gminach o profilu turystycznym.

Na Rysunku 17 zaprezentowano udział osób bezrobotnych zarejestrowanych w odniesieniu do liczby ludności w wieku produkcyjnym. Najniższy poziom bezrobocia charakteryzuje Gdynię i Kosakowo (poniżej 5%), następnie gminy miejską i wiejską Puck, Władysławowo, Krokową i Hel (poniżej 8%), a więc gminy (z wyjątkiem Helu), które posiadają dogodne lub co najmniej niezłe połączenie kolejowe i drogowe z Trójmiastem. Najwyższy poziom bezrobocia w odniesieniu do liczby osób w wieku produkcyjnym cechuje gminy położone w północno-zachodniej części NOU NORDA, tj. Choczewo i Wicko.

**Rysunek 17: Poziom bezrobocia jako udział osób bezrobotnych zarejestrowanych w odniesieniu do liczby ludności w wieku produkcyjnym wg gmin NOU NORDA w 2013 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

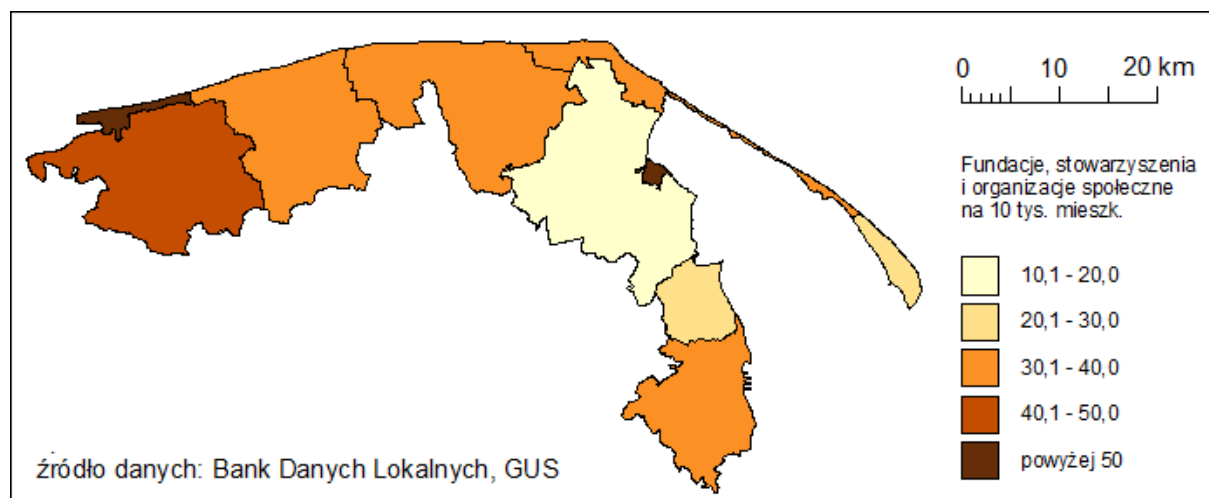
- Silne zróżnicowanie przestrzenne pod względem koncentracji działalności gospodarczej, z wyraźną dominacją Gdyni, gmin Półwyspu Helskiego oraz Łeby
- Dobrze rozwinięta drobna przedsiębiorczość, oparta w części obszaru na szeroko definiowanych usługach turystycznych
- Prymat sektorów tradycyjnych, bazujących na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych (dostęp do morza, żywych zasobów morza i zasobów leśnych)
- Dysproporcje rozwoju w sferze usług wiedzochłonnych (Gdynia vs. inne powiaty)
- Duże znaczenie przetwórstwa przemysłowego oraz transportu i gospodarki magazynowej w strukturze gospodarki
- Funkcjonowanie dwóch podstref Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej
- Duże zróżnicowanie przestrzenne wskaźników bezrobocia, pozostające w związku z dostępnością komunikacyjną do aglomeracji trójmiejskiej i mniejszych ośrodków miejskich

## V. POTENCJAŁ SPOŁECZNY

### Aktywność społeczna

Aktywność społeczna wspólnot lokalnych w NOU NORDA jest zróżnicowana i nierównomiernie rozlokowana (Rys. 18). Najwięcej fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych w przeliczeniu na liczbę ludności przypada na Łebę i Puck (odpowiednio 63 i 53 organizacje na 10 tys. mieszkańców). Wysoką wartość dla tego wskaźnika prezentuje również gmina Wicko. Dość silną aktywność społeczną diagnozowaną tym wskaźnikiem zaobserwowano także w środkowym pasie NOU NORDA (gminy Choczewo, Krokowa) i na Półwyspie Helskim (Władysławowo i Jastarnia).

**Rysunek 18: Organizacje pozarządowe na 10 tys. mieszkańców wg gmin NOU NORDA w 2013 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych, GUS, Warszawa 2014

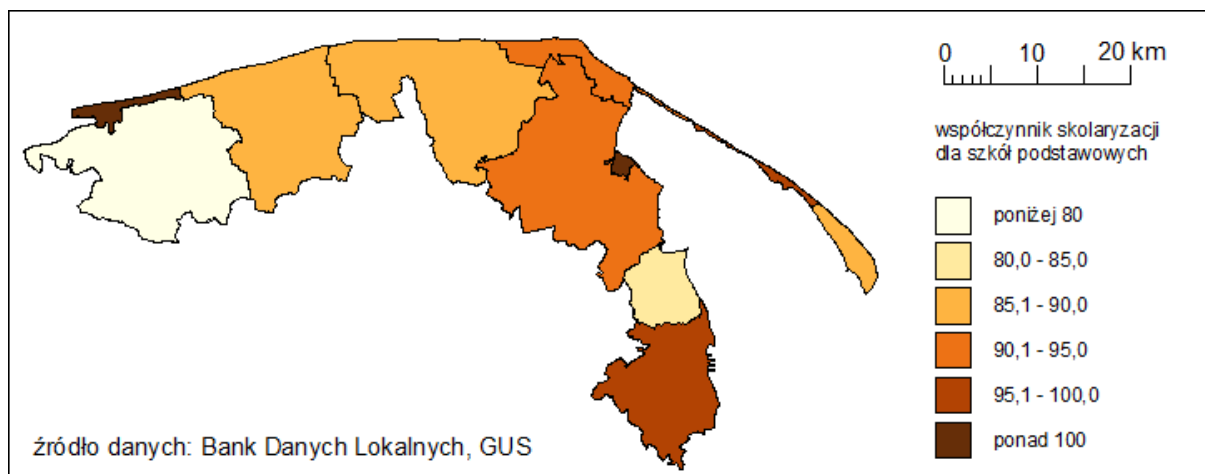
Rozkład przestrzenny aktywności społecznej może stanowić wypadkową dwóch zjawisk – tradycji i tożsamości lokalnej oraz postawy władz samorządowych szczebla gminnego i powiatowego w kształtowaniu partnerstwa lokalnego i realizacji programów współpracy z organizacjami pozarządowymi. Działania tego typu mają za zadanie m.in. wspieranie inicjatyw obywatelskich, zwiększanie wpływu sektora pozarządowego na kreowanie polityki rozwoju gminy oraz powierzanie organizacjom tego sektora zadań publicznych i środków na ich realizację. Co prawda wiele umów zawieranych z organizacjami pozarządowymi dotyczy zadań o charakterze krótkotrwałym (np. organizacja lokalnego festynu czy imprezy sportowej), ale z roku na rok wzmacnia się tendencja do powierzania III sektorowi dużych zadań publicznych o charakterze wieloletnim. Z reguły bardzo rzadko zawiera się umowy obejmujące dłuższy okres, co może wynikać z wzajemnej nieufności w relacjach organizacji pozarządowych i lokalnych władz samorządowych, a także brakiem wypracowanych standardów wzajemnych kontaktów oraz sprawnego przepływu informacji.

Istotnym wyróżnikiem sfery społecznej NOU NORDA jest niewielkie oddziaływanie tradycji i tożsamości lokalnej (kaszubskiej) na sferę aktywności społecznej mieszkańców, np. ograniczony udział w wolontariacie czy gotowość do współdziałania w realizacji celów publicznych.

### Kapitał edukacyjny (jakość nauczania i przekazywania wiedzy)

Współczynnik skolaryzacji netto dla szkół podstawowych stanowi jedną z najważniejszych miar służących badaniu poziomu edukacji na poziomie podstawowym<sup>10</sup>. Najwyższe wartości współczynnika skolaryzacji dla szkół podstawowych w NOU NORDA zaobserwowano w łebie i mieście Puck, jak również w Gdyni i Jastarni (Rys. 19).

**Rysunek 19: Współczynnik skolaryzacji netto dla szkół podstawowych w gminach NOU NORDA w roku 2013**



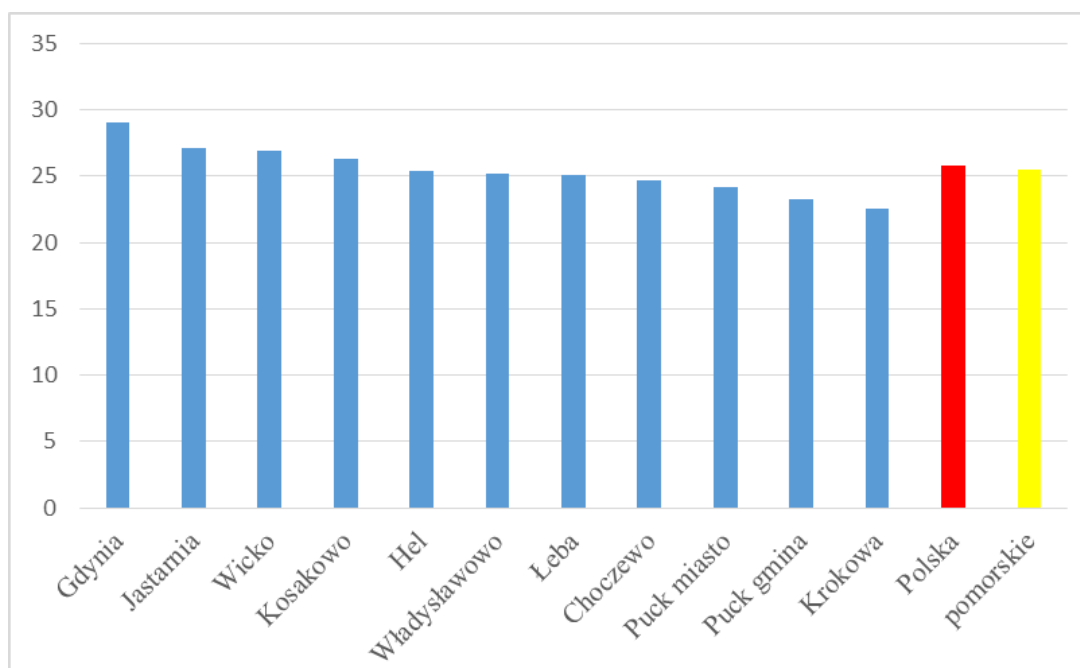
Źródło: opracowanie własne na podstawie banku Danych Lokalnych, GUS, Warszawa 2014

<sup>10</sup> Współczynnik skolaryzacji netto np. dla poziomu szkoły podstawowej wylicza się dzieląc liczbę uczniów szkół podstawowych na początku danego roku szkolnego w wieku 7-12 lat (wiek przypisany do tego poziomu) przez liczbę ludności w wieku 7-12 lat według stanu w dniu 31 XII tego samego roku



Analiza wyników sprawdzianów szóstoklasisty wskazuje na dość znaczne rozbieżności między Gdynią a gminami wiejskimi, co potwierdza ogólną prawidłowość na poziomie krajowym o znacznych różnicach w tej kategorii między miastami powyżej 100 tys. mieszkańców a obszarami wiejskimi. Wyniki sprawdzianu szóstoklasisty w Gdyni były wyższe od przeciętnych wartości dla Polski i całego województwa pomorskiego. Podobnie było w przypadku Jastarni, Wicka i Kosakowa (Rys. 20).

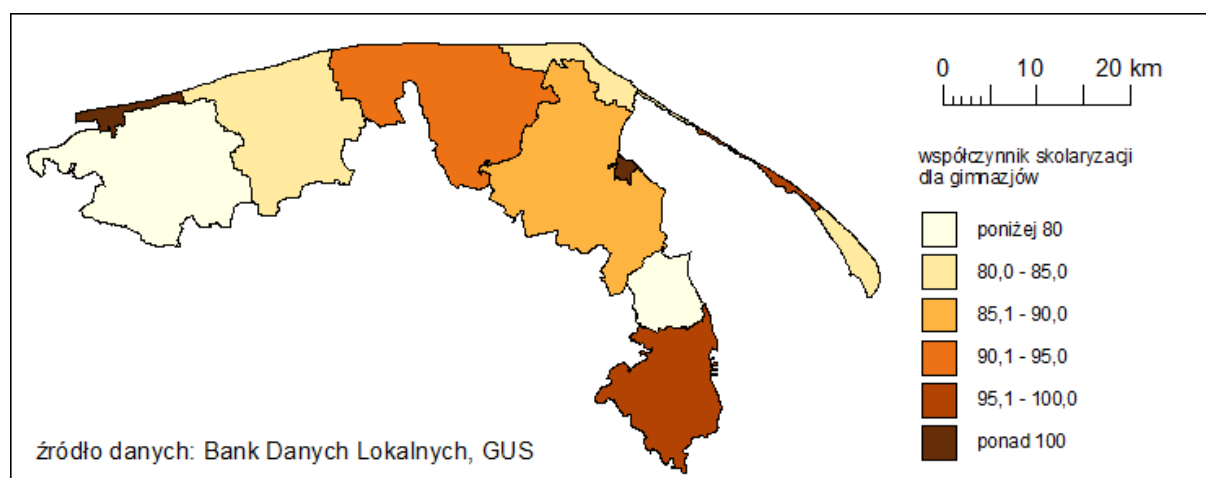
**Rysunek 20: Wyniki sprawdzianu szóstoklasisty w gminach NOU NORDA w 2014 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie [www.oke.gda.pl](http://www.oke.gda.pl), wrzesień 2014

Najwyższe wartości współczynnika skolaryzacji dla szkół gimnazjalnych w NOU NORDA zaobserwowano w Łebie i mieście Puck, jak również w Gdyni i Jastarni (Rys. 21), co jest niemal tożsame z wynikami prezentowanymi dla szkół podstawowych (Rys. 19).

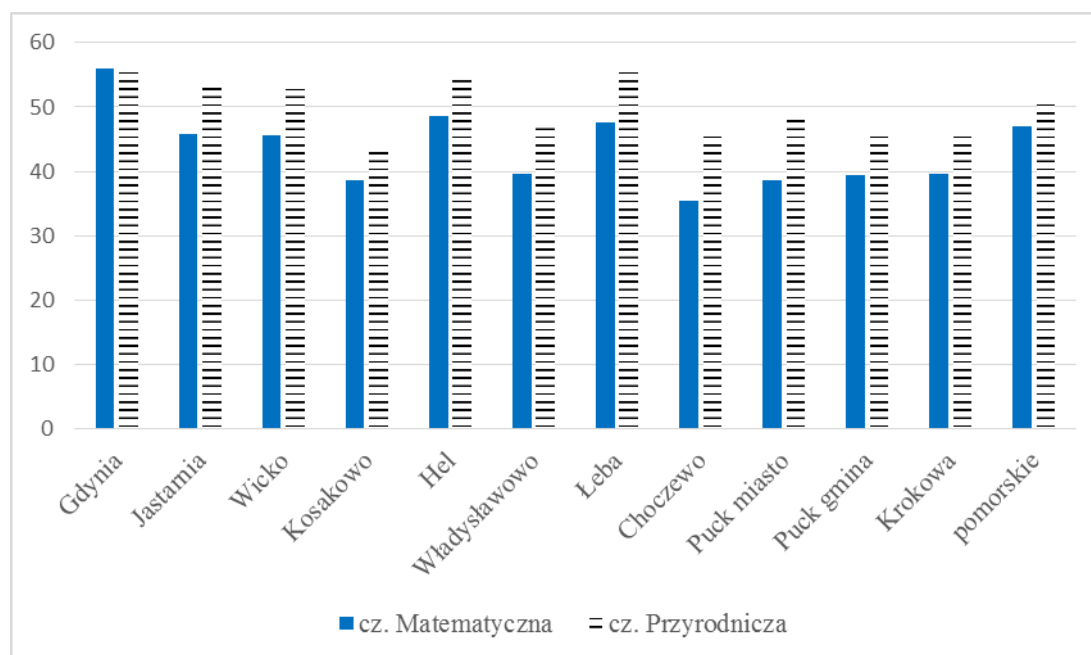
**Rysunek 21: Współczynnik skolaryzacji netto dla szkół gimnazjalnych w NOU NORDA w 2013 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie banku Danych Lokalnych, GUS, Warszawa 2014

W celu uzupełnienia obrazu edukacji gimnazjalnej NOU NORDA dokonano analizy wyników egzaminu gimnazjalnego z 2014 roku (tylko część matematyczna i przyrodnicza), zestawiając ze sobą poszczególne gminy i średni wynik dla województwa pomorskiego (Rys. 22). Oprócz wysokich wyników Gdyni, wyróżniają się Hel, Łeba, Jastarnia i Wicko. Poza Gdynią zaobserwowano znaczne zróżnicowanie wyników z części matematycznej i przyrodniczej na korzyść tej ostatniej.

**Rysunek 22: Wyniki egzaminu gimnazjalnego w gminach NOU NORDA w roku 2014 ( tylko część matematyczna i przyrodnicza)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie [www.oke.gda.pl](http://www.oke.gda.pl), wrzesień 2014

### Szkolnictwo zawodowe a rynek pracy

Ocena relacji pomiędzy rynkiem pracy i szkolnictwem zawodowym utrudnia przede wszystkim brak dostępu do danych statystycznych dotyczących szkolnictwa zawodowego na poziomie gmin. Dlatego też posłużono się danymi dla całego województwa pomorskiego dotyczącymi szkolnictwa zawodowego realizowanego na poziomie zasadniczym oraz średnim (technika i licea specjalistyczne lub szkoły policealne)<sup>11</sup>. Nie uwzględniono szkół specjalnych i prywatnych, które stanowią liczną grupę szczególnie w przypadku szkół policealnych. Warto nadmienić, iż od roku szkolnego 2012/13 zgodnie z ustawą likwidowane są stopniowo licea profilowane i technika uzupełniające.

W przypadku województwa pomorskiego największa grupa młodzieży decyduje się na naukę w liceach ogólnokształcących (40,7% ogółu uczniów szkół ponadgimnazjalnych) oraz technikach

<sup>11</sup> Dokonano również analizy programów kształcenia wszystkich średnich szkół zawodowych funkcjonujących na terenie NOU NORDA i gmin sąsiednich (Lębork, Rumia, Reda, Wejherowo).

(39,7%)<sup>12</sup>. Zainteresowanie zasadniczymi szkołami zawodowymi systematycznie spada w związku ze wzrostem aspiracji edukacyjnych młodzieży. W roku szkolnym 2013/14 w 97 zasadniczych szkołach zawodowych na terenie całego województwa kształciło się 13,3 tys. uczniów (o 5,3% mniej niż w roku poprzednim)<sup>13</sup>. W przypadku szkół policealnych również mamy do czynienia ze spadkiem ich liczby (z 180 w roku szkolnym 2012/2013, do 161 w roku szkolnym 2013/2014) oraz uczniów (spadek o ponad 17%)<sup>14</sup>.

Dokonana analiza kierunków kształcenia oferowanych przez wszystkie szkoły zawodowe, policealne, technika i licea zawodowe zlokalizowane na terenie NOU NORDA wskazuje na rozdźwięk między specjalnościami a zapotrzebowaniem ze strony przedsiębiorców. Najbardziej popularne kierunki kształcenia to sprzedawca, fryzjer, technik budownictwa, technik hotelarstwa, technik mechanik, kucharz, elektryk oraz technik informatyk. Warto nadmienić, że niektóre szkoły zawodowe oferują kierunki kształcenia specyficzne dla charakterystyki gospodarczej danego powiatu, np. technik budownictwa okrętowego oraz monter kadłubów okrętowych w Gdyni, czy też technik agrobiznesu i technik hodowca koni w Lęborku. W ponad połowie ośrodków szkolnictwa zawodowego oferowany jest kierunek nauczania powiązany z sektorem transportu, spedycji i logistyki (przede wszystkim technik logistyk i technik drogownictwa). Szkoła policealna w Pucku kształci z kolei pracowników sektora usług opieki nad osobami starszymi. Pojawiają się pierwsze kierunki powiązane z mechatroniką (Wejherowo) i energetyką odnawialną (Gdynia), niemniej jednak dominują kierunki o niewielkim znaczeniu dla rozwoju branż wiodących (np. technik ekonomista, technik handlowiec).

Brak dostosowania do potrzeb rynku pracy jest pochodną niskiego poziomu współpracy między sektorem szkolnictwa zawodowego a przedsiębiorstwami. Te ostatnie wskazują na konieczność przyuczania nowo zatrudnianych pracowników, co wymaga czasu i pewnych nakładów. Dodatkowym ryzykiem z punktu widzenia przedsiębiorców jest wysoka podatność na emigrację młodych i wykwalifikowanych osób (dotyczy to w szczególności branż stoczniowej i pokrewnych).

Potwierdza to obserwacje wynikające z raportu przygotowanego dla województwa pomorskiego<sup>15</sup>, w którym ujęto m.in. liczbę absolwentów zasadniczych szkół zawodowych w całym woj. pomorskim według zawodów w okresie 2008-2011. Najwięcej osób uzyskało zawód sprzedawcy (988 w 2011 r.), kucharza małej gastronomii (764); mechanika pojazdów samochodowych (675) i fryzjera (426). W przypadku techników najwięcej absolwentów zdobyło tytuł technika ekonomisty (1126 osób w 2011 r.), technika informatyka (848), technika hotelarstwa (790) oraz technika mechanika (528). Z kolei w przypadku wielu zawodów liczba uczniów kończących szkoły jest znikoma (np. betoniarz-zbrojarz - spadek z 7 osób w 2008 r. do 0 w 2011); cieśla - spadek z 16 do 8; blacharz - 7 osób w 2011 r.).

Autorzy powyższego raportu wskazują, że kluczowym problemem w procesie dopasowywania popytu i podaży jest brak doświadczenia zawodowego kandydatów na pracowników. Taką opinię prezentowali zarówno pracodawcy, jak też przedstawiciele agencji zatrudnienia. Ten czynnik jest przywoływany także w innych analizach i badaniach dotyczących rynku pracy (w tym pomorskiego).

<sup>12</sup> Urząd Statystyczny w Gdańsku, *Oświata i wychowanie w woj. pomorskim w roku szkolnym 2013/2014*, Gdańsk 2014, s. 23

<sup>13</sup> Ibidem, s. 24

<sup>14</sup> Ibidem, 25

<sup>15</sup> G. Grotkowska, I. Wolińska, *Pomorski Barometr Zawodowy. Raport końcowy 2011*, WUP, Gdańsk, 2012

Negatywny obraz szkolnictwa zawodowego w Polsce potwierdzają również dane dotyczące czynników, które decydują o ofercie polskich szkół. Decydującym kryterium jest posiadanie wykwalifikowanej kadry oraz wyposażenie techniczno-dydaktyczne<sup>16</sup>.

Niedopasowanie oferty kształcenia zawodowego do zmieniającej się gospodarki uwidacznia się także w rozkładzie przestrzennym placówek. Szkoły zawodowe przygotowujące do tych samych zawodów znajdują się często w sąsiadujących ze sobą powiatach, mimo ogólnych tendencji powiększania się rynków pracy (które obecnie wykraczają poza granice jednego powiatu). Zarazem rzadko pojawiają się inicjatywy współdziałania instytucji powiatowych w tej dziedzinie oraz ponadlokalnej koordynacji oferty szkolnictwa zawodowego.

Problem związany z kształceniem zawodowym związany jest również z trudnością dotyczącą przewidywań dotyczących przyszłego popytu na pracę. W przypadku analizowanego obszaru szanse na stworzenie sporej liczby dobrze płatnych miejsc pracy wiąże się m.in. z planami budowy elektrowni jądrowej. Decyzja o realizacji takiej inwestycji mogłaby zmniejszyć jedną ze słabości Pomorza, którą jest mała liczba prężnych zakładów produkcyjnych, które stwarzałyby szanse zatrudnienia dla większej liczby absolwentów szkół zawodowych.

#### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Nierównomierny rozkład przestrzenny aktywności społecznej (w formie lokalnych organizacji pozarządowych), z koncentracją wzdłuż pasa wybrzeża
- Niewielkie oddziaływanie tradycji i tożsamości lokalnej (kaszubskiej) na sferę aktywności społecznej mieszkańców
- Generalne dysproporcje między gminami miejskimi i wiejskimi we wskaźnikach skolaryzacji i wynikach szkolnych testów kompetencyjnych
- Dominacja kierunków kształcenia w szkolnictwie zawodowym o niewielkim znaczeniu dla rozwoju branż wiodących
- Rozdział między kierunkami kształcenia w ramach szkolnictwa zawodowego na terenie NOU NORDA a zapotrzebowaniem ze strony pracodawców, przy braku ścisłej współpracy między sektorem edukacji a przedsiębiorcami

<sup>16</sup> Stan szkolnictwa zawodowego w Polsce. Raport, KOWEZIU, Warszawa 2013

## VI. WYPOSAŻENIE INFRASTRUKTURALNE

### VI 1. Układ sieci transportowej i obsługa komunikacyjna

Układ sieci transportowej NOU NORDA jest zdeterminowany procesami rozwoju całego obszaru metropolitalnego i funkcjami portowo-gospodarczymi Gdyni o wymiarze międzynarodowym.

#### Sieć drogowa i planowane inwestycje

Droga krajowa nr 6 łącząca Trójmiasto ze Szczecinem jest podstawowym elementem sieci drogowej analizowanego obszaru (por. Rys. 23), choć w zasadzie (poza Gdynią) przebiega poza NOU NORDA. Charakteryzuje się ona wysokim, choć zróżnicowanym w zależności od odcinka natężeniem ruchu. Najbardziej obciążone jej odcinki w NOU NORDA (Rys. 24) to: Gdynia Wielki Kack – Gdynia (51,5 tys. pojazdów silnikowych na dobę w 2010 r.) i Gdańsk Osowa – Gdynia Wielki Kack (46 tys. pojazdów na dobę w 2010 r.).

Droga krajowa nr 20 o długości ok. 318 km biegnie ze Stargardu Szczecińskiego do Gdyni. Natężenie ruchu na odcinku Chwaszczyno – Gdynia w 2010 r. wyniosło 17,8 tys. pojazdów/dobę.

Dla spójności NOU NORDA (jej centralnej części) zasadniczą rolę odgrywa droga wojewódzka 216, którą cechuje silne, sezonowe zróżnicowanie natężenia ruchu. Średniodobowe, średnioroczne natężenie ruchu na tej drodze jest również dość zróżnicowane i waha się od niemal 22,5 tys. pojazdów na dobę (Reda) do 2,5 tys. pojazdów (odcinek Jurata – Hel). Brak wystarczającej przepustowości tej drogi na odcinku Reda – Władysławowo jest jednym z poważnych hamulców rozwoju społeczno-gospodarczego tego obszaru.

Stosunkowo równomierne natężenie ruchu występuje na drodze wojewódzkiej nr 213 (Słupsk-Celbowo) na odcinku Celbowo – Wicko oraz nr 215 (Krokowa-Władysławowo).

Istotną barierą dla dalszego rozwoju funkcji portowo-logistycznych Gdyni stanowi odcinek Estakady Kwiatkowskiego łączący port morski z odcinkiem Trasy Kwiatkowskiego wybudowanym przy wsparciu funduszy unijnych. Stan techniczny i dopuszczalny nacisk na oś drogi na tym odcinku przy wysokim natężeniu ruchu kołowego są przesłanką podjęcia pilnych działań modernizacyjnych.

W poniższej tabeli (Tab. 11) zaprezentowano inwestycje drogowe uwzględnione w dokumencie implementacyjnym do Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020 (z perspektywą do roku 2030). Zostały one w tym dokumencie zhierarchizowane w oparciu o dziewięć kryteriów mających różne wagi i udział w punktacji. W zdefiniowanych celach Strategii na okres 2014 – 2020 największe znaczenie (udział) ma kryterium kontynuacji ciągu<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, *Dokument implementacyjny do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 r. (z perspektywą do 2030 r.)*, Warszawa 2013, s. 39 i nast.

**Tabela 11: Projekty drogowe istotne dla NOU NORDA w rankingu Dokumentu Implementacyjnego Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020**

Lp. w rankingu	Nazwa	Długość [km]	Wartość [mln złP]	Środki
2.	S7 Gdańsk - Warszawa	238,22	14351	Fundusz Spójności
7.	S6 Słupsk - Gdańsk	133,7	8734	Fundusz Spójności
19.	S6 Szczecin - Koszalin	116,9	3 225	Fundusz Spójności
20.	S6 Słupsk – Koszalin	66,1	1 926	Fundusz Spójności

Źródło: oprac. własne na podstawie: Dokument implementacyjny do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 R. (z perspektywą do 2030 r.). Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa 2014, s. 91

Na liście rezerwowej projektów morskich Dokumentu Implementacyjnego (por Tabela 13) znalazła się również „Przebudowa Estakady Kwiatkowskiego w Gdyni do pełnej nośności TEN-T (wartość projektu ok. 220 mln PLN) oraz realizacja Obwodnicy Północnej Aglomeracji Trójmiejskiej (wartość około 1100 mln PLN), których beneficjentem ma być Miasto Gdynia.

### Sieć kolejowa i planowane inwestycje

Sieć kolejowa NOU NORDA stanowi wypadkową funkcji międzynarodowych związanych z obsługą terminali zlokalizowanych w porcie oraz roli Trójmiasta jako węzła kolejowego w przewozach pasażerskich i towarowych (Rys. 25). Układ przestrzenny rdzenia metropolii jest pochodną funkcjonowania jedyne w Polsce, wydzielonego na odcinku Gdańsk Gł. – Rumia (linia nr 250) podsystemu kolei aglomeracyjnej.

Podstawową ośią pasażerskiego transportu kolejowego jest dwutorowa, zelektryfikowana linia kolejowa nr 250: Gdańsk Główny – Rumia o długości ok. 32 km, która dzierżawiona jest przez PKP SKM w Trójmieście. Podmiot ten pełni dla tej linii funkcję zarządcy infrastruktury kolejowej, realizując na niej zasadniczą część przewozów pasażerskich. Modernizacja ciągu E-65 przyczyniła się do poprawy dostępności kolejowej Gdyni względem Warszawy i Poznania, a w mniejszym zakresie również Krakowa i Górnego Śląska.

Linia kolejowa nr 201 (Nowa Wieś Wielka – Gdynia Gł.) jest niezelektryfikowana, na odcinku od Gdańska Osowej do Gdyni Głównej dwutorowa. Na tym odcinku planowana jest budowa trzech nowych przystanków pasażerskich, stanowiących element Pomorskiej Kolei Metropolitalnej (Gdynia Karwiny, Gdynia Stadion oraz peron na wysokości przystanku osobowego Gdynia Wzgórze Św. Maksymiliana).

Z punktu widzenia NOU NORDA, elementem infrastruktury kolejowej o podstawowym znaczeniu jest zmodernizowana linia nr 213 Reda - Hel, która obsługuje pasażerski ruch regionalny, a w sezonie letnim wzmożony ruch turystyczny obsługiwany pociągami dalekobieżnymi. Linia ta została zmodernizowana z wykorzystaniem funduszy w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego



Województwa Pomorskiego na lata 2007-2013 (podobnie jak linia nr 201 na odcinku Gdynia – Kościerzyna).

Ważną, z punktu widzenia spójności kolejowej NOU NORDA (a w szczególności jego północno-zachodniej części) jest linia kolejowa nr 229 Pruszcz Gdański – Łeba na odcinku Lębork – Łeba. Jest ona niezelektryfikowana i jednotorowa. Obecnie ruch pasażerski odbywa się na tym odcinku jedynie w sezonie letnim. Pozostały odcinek tej linii jest nieczynny, za wyjątkiem odcinka Stara Piła – Kartuzy, wykorzystywanego sporadycznie w ruchu towarowym. W związku z trwającym działaniem inwestycyjnym na odcinku Gliniec – Kartuzy (związany z budową linii PKM w Trójmieście), rewitalizacją tej linii kolejowej na odcinku Kartuzy – Sierakowice – Lębork są zainteresowane samorządy lokalne, które podpisały list intencyjny z PKP Polskie Linie Kolejowe S.A. Planowana jest modernizacja tej linii w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego w latach 2015-2020.

Linia nr 237 Lębork – Maszewo o długości 11,1 przeznaczona jest do przewozów towarowych. W latach 2012-2014 przeszła naprawę główną i służy głównie do wywozu drewna.

Przez centralną część NOU NORDA przebiega nieczynna linia kolejowa nr 230, która biegnie z Lęborka przez Choczewo, Gniewino do Wejherowa. Przywrócenie tej linii do ruchu i jej elektryfikacja byłaby naturalnym przedłużeniem trasy dla pociągów SKM w kierunku słabo skomunikowanej komunikacją publiczną północno-zachodniej części NOU NORDA. Możliwe to będzie jedynie w przypadku realizacji projektu budowy elektrowni jądrowej, dla której konieczne będzie stworzenie nowej infrastruktury kolejowej w celu dowozu materiałów do jej budowy.

Analiza natężenia ruchu kolejowego w analizowanym obszarze jest obciążona błędem wynikającym z szerokiego zakresu modernizacji infrastruktury kolejowej, co wpływa na czas jazdy i liczbę pociągów na poszczególnych odcinkach sieci kolejowej. W najbliższych latach czynnikami wpływającymi na wzrost podaży transportu kolejowego w przewozach pasażerskich w szeroko rozumianym Pomorskim Węźle Kolejowym będą:

- zakończenie modernizacji linii kolejowej nr 9 Gdańsk Gł. – Warszawa Wsch. (wzrost liczby pociągów dalekobieżnych, skrócenie czasu podróży - począwszy od grudnia br.);
- zakończenie budowy Pomorskiej Kolei Metropolitalnej, czego efektem będzie stworzenie bezpośrednich połączeń kolejowych z Gdańska i Gdyni do portu lotniczego im. L. Wałęsy w Gdańsku, poprawa dostępności kolejowej dla dzielnic tzw. „górnego tarasu” w Gdyni, poprawa dostępności kolejowej Kartuz, Żukowa i Kościerzyny względem Gdańska i Gdyni;
- wprowadzenie do eksploatacji nowoczesnych pociągów dalekobieżnych PKP Intercity i zmodernizowanych elektrycznych zespołów trakcyjnych PKP SKM w Trójmieście;
- uzupełnienie przystanków kolejowych na terenie Gdyni (na linii 201).

W przewozach towarowych największe wyzwanie dotyczy obsługi gdyńskiego portu, ze względu na brak linii kolejowych przeznaczonych wyłącznie do obsługi ruchu towarowego (co jest generalnie dużym wyzwaniem większości europejskich portów morskich). Jednocześnie ocenia się, że rola transportu kolejowego w obsłudze przedsiębiorstw zlokalizowanych w NOU NORDA będzie rosła, co może uzasadniać rozwój publicznych terminali kolejowo-drogowych na zapleczu portu gdyńskiego.



Przygotowywana modernizacja stacji towarowej Gdynia Port powinna zostać dopełniona działaniami zwiększającymi zdolność przepustową linii kolejowej nr 201 i jej elektryfikacją na całym przebiegu. Prognozy portu w Gdyni zakładające wzrost przeładunków i utrwalanie się wzrostowego trendu w zakresie przeładunku kontenerów stwarzają poważne wyzwanie dla infrastruktury kolejowej, przy rosnącym pasażerskim ruchu aglomeracyjnym i dalekobieżnym.

W poniższej tabeli (Tab. 12) zaprezentowano inwestycje kolejowe uwzględnione w dokumencie implementacyjnym do Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020 (z perspektywą do roku 2030). Zostały one w tym dokumencie zhierarchizowane w oparciu o sześć kryteriów mających różne wagi i udział w punktacji. W zdefiniowanych celach Strategii na okres 2014 – 2020, największe znaczenie (udział) mają kryteria położenia i zwiększenia prędkości (po 27,5%)<sup>18</sup>.

**Tabela 12: Projekty kolejowe istotne dla NOU NORDA w rankingu Dokumentu Implementacyjnego Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020**

Lp. w rankingu	Nazwa	Długość [km]	Wartość [mln ZłP]	Środki
21.	Linia kolejowa CE-65 na odcinku Bydgoszcz – Tczew	127	700	FS, środki krajowe
23.	Linia kolejowa nr 202 na odcinku Gdynia Chylonia – Słupsk	105	1500	FS, środki krajowe
45.	Linia kolejowa nr 201 na odcinku Maksymilianowo – Wierzchucin – Kościerzyna wraz z elektryfikacją	103,9	617	FS, środki krajowe

Źródło: oprac. Własne na podstawie: Dokument implementacyjny do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 R. (z perspektywą do 2030 r.). Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa 2014.

Ponadto samorząd województwa planuje realizację kilku inwestycji w infrastrukturę kolejową, finansowanych ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego. Najważniejszą inwestycją dla omawianego obszaru będzie modernizacja i elektryfikacja linii 229 na odcinku Łębork – Łeba. Pozwoli to na kursowanie bezpośrednich pociągów regionalnych z Łeby do Gdyni, Sopotu i Gdańska. Planowane zakończenie ww. inwestycji ma mieć miejsce w 2020 roku.

Na liście podstawowej projektów morskich Dokumentu Implementacyjnego (por. Tabela 13) został umieszczony projekt o wartości szacunkowej ok. 650 mln PLN „Przebudowa infrastruktury dostępu kolejowego do Portu Gdynia”, którego beneficjentem będzie PKP PLK S.A.

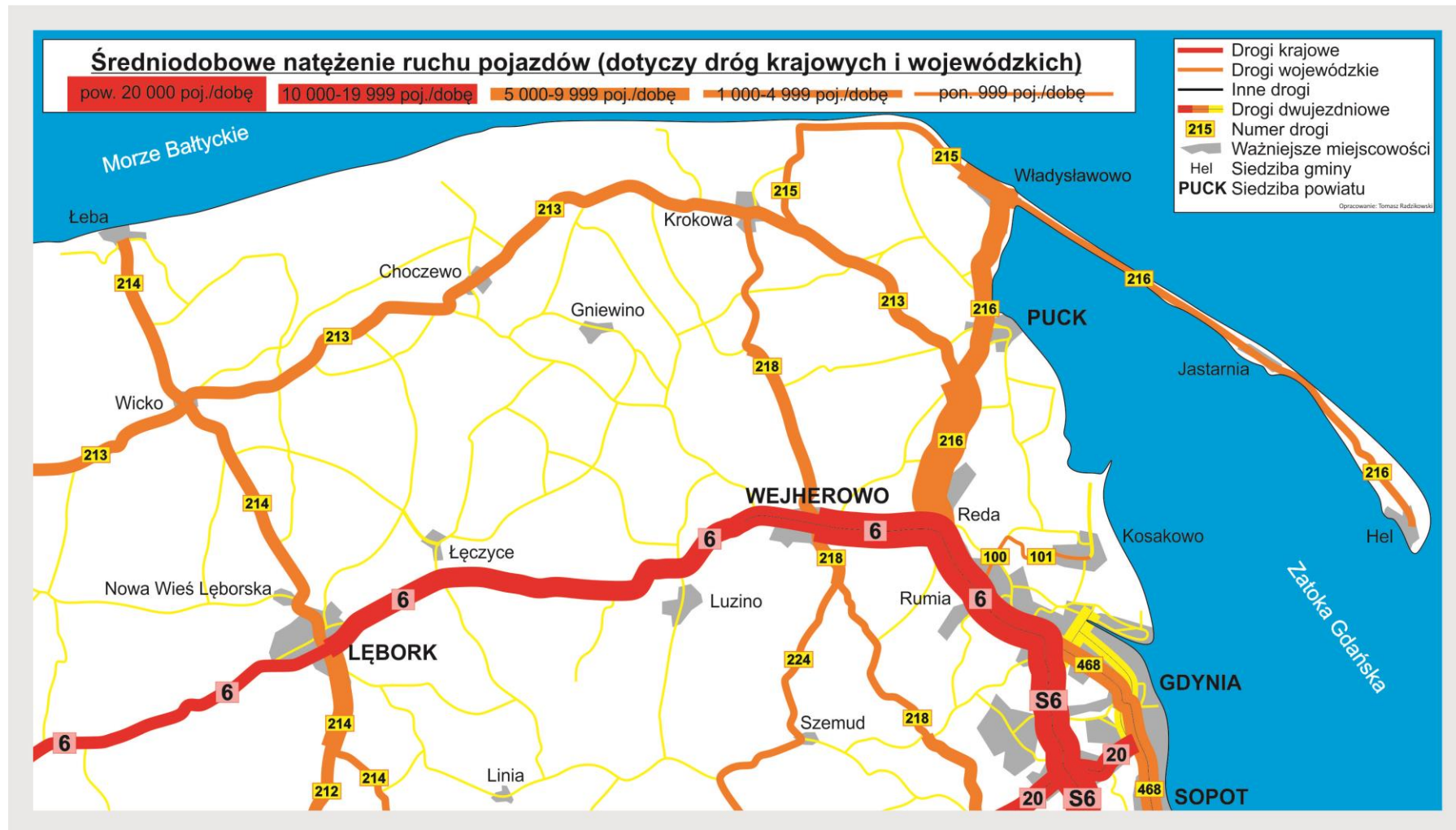
<sup>18</sup> Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Dokument implementacyjny do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 r. (z perspektywą do 2030 r.), Warszawa 2013, s. 3 i nast.

Rysunek 23: Rozkład sieci dróg krajowych i wojewódzkich NOU NORDA



Źródło: opracowanie własne

Rysunek 24: Średniodobowe natężenie ruchu na drogach krajowych i wojewódzkich NOU NORDA



Źródło: opracowanie własne



Rysunek 25: Rozkład sieci kolejowej NOU NORDA



Źródło: opracowanie własne

**Tabela 13: Projekty morskie istotne dla NOU NORDA w rankingu Dokumentu Implementacyjnego Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020**

Lp. w rankingu	Nazwa	Podmiot odpowiedzialny	Wartość [mln ZŁP]	Środki
9.	Poprawa dostępu kolejowego do portu morskiego w Gdyni	PKP PLK S.A.	650	CEF
12.	Budowa publicznego terminalu promowego w porcie Gdynia	ZMP Gdynia	120	FS, środki krajowe
14.	Pogłębienie toru podejściowego i akwenów wewnętrznych Portu Gdynia Etapy I-III	ZMP Gdynia, Urząd Morski	220	FS, środki krajowe
15.	Prace na alternatywnym ciągu transportowym Bydgoszcz – Trójmiasto, obejmującym linie 201 i 203, etap I	PKP PLK S.A.	250	FS, środki krajowe
16.	Prace na alternatywnym ciągu transportowym Bydgoszcz – Trójmiasto, obejmującym linie 201 i 203, etap II – wraz z elektryfikacją	PKP PLK S.A.	367	FS, środki krajowe
18.	Przebudowa Estakady Kwiatkowskiego w Gdyni do pełnej nośności TEN-T	Urząd Miasta Gdyni	200	CEF
21.	Przebudowa nabrzeży w Porcie Gdynia - Etap II i III	ZMP Gdynia	220	FS, środki krajowe
27.	Rozbudowa dostępu kolejowego do zachodniej części Portu Gdynia	ZMP Gdynia	28	FS, środki krajowe
33.	Rozbudowa terminalu paliwowego na falochronie Portu Gdynia	ZMP Gdynia	50	FS, środki krajowe
38.	Budowa infrastr. portowej do odbioru ścieków sanit. oraz zasilania statków w en. elektr.	ZMP Gdynia	50	FS, środki krajowe
41.	Realizacja Obwodnicy Północnej Aglomeracji Trójmiejskiej	Urząd Miasta Gdynia	1100	FS, środki krajowe
42.	Przebudowa wejścia	Urząd Morski w	600	FS, środki krajowe

	południowego do portu w Gdyni	Gdyni		
--	-------------------------------	-------	--	--

Źródło: oprac. Własne na podstawie: Dokument implementacyjny do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 R. (z perspektywą do 2030 r.). Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa 2014, s. 92-95.

### Powiązania transportowe gmin NOU NORDA

Macierz gęstości połączeń transportu zbiorowego (pasażerski transport kolejowy, autobusowy, transport miejski) została opracowana dla dnia powszedniego poza sezonem letnim i zaprezentowana na Rys. 26.

Rysunek 26: Macierz połączeń między gminami NOU NORDA (transport zbiorowy)

	Gdynia	Kosakowo	Puck	Władysławowo	Jastarnia	Hel	Krokowa	Choczewo	Wicko	Łeba
Gdynia		70	47	47	15	15	0	0	0	0
Kosakowo	70		0	0	0	0	0	0	0	0
Puck	47	0		51	19	19	13	0	0	0
Władysławowo	47	0	51		19	19	0	0	0	0
Jastarnia	15	0	19	19		19	0	0	0	0
Hel	15	0	19	19	19		0	0	0	0
Krokowa	0	0	13	0	0	0		0	0	0
Choczewo	0	0	0	0	0	0	0		0	0
Wicko	0	0	0	0	0	0	0	0		0
Łeba	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy rozkładów jazdy, wrzesień 2014

Bardzo silne powiązania cechują Gdynię i Kosakowo. Są one wynikiem rozbudowanej podaży transportu miejskiego organizowanego przez ZKM Gdynia (m.in. linie autobusowe 105, 146 i 173). Zapewniają one bezpośredni dostęp do centrum Gdyni, a linia 173 dodatkowo do Rumii przy zachowaniu wysokiego poziomu dostępności do wielu dzielnic Gdyni na swej trasie i dość atrakcyjnym czasie podróży. Kursy te obsługiwane są pojazdami niskopodłogowymi, wyposażonymi w monitoring wewnętrzny. Część autobusów stanowią wielkopojemne autobusy przegubowe.

Równie silne powiązania wyrażone dzienną liczbą połączeń transportem zbiorowym są charakterystyczne dla relacji Puck – Władysławowo. W ciągu doby obejmuje ona 51 połączeń

wykonywanych transportem kolejowym (10 pociągów przewoźnika Przewozy Regionalne), autobusami i busami (41 kursów w dzień powszedni).

Siła powiązań mierzona liczbą kursów jest cechą charakterystyczną korytarza, którego kręgosłup stanowi droga wojewódzka nr 216 i linia kolejowa nr 213 Reda – Hel. Dobowa liczba połączeń między Gdynią a Puckiem i Władysławowem wynosi 47, i stopniowo maleje, wynosząc 15 dla Jastarni i Helu. Zmianie ulega jednak udział transportu kolejowego w liczbie połączeń z 21% dla relacji Gdynia – Puck/Władysławowo, do 60% dla relacji Gdynia – Jastarnia/Hel.

Wyraźne powiązanie zaobserwowano również dla relacji Krokowa – Puck (13 połączeń autobusowych/minibusowych na dobę).

Obszary północno-wschodnie i wschodnie NOU NORDA posiadają sprawną komunikację publiczną kolejową (linia 213) i autobusową. Część północno-zachodnia NOU NORDA jest poza sezonem letnim niemal pozbawiona komunikacji publicznej. Struktura osadnicza i aspekty gospodarcze sprawiają, że zachodnia część NOU NORDA ciąży mocniej do Łęborka, jako węzła komunikacyjnego na ważnym ciągu transportowym Trójmiasto – Słupsk – Koszalin – Szczecin. Podróż transportem zbiorowym wymaga w tym przypadku dokonania przesiadki w dobrze zorganizowanych węzłach integracyjnych w Wejherowie i Łęborku. Taka konieczność wpływa jednak negatywnie na czas przejazdu i mniejszy udział transportu zbiorowego w przewozach z tych gmin.

Na Rysunku 27 zaprezentowano czasy przejazdu transportem indywidualnym z poszczególnych gmin NOU NORDA do Gdyni. Czas podróży został obliczony dla popołudnia dnia powszedniego, a dystans wyznaczono między centrami analizowanych miejscowości. Doskonała dostępność Kosakowa wynika z bliskości względem Gdyni i dobrze rozwiniętej infrastruktury drogowej obejmującej m.in. Estakadę Kwiatkowskiego. Dobra dostępność względem Gdyni cechuje również Puck, choć w sezonie letnim relacja ta silnie dotknięta jest zjawiskiem kongestii transportowej (dotyczy to również Władysławowa, a w konsekwencji Jastarni i Helu). Najmniej atrakcyjne czasy dojazdu do Gdyni zaobserwowano w przypadku Łeby i Wicka, co związane jest ze znacznym oddaleniem tych jednostek terytorialnych od Gdyni.



Rysunek 27: Schemat czasu przejazdu i odległości poszczególnych gmin NOU NORDA do Gdyni



Źródło: opracowanie własne

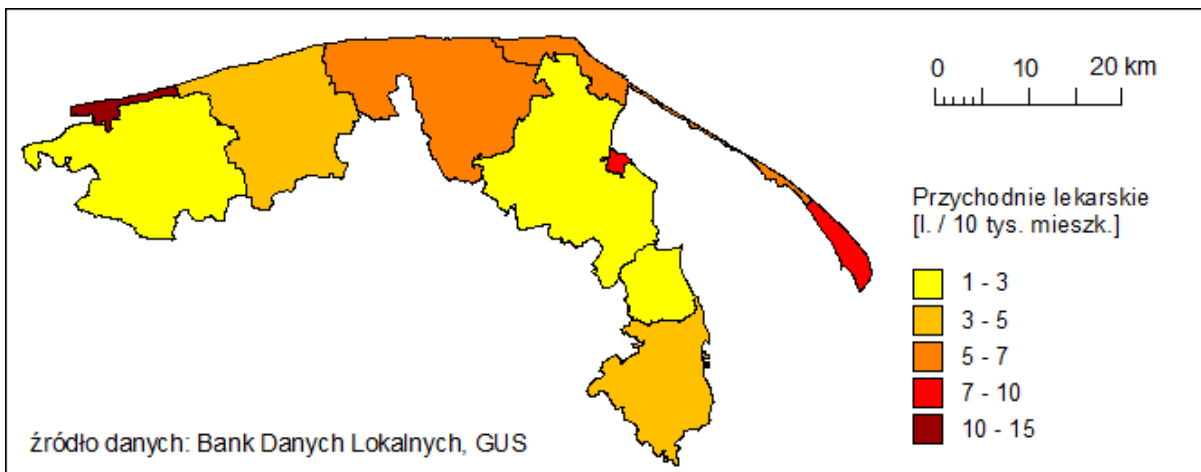
### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Układ sieci transportowej NOU NORDA zdeterminowany rozwojem obszaru metropolitalnego i funkcjami portowo-gospodarczymi Gdyni o wymiarze międzynarodowym
- Wysokie natężenie ruchu (kongestia) na odcinkach drogi krajowej nr 6 oraz wzdłuż drogi wojewódzkiej 216 (odcinek Reda-Władysławowo), skutkujące pogarszającą się dostępnością komunikacyjną północnej i północno-zachodniej części NOU NORDA
- Przewidywany wzrost udziału transportu kolejowego w przewozach pasażerskich Pomorskiego Węzła Kolejowego w efekcie oddanych inwestycji w tabor i infrastrukturę
- Możliwość pojawienia się ograniczeń w przepustowości infrastruktury kolejowej służącej obsłudze podmiotów funkcjonujących na terenie portu morskiego w Gdyni
- Ujęcie wielu istotnych dla NOU NORDY projektów drogowych, kolejowych oraz portowych w krajowych dokumentach strategicznych i implementacyjnych w okresie 2014-2020
- Brak bezpośrednich połączeń komunikacyjnych między Gdynią a północno-zachodnią częścią NOU NORDA
- Szanse aktywizacji gospodarczej gmin Półwyspu Helskiego w oparciu o rozwój żeglugi przybrzeżnej, w tym połączenie promowe Gdynia-Hel

## VI 2. Dostęp do wybranej infrastruktury publicznej

Najwyższą dostępnością podstawowych usług medycznych mierzoną liczbą przychodni lekarskich na 10 tys. mieszkańców odznaczają się miasta Łeba, Puck i Hel. Dość wysoka dostępność charakteryzuje również pozostałe gminy Półwyspu Helskiego i Krokową. Relatywnie niższe wskaźniki zaobserwowano dla Gdyni (ale rekompensuje to dostęp do leczenia specjalistycznego i zamkniętego). Najniższe parametry wskaźnik ten przyjmuje dla Kosakowa, gminy wiejskiej Puck (choć ich mieszkańcy korzystają z placówek zlokalizowanych w Gdyni i mieście Pucku) oraz Wicka (dostępność części usług w Lęborku) – por. Rys. 28.

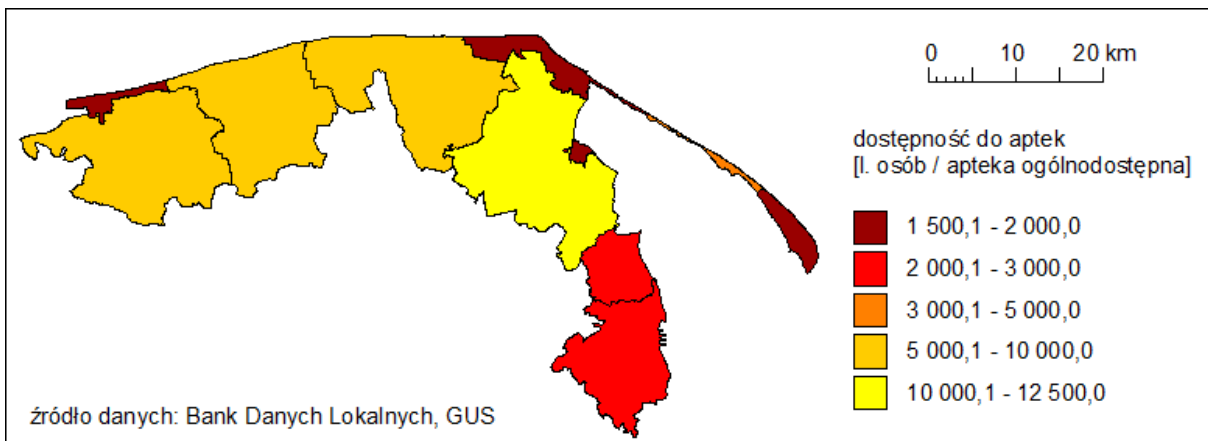
Rysunek 28: Liczba przychodni lekarskich na 10 tys. mieszkańców wg gmin NOU NORDA w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych, GUS, Warszawa 2014

Dostępność do aptek wykazuje znaczne zróżnicowanie przestrzenne w NOU NORDA. Najwyższe wartości wskaźnika liczby osób przypadających na aptekę odnotowano w gminach o silnym profilu turystycznym (Hel, Łeba, Władysławowo) i Pucku. Stosunkowo wysokie wartości wskaźnik ten przyjmuje również dla Gdyni i Kosakowa (Rys. 29).

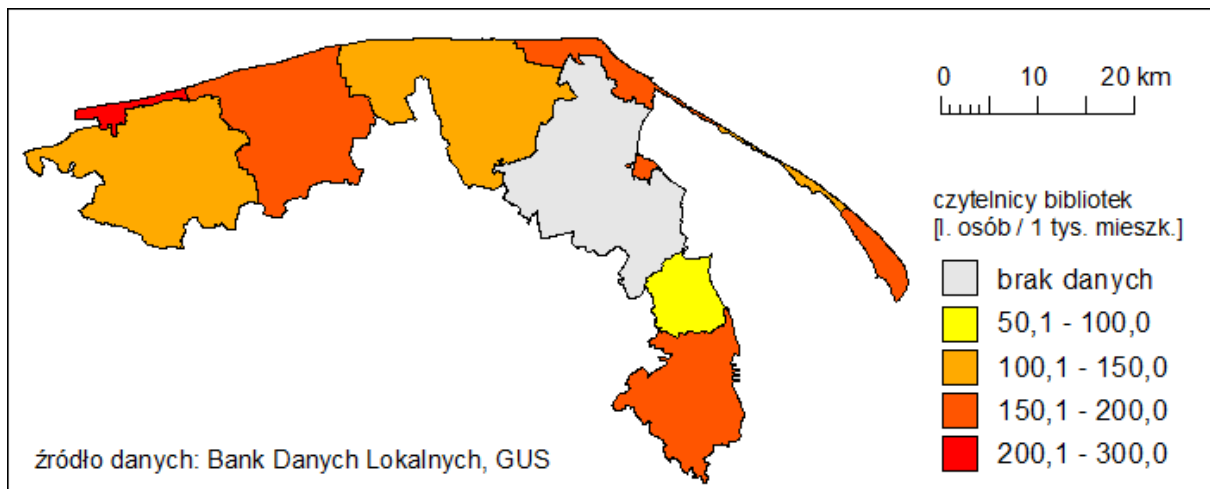
Rysunek 29: Dostępność do aptek wg gmin NOU NORDA w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych, GUS, Warszawa 2014

Wskaźnik dostępu do bibliotek ma charakter pomocniczy, dość czytelnie jednak wskazuje rolę tych instytucji na obszarach o niższym poziomie urbanizacji. Najwięcej czytelników korzystających z bibliotek w odniesieniu do liczby mieszkańców było w Łebie (Rys. 30). Wysoka wartość tego wskaźnika to cecha charakterystyczna wielu gmin NOU NORDY (m.in. Helu, Władysławowa, Pucka czy Gdyni).

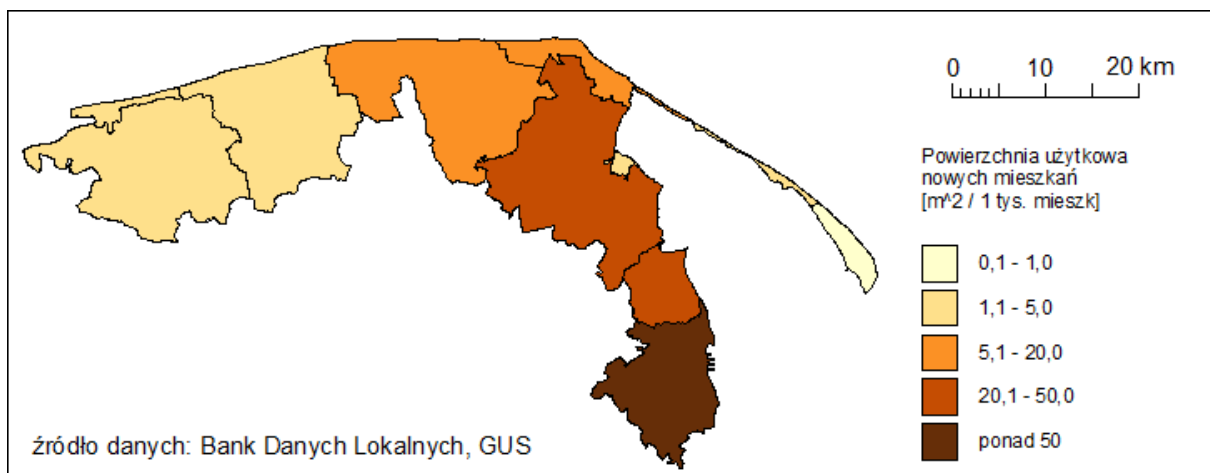
Rysunek 30: Czytelniccy bibliotek na tys. mieszkańców wg gmin NOU NORDA w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych, GUS, Warszawa 2014

Rozwój komunalnej infrastruktury technicznej i mieszkaniowej jest istotnym elementem kształtowania jakości życia. Powierzchnia użytkowa nowych mieszkań przypadająca na tysiąc mieszkańców była najwyższa w Gdyni, Kosakowie i gminie wiejskiej Puck, a więc na obszarach gdzie obecnie dynamicznie rozwija się budownictwo mieszkaniowe (Rys. 31).

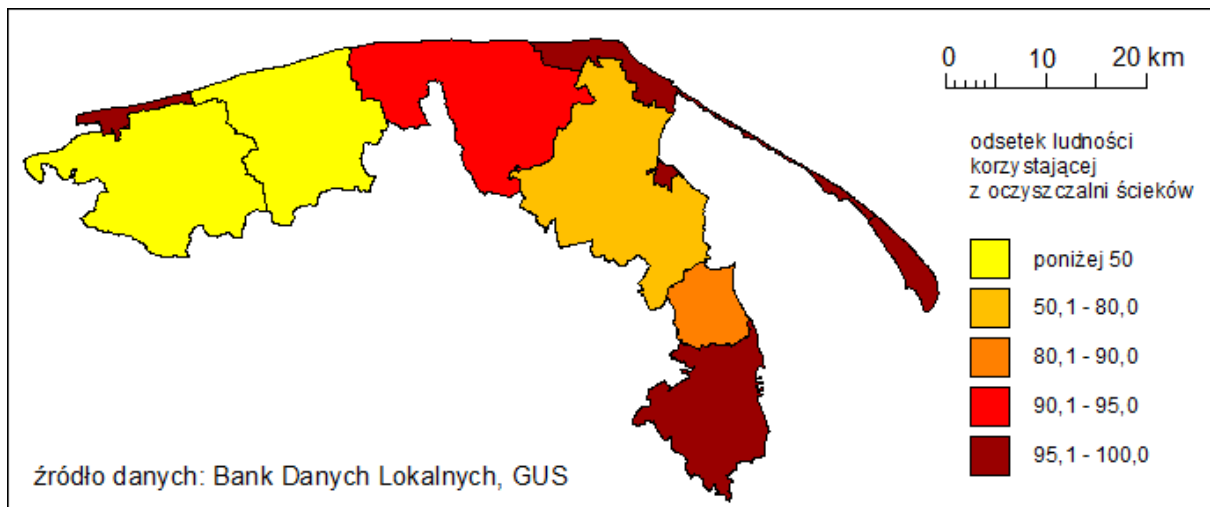
Rysunek 31: Powierzchnia użytkowa nowych mieszkań w gminach NOU NORDA



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

Dostęp do sieci wodno-kanalizacyjnych obrazuje udział mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków. Najwyższa jego wartość charakteryzuje Gdynię, miasto Puck, gminy Półwyspu Helskiego oraz Łebę. Niższe wartości wskaźnik ten przyjmuje dla gmin o niższym poziomie urbanizacji (Rys. 32).

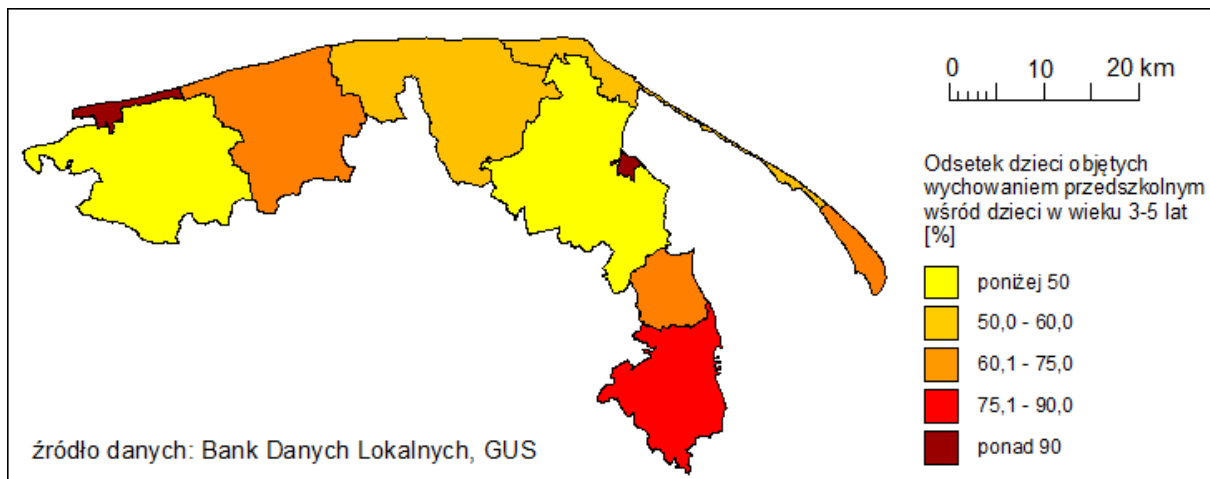
Rysunek 32: Mieszkańcy korzystający z oczyszczalni ścieków [jako % ogółu ludności gminy]



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

Opieka przedszkolna wykazuje znaczne zróżnicowanie w NOU NORDA. Najwyższy odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym wśród dzieci w wieku 3-5 lat cechował Łebę, miasto Puck (ponad 90% dzieci w tym przedziale wiekowym) i Gdynię (Rys. 33).

Rysunek 33: Odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym wśród dzieci w wieku 3-5 lat [%] w podziale na gminy NOU NORDA



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS, Warszawa 2014

### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Znaczne zróżnicowanie przestrzenne w dostępie do wybranej infrastruktury wpływającej na jakość życia w NOU NORDA (np. apteki, biblioteki itp.)
- Korelacja między poziomem urbanizacji a dostępem do sieci wodno-kanalizacyjnych; podobny związek w przypadku dostępu do opieki przedszkolnej

## VI 3. Baza noclegowa i obsługa ruchu turystycznego

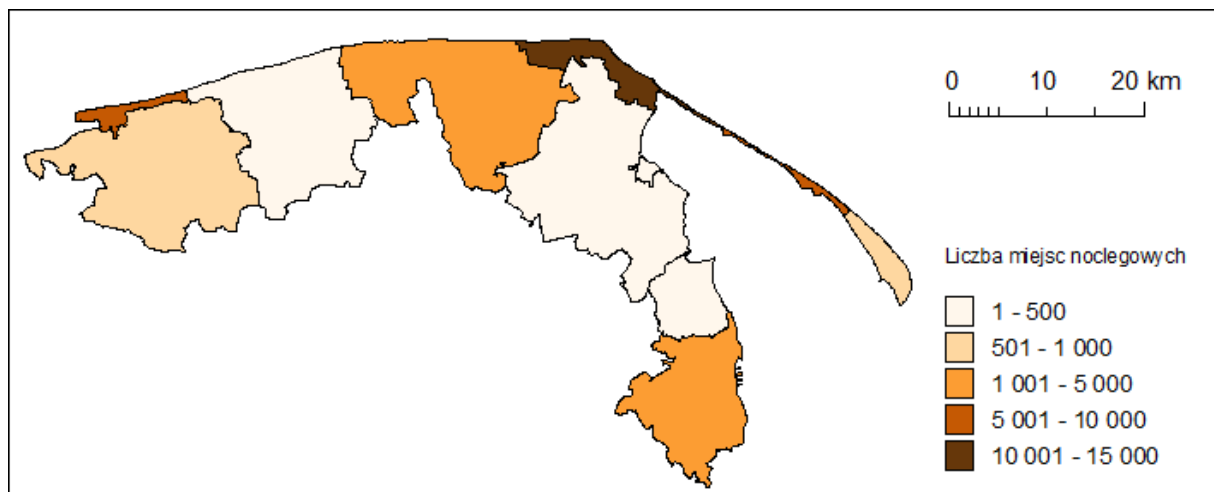
### Struktura i rozkład przestrzenny bazy noclegowej

Rozbudowana i zróżnicowana baza noclegowa jest najważniejszym elementem infrastruktury turystycznej i wpływa bezpośrednio na ocenę atrakcyjności danego regionu. To m.in. dobrze rozwiniętej infrastrukturze turystycznej województwo pomorskie zawdzięcza miejsce w czołówce najatrakcyjniejszych turystycznie regionów w Polsce. Według danych z 2013 r. województwo zajmuje drugą pozycję w kraju pod względem liczby miejsc noclegowych - 94278 (po zachodniopomorskim) oraz pierwszą pozycję pod względem liczby turystycznych obiektów noclegowych - 1437<sup>19</sup>.

Rozmieszczenie turystycznej bazy noclegowej na terenie województwa nie jest równomierne. Ponad połowa jej zasobów zlokalizowana jest w pasie nadmorskim województwa, w tym najwięcej (456) w leżącym w Nadmorskim Obszarze Usługowym powiecie puckim, który obejmuje Jastarnię, Hel, Władysławowo, Puck Miasto i Gminę, Kosakowo oraz Krokową. Również pod względem miejsc noclegowych ogółem najwyższy udział ma powiat pucki (22,3% ogólnej ich liczby w województwie)<sup>20</sup>.

Zróżnicowanie w rozmieszczeniu bazy noclegowej występuje także między gminami NOU NORDA (por. Rysunek 34). Absolutnymi liderami pod względem zarówno liczby miejsc noclegowych, jak i obiektów noclegowych są gminy Władysławowo (odpowiednio 12482 i 294) i Łeba (8437 i 113). Trzecią pozycję zajmuje Jastarnia (5374 i 61). Najślabiej rozwinięta infrastruktura noclegowa znajduje się natomiast w gminie Kosakowo (207 miejsc i 7 obiektów) i gminie Puck (228 i 8).

**Rysunek 34: Miejsca noclegowe ogółem w podziale na gminy NOU NORDA w 2013 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych, 2013 r.

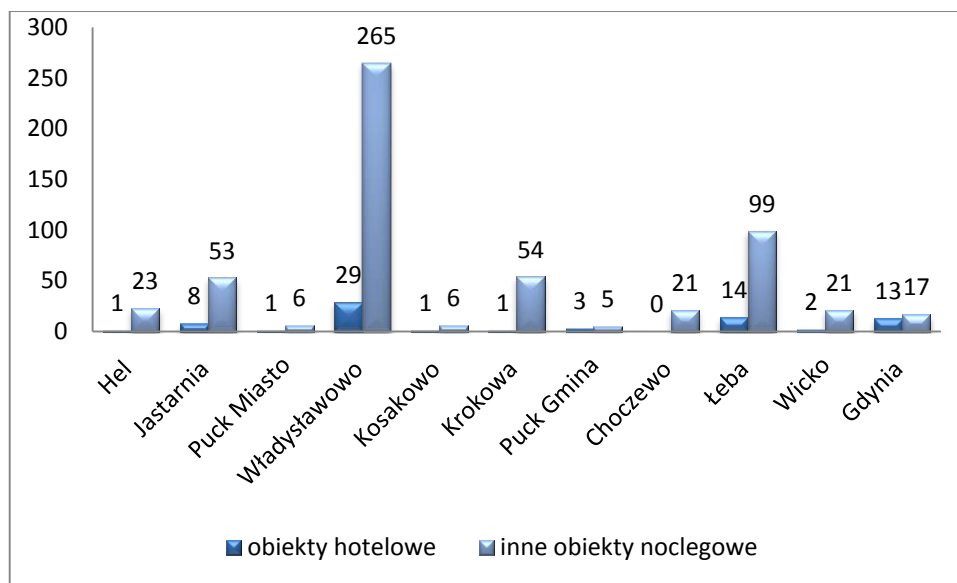
<sup>19</sup> Bank Danych Lokalnych GUS, 2013

<sup>20</sup> tamże

W strukturze bazy noclegowej najwięcej hoteli znajduje się w gminie Władysławowo i mieście Gdyni, zaś ośrodków wczasowych i kwater prywatnych w gminach: Władysławowo, Łeba i Jastarnia (Rysunek 35 i Tabela 14).

Należy jednak zaznaczyć, że dane zawarte w GUS dotyczące bazy noclegowej nie są kompletne i są zaniżone w stosunku do stanu rzeczywistego, gdyż obejmują tylko obiekty oferujące 10 miejsc noclegowych i więcej, więc nie uwzględniają pokoi gościnnych i prywatnych kwater o mniejszej ilości miejsc, które są specyfiką nadmorskich miejscowości wypoczynkowych.

**Rysunek 35: Obiekty hotelowe i inne obiekty noclegowe w podziale na gminy NOU NORDA w 2013 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych, 2013 r.

**Tabela 14: Rodzaje obiektów noclegowych w podziale na gminy NOU NORDA w 2013 r.**

Gmina	ogółem	hotele	pensjonaty	inne obiekty hotelowe	schroniska szkolne i młodzieżowe	ośrodki wczasowe	ośrodki kolonijne	ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe	zespoły domków turystycznych	kempingi i pola biwakowe	hostele	zakłady uzdrowiskowe	pokoje gościnne/kwater prywatne	kwatery agroturystyczne	poz. turystyczne obiekty noclegowe
Hel	24	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	20	0	1
Jastarnia	61	7	0	1	0	12	0	4	1	3	0	0	32	0	1
Puck Miasto	7	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	4	0	0
Władysławowo	294	13	11	5	0	36	5	4	9	9	0	0	196	0	6
Kosakowo	7	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3	0	1



Krokowa	55	1	0	0	0	9	0	0	5	2	0	0	37	0	1
Puck Gmina	8	2	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	3	0
Choczewo	21	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	11	8	0
Łeba	113	5	2	7	0	27	4	3	12	1	1	1	42	0	2
Wicko	23	0	2	0	0	3	1	0	2	0	0	0	10	4	1
Gdynia	30	12	0	1	2	1	0	1	0	0	0	0	7	0	6

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych, 2013 r.

### Oferta i popyt turystyczny

Najpopularniejszą formą turystyki w NOU NORDA jest turystyka wypoczynkowa, co wynika bezpośrednio z nadmorskiego położenia i walorów krajobrazowych tego obszaru. Według raportu przygotowanego w 2008 r. przez Instytut Turystyki "Krajowy ruch turystyczny w województwie pomorskim" jako główny cel przyjazdu do województwa pomorskiego wskazywało 53% respondentów, jednak np. Półwysep Helski charakteryzował się najwyższym udziałem wypoczynku jako głównego celu przyjazdu w całym województwie - 70%. Z przyczyn klimatycznych ten rodzaj turystyki ograniczony jest niemal wyłącznie do sezonu letniego, a ponadto w dużej mierze zależy od aktualnych warunków pogodowych. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych dla całego województwa w 2013 r. w miesiącach letnich wyniósł ponad 50% przy średniej rocznej 35,6%, a w gminach nadmorskich był jeszcze wyższy.

Dużą popularnością cieszy się także turystyka aktywna, a zwłaszcza wodna. NOU NORDA oferuje znakomite warunki dla miłośników żeglarstwa. Jastarnia nazywana jest kolebką polskiego żeglarstwa morskiego, a Gdynia od lat, m.in. za sprawą organizacji wielkich imprez żeglarskich i budowie największej mariny w kraju, nazywana jest żeglarską stolicą Polski. Jednakże mimo tradycji, odpowiednich warunków przyrodniczych i infrastruktury (13 marin, przystani rybackich i jachtowych), brak jest wspólnej i zintegrowanej oferty całego regionu dla żeglarzy polskich i zagranicznych.

NOU NORDA oferuje doskonałe warunki dla amatorów windsurfingu, zwłaszcza na Półwyspie Helskim. Okolice Rewy i Jastarni cieszą się z kolei wielką popularnością wśród wielbicieli kitesurfingu. Wody Zatoki Puckiej i otwartego Bałtyku, gdzie znajduje się ok. 24 wraków, przyciągają amatorów nurkowania. Windsurfing czy kitesurfing dzięki odpowiednio przygotowanej ofercie i promocji może stać się specjalizacją turystyczną NOU NORDA, ale z uwagi na raczej niszowy charakter tych sportów i ich sezonowość powinien być specjalizacją uzupełniającą ofertę całoroczną. W Gminie Miejskiej Puck istnieją plany otwarcia szkoły mistrzostwa sportowego w żeglarstwie z klasą windsurfingu i żeglarską (obecnie takie szkoły istnieją w Mrągowie i Warszawie), co z pewnością przyczyniłoby się do rozwoju gminy i obszaru jako ośrodka tych sportów.

Rosnącym z roku na rok segmentem turystów są wędkarze odwiedzający region, np. gminę Władysławowo - "wyprawy na dorsza", także poza sezonem letnim. Przygotowanie specjalistycznej oferty dostosowanej do potrzeb wędkarstwa morskiego korzystnie wpłynęłoby na wydłużenie

sezonu turystycznego i mogłoby przyciągnąć także turystów zagranicznych, np. ze Skandynawii, gdzie taka aktywność jest bardzo popularna.

Ponadto NOU NORDA oferuje świetne warunki do rozwoju pozasezonowej turystyki biznesowej (szkolenia, konferencje itp.) oraz turystyki rowerowej, konnej i wędrowniej (np. europejskie trasy EuroVelo, trasa "Okolice jeziora Sarbsko", "Rowerowy szlak Północnych Kaszub" czy "Pierścień Zatoki Puckiej".).

Ofertę turystyczną uzupełnia bogaty program imprez o charakterze kulturalnym i sportowym, odbywających się jednak głównie w sezonie letnim. Wyjątkiem jest Gdynia oferująca różnorodne wydarzenia na przestrzeni całego roku.

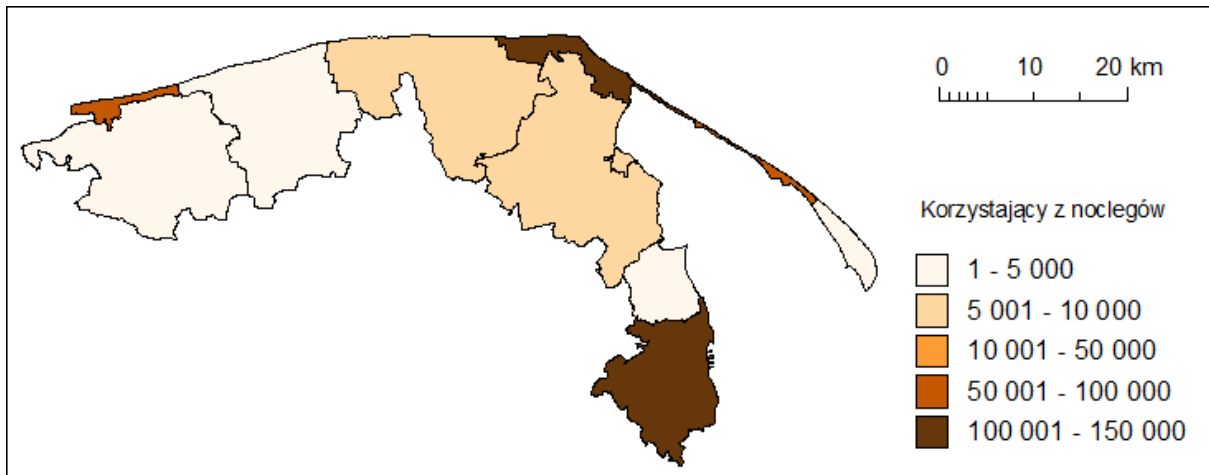
Według danych GUS z 2012 r. najczęściej turystów korzystało z obiektów zbiorowego zakwaterowania (obiekty z wyłączeniem kwater prywatnych i agroturystycznych) we Władysławowie, Gdyni, Łebie i Jastarni. Ponad 80% łącznej liczby turystów w gminie Puck i Gdyni korzystało z hoteli. O ile wynik ten nie zaskakuje w przypadku Gdyni, która jest odwiedzana przez cały rok nie tylko przez turystów w celach wypoczynkowych, ale również przez turystów biznesowych częściej korzystających z hoteli, to w przypadku gminy Puck może to wynikać ze słabo rozwiniętej bazy noclegowej innych kategorii. Najwięcej noclegów w obiektach zbiorowego zakwaterowania udzielono we Władysławowie, Łebie i Jastarni.

**Tabela 15: Liczba turystów korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania, w tym hoteli, oraz liczba udzielonych noclegów w podziale na gminy NOU NORDA w 2012 r.**

Gmina	Turyści	Turyści nocujący w hotelach	Udzielone noclegi
Hel	2 755		12 785
Jastarnia	66 175	31 384	335 367
Puck Miasto	5 934		27 223
Władysławowo	125 597	36 042	591 035
Kosakowo	3 737	2 387	10 626
Krokowa	6 231	1 841	41 756
Puck Gmina	5 037	4 531	20 838
Choczewo	2 958		9 569
Łeba	75 919	14 589	453 897
Wicko	3 019		22 530
Gdynia	106 858	89 708	231 262

Źródło: opracowanie własne na podstawie "Turystyki w woj. pomorskim w latach 2008-2012", Urząd Statystyczny w Gdańsku, 2013 r.

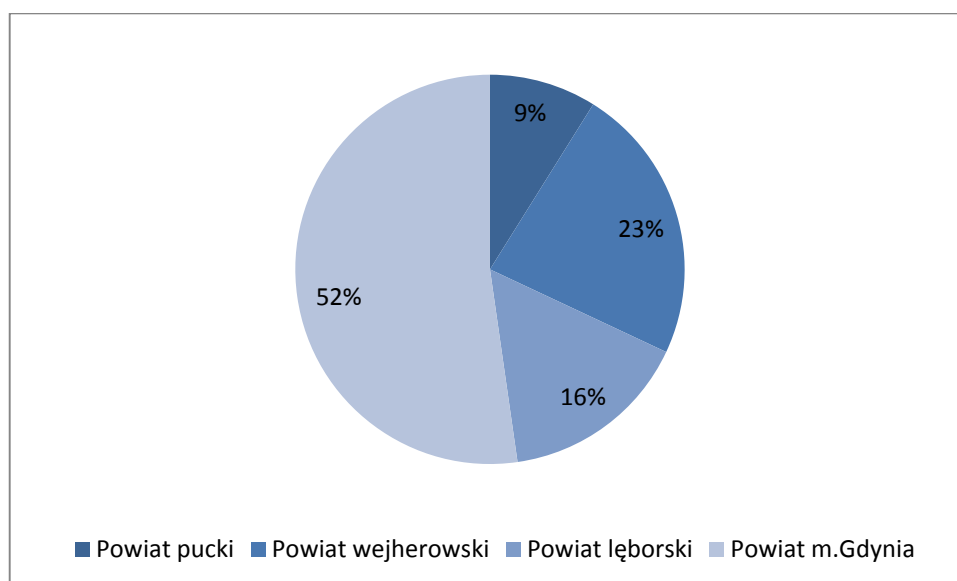
**Rysunek 36: Liczba turystów korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania w podziale na gminy w 2012 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie "Turystyki w woj. pomorskim w latach 2008-2012", Urząd Statystyczny w Gdańsku, 2013 r.

Województwo pomorskie z roku na rok staje się coraz popularniejszym kierunkiem wśród zagranicznych turystów, którzy oprócz Trójmiasta chętnie odwiedzają również miejscowości nadmorskie, zwłaszcza w okresie wakacyjnym. Według danych GUS w 2013 r. z powiatów mieszczących się w granicach NOU NORDA najwięcej, bo ponad połowa turystów zagranicznych korzystała z noclegów w Gdyni, a 23% w powiecie wejherowskim.

**Rysunek 37: Turyści zagraniczni korzystający z obiektów zbiorowego zakwaterowania według powiatów w 2013 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych, 2013 r.

Pod względem krajów pochodzenia z noclegów w obiektach zbiorowego zakwaterowania korzystało najwięcej turystów z Niemiec, krajów skandynawskich (wpływ na to mają dogodne połączenia promowe, jak i gęsta sieć połączeń lotniczych oferowana przez tanie linie) oraz turyści z Rosji, na co w dużej mierze wpływa ruch bezwizowy z Obwodem Kaliningradzkim.

**Tabela 16: Turyści zagraniczni korzystający z noclegów w podziale na kraje (3. pierwsze kraje pod względem ilości turystów) według powiatów w 2013 r.**

Powiat	ogółem	Niemcy	Kraje skandynawskie	Rosja
Powiat pucki	4 482	1 822	417	259
Powiat wejherowski	11 620	4 219	2 257	1 398
Powiat lęborski	7 933	5 706	401	92
Powiat m.Gdynia	26 317	3 592	4 951	7 012

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych, 2013 r.

#### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Koncentracja bazy noclegowej w bezpośrednim pasie nadmorskim, na obszarach o dużych tradycjach turystycznych
- Dominacja turystyki wypoczynkowej przy szybkim rozwoju aktywnych form turystyki
- Rosnąca liczba turystów zagranicznych (Niemcy, kraje skandynawskie, Rosja)
- Możliwość rozwoju tzw. srebrnej turystyki w związku ze zmianami struktury wiekowej zarówno w Polsce, jak i krajach sąsiednich i wzrostem zapotrzebowania na usługi zdrowotne i opiekuńcze dla osób starszych
- Starania gminy Łeba o uzyskanie statusu uzdrowiska z uwagi na złoża wód solankowych o właściwościach leczniczych

## VII. POTENCJAŁ KREOWANIA POLITYKI ROZWOJU PRZEZ GMINY NOU NORDA

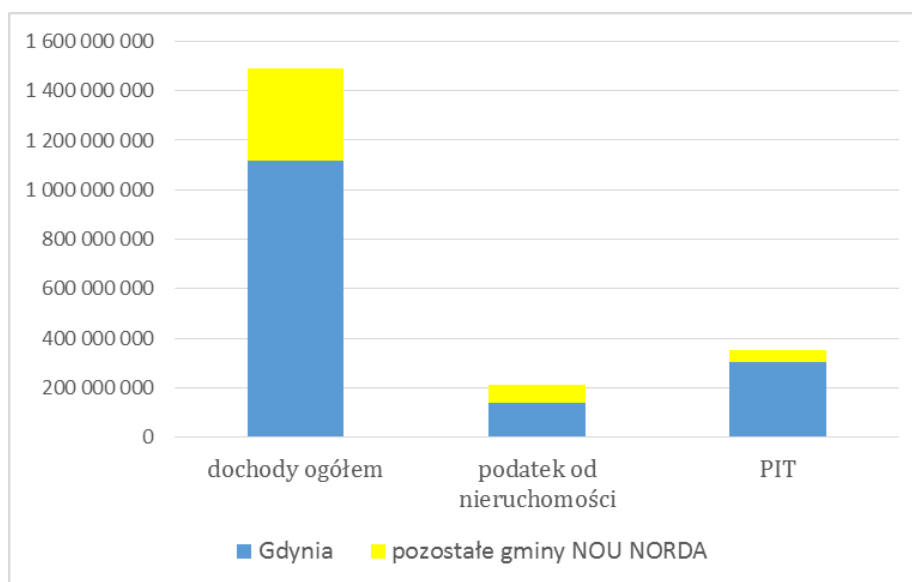
Możliwości rozwoju kreowane bezpośrednio przez jednostkę samorządu terytorialnego determinowane są przez mieszkańców i podmioty funkcjonujące na jej terenie. Relacja ta ma charakter dwojaki, tzn. bezpośredni wyrażony w konkretnych działaniach mieszkańców i przedsiębiorstw (wzrost zatrudnienia, nowe miejsca pracy, wdrażanie innowacyjnych rozwiązań gospodarczych i społecznych) oraz pośredni, tj. w postaci efektów podatkowych, które są skutkiem działań bezpośrednich. Te ostatnie kształtują bazę podatkową gmin, która ze względu na kategorie poszczególnych dochodów budżetowych wynika z obowiązujących uregulowań prawnych.

### Struktura bazy dochodowej budżetów gmin

Ustawa o dochodach jednostek samorządu terytorialnego i ustawa o finansach publicznych określają źródła dochodów poszczególnych szczebli jednostek samorządu terytorialnego oraz wyznaczają progi ich zadłużenia. Oznacza to, że dochody budżetowe wszystkich gmin w Polsce są takie same, różnią się natomiast wielkością i udziałem w ogólnej strukturze dochodów budżetowych. Wydatki samorządów gminnych wynikają z ustaw, i w zasadniczej części są „sztywne”, co oznacza, że mimo teoretycznej samodzielności gmina nie ma możliwości by elastycznie nimi zarządzać – udział wydatków

o charakterze obligatoryjnym jest bardzo wysoki (przede wszystkim oświata i wychowanie, opieka społeczna, gospodarka komunalna, transport).

### Rysunek 38: Struktura wybranych dochodów gminnych NOU NORDA w podziale na Gdynię i pozostałe gminy tworzące w 2013 r.

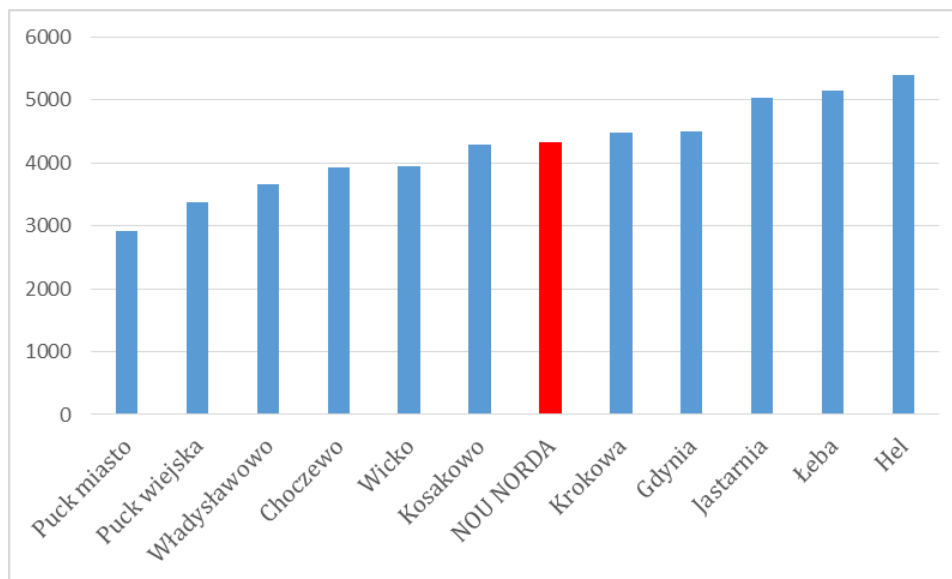


Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetów i opinii Regionalnej Izby Obrachunkowej za rok 2013

Gminy tworzące NOU NORDA wykazują silne zróżnicowanie swej bazy dochodowej, zarówno w kategorii wartościowej jak i strukturalnej. Trzy czwarte dochodów budżetowych NOU NORDA przypada na Gdynię, a w przypadku udziałów w podatku od osób fizycznych (PIT) oraz prawnych (CIT) udział ten jest jeszcze wyższy (odpowiednio 87% i 93%).

Dochody gmin per capita wykazują silne zróżnicowanie i mieszczą się w przedziale 2913 PLN (miasto Puck) do 5395 PLN (Hel), przy średniej dla NOU NORDA wynoszącej 4324 PLN.

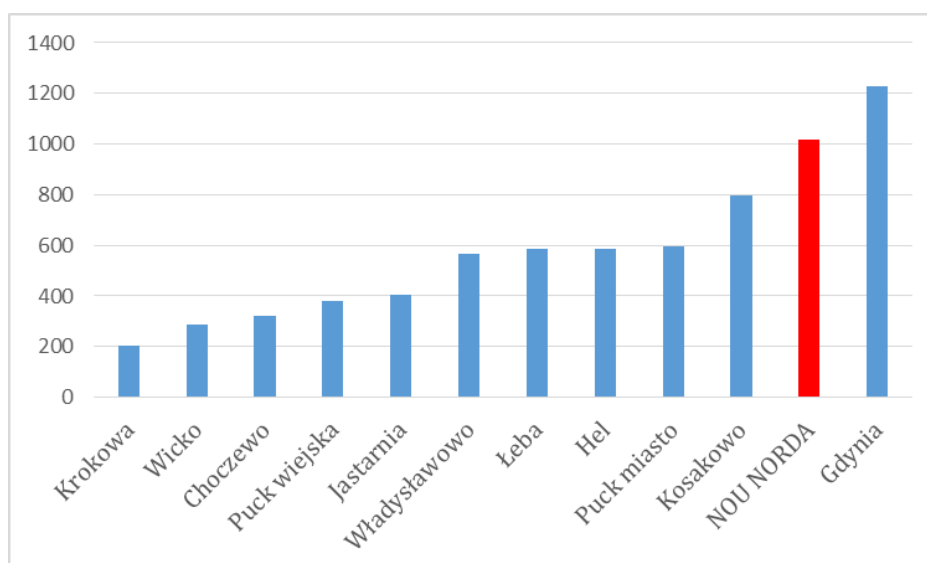
**Rysunek 39: Dochody ogółem per capita dla gmin NOU NORDA w 2013 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetów i opinii Regionalnej Izby Obrachunkowej za rok 2013

Baza podatkowa gmin NOU NORDA obejmująca udziały w podatku PIT wykazuje bardzo silne zróżnicowanie. Najniższe wartości przyjmuje dla gmin wiejskich, w których struktura zatrudnienia determinuje niski poziom dochodów w tej kategorii. Jedyną gminą, dla której PIT per capita jest wyższy niż średnia wartość dla NOU NORDA, jest Gdynia. Poza prężnym rynkiem pracy wpływ na taki stan rzeczy ma jej status (gmina na prawach powiatu), co oznacza, że kumuluje ona w sobie dochody z PIT przynależne dla gminy jak i powiatu.

**Rysunek 40: Dochody z udziału w podatku PIT per capita dla gmin NOU NORDA w 2013 r.**

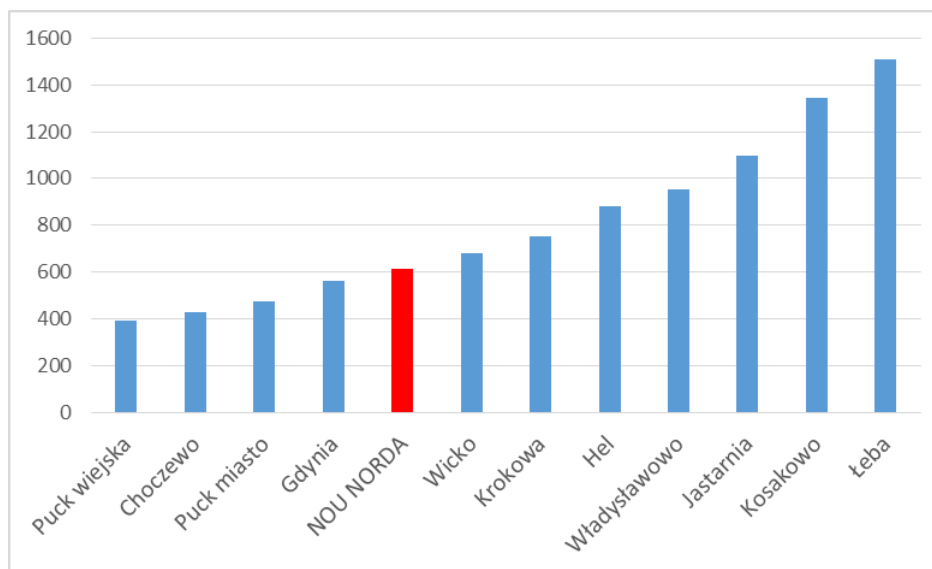


Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetów i opinii Regionalnej Izby Obrachunkowej za rok 2013



Odmienne prezentuje się sytuacja gmin NOU NORDA w przypadku wpływów z tytułu podatku od nieruchomości per capita. Wartości wyższe od średniej dla całego obszaru zaobserwowano w gminach o profilu typowo turystycznym, co znajduje swe wytłumaczenie w konstrukcji tego podatku (znacznie wyższa wartość dla powierzchni przeznaczanej na działalność gospodarczą). Najwyższe wartości dla tej kategorii wpływów w przeliczeniu na mieszkańca wykazuje Łeba (1512 PLN), Kosakowo (1344 PLN), Jastarnia (1098 PLN) i Władysławowo (952 PLN).

**Rysunek 41: Dochody z podatku od nieruchomości per capita dla gmin NOU NORDA w 2013 r.**



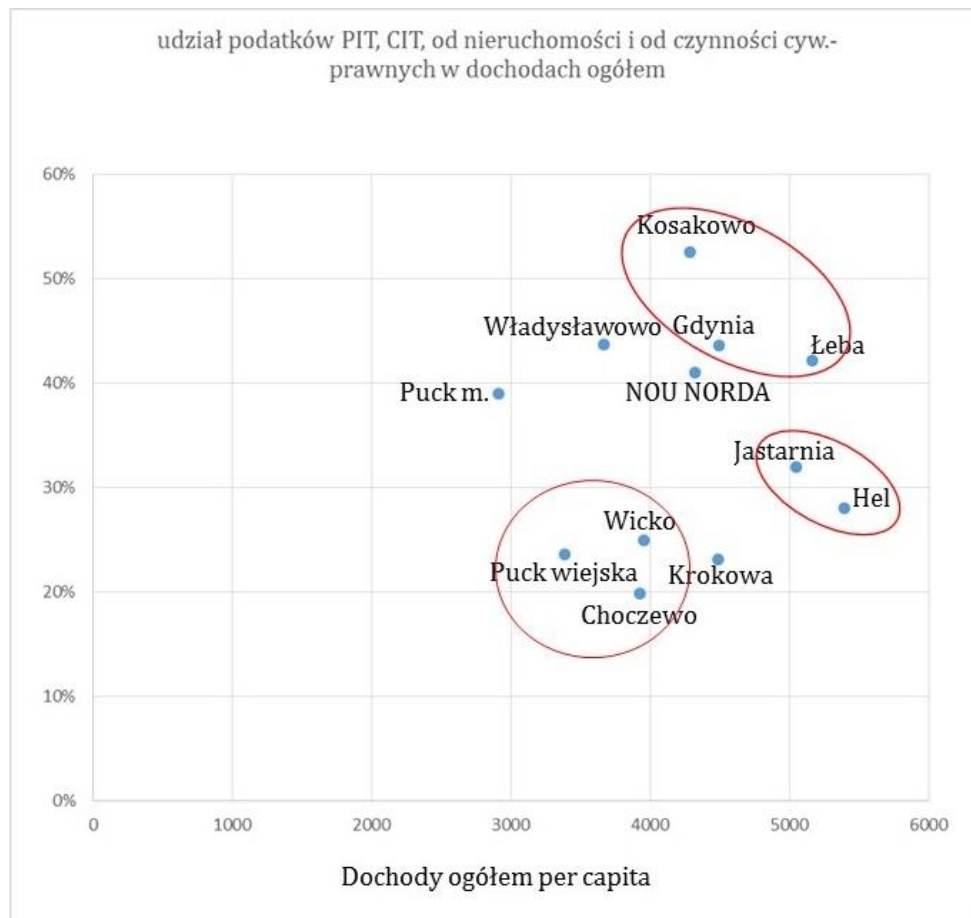
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetów i opinii Regionalnej Izby Obrachunkowej za rok 2013

### Zróżnicowanie gmin NOU NORDA pod względem udziałów kategorii dochodów budżetowych

Zestawienie udziałów wybranych kategorii dochodów budżetowych w dochodach ogółem (podatki stanowiące dochód budżetu Państwa - PIT, CIT, podatek od nieruchomości i podatek od czynności cywilno-prawnych) i dochodów ogółem per capita pozwala na wyodrębnienie kilku grup gmin w NOU NORDA.

Pierwszą grupę stanowią gminy wiejskie (gmina wiejska Puck, Choczewo, Wicko), które posiadają niższy od średniej dla całego Obszaru dochód per capita i znacznie niższy udział wspomnianych kategorii dochodów własnych w dochodach budżetowych. Dwie gminy Półwyspu Helskiego, tj. Jastarnia i Hel, mają bardzo wysokie dochody budżetowe per capita, ale niższy udział wspomnianych dochodów własnych w dochodach budżetowych ogółem. Gdynia, Łeba i Kosakowo wykazują wyższe od przeciętnych wartości dla NOU NORDA w obu kategoriach.

**Rysunek 42: Dochody per capita i udział wpływów z podatków PIT, CIT, nieruchomości i od czynności cywilno-prawnych w dochodach ogółem dla gmin NOU NORDA w 2013 r.**

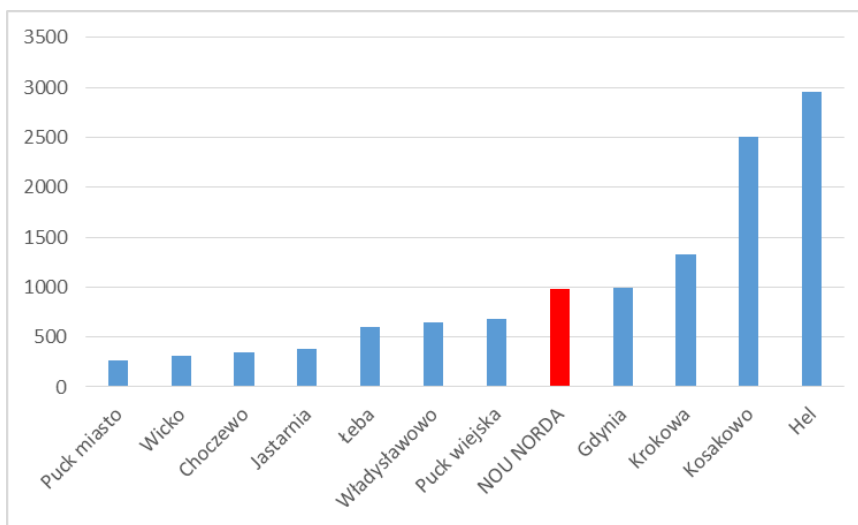


Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetów i opinii Regionalnej Izby Obrachunkowej za rok 2013

### Wydatki majątkowe gmin NOU NORDA

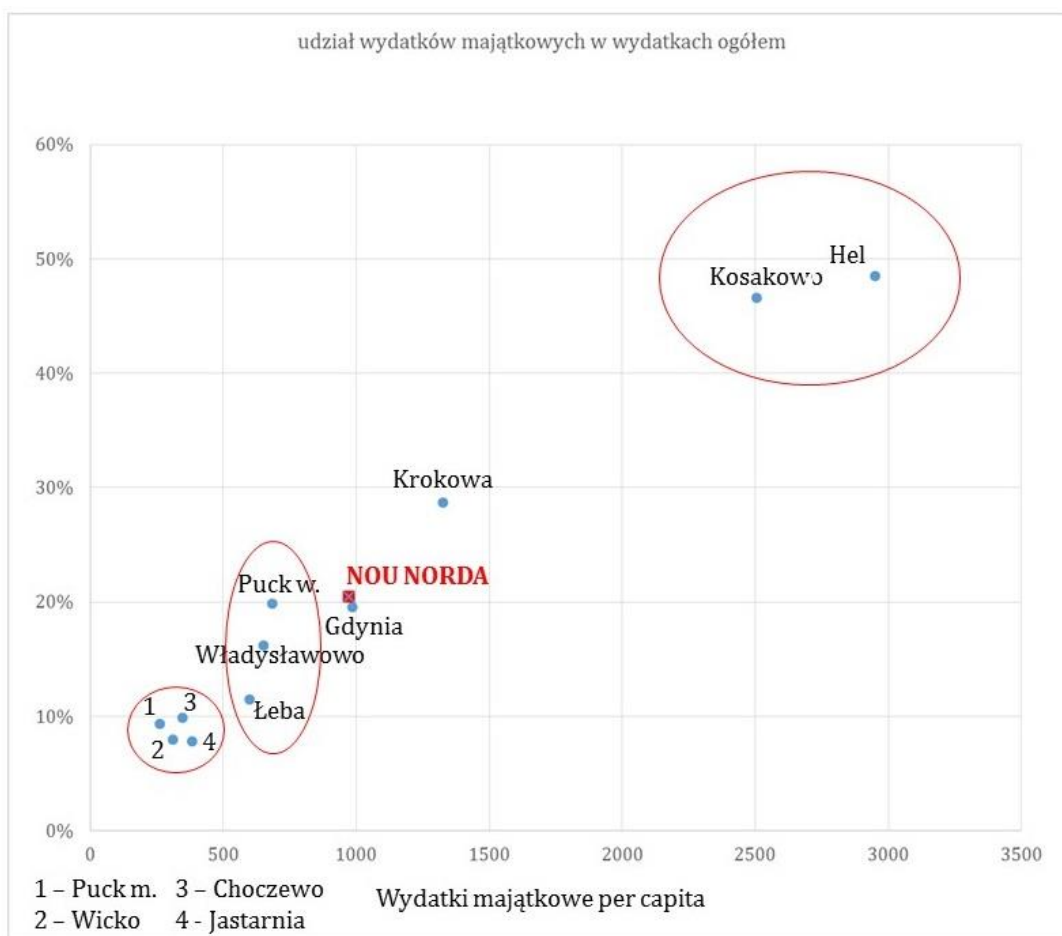
W 2013 roku co piąta złotówka w gminach NOU NORDA została przeznaczona na wydatki majątkowe (20,4%). Wydatki majątkowe per capita najwyższe były w Helu (2949 PLN), Kosakowie (2507 PLN), Krokowej (1325 PLN) i Gdyni (987 PLN). Tak wysokie wydatki w gminach o mniejszym potencjale demograficznym z reguły stymulowane są budową lub uzupełnieniem podstawowej infrastruktury technicznej, która ma jednak istotny wpływ na jakość życia i atrakcyjność turystyczną (vide kanalizacja sanitarna).

Rysunek 43: Wydatki majątkowe per capita z dla gmin NOU NORDA w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetów i opinii Regionalnej Izby Obrachunkowej za rok 2013

Rysunek 44: Wydatki majątkowe per capita i udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem dla gmin NOU NORDA w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetów i opinii Regionalnej Izby Obrachunkowej za rok 2013

Zestawienie gmin NOU NORDA ze względu na udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem i wydatki majątkowe per capita wskazuje na silne zróżnicowanie analizowanych jednostek.

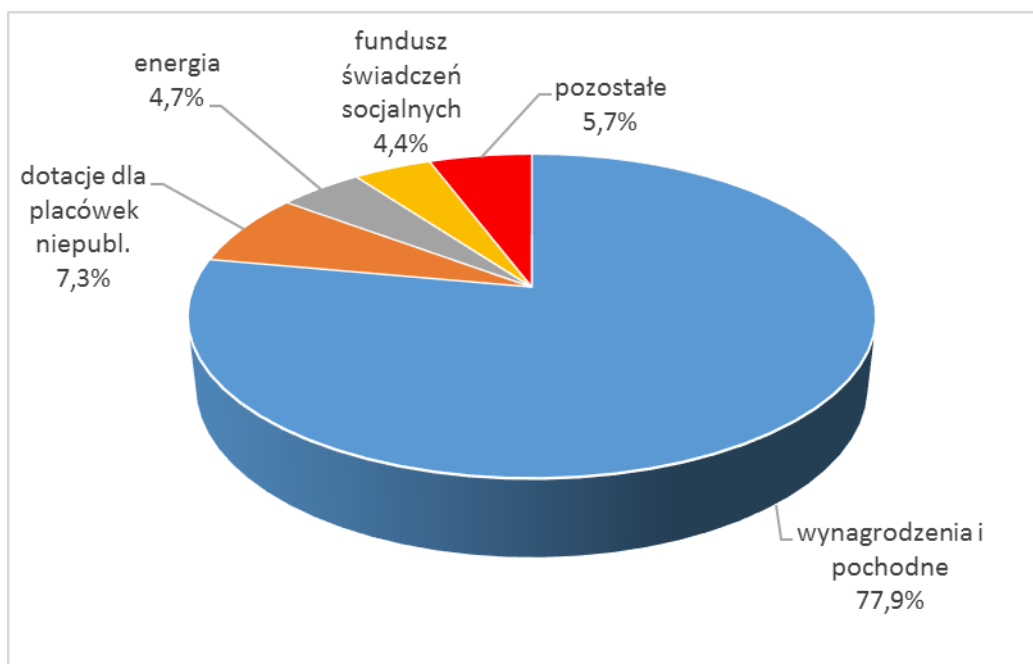
W grupie gmin o najwyższych wydatkach majątkowych per capita przy bardzo wysokim udziale wydatków majątkowych w strukturze wydatków ogółem znajduje się Hel i Kosakowo. Tę ostatnią gminę cechuje niezwykle wysoki udział wydatków majątkowych (blisko 47%). Wartość średnia dla NOU NORDA jest niemal identyczna jak dla Gdyni. Grupa, którą tworzą Władysławowo, Łeba i gmina wiejska Puck, charakteryzuje się niższymi od przeciętnej wielkościami w zakresie wydatków per capita i udziale wydatków majątkowych w strukturze wydatków ogółem. Ostatnią grupę tworzą Jastarnia, Choczewo, Wicko i gmina miejska Puck. W tych gminach udział wydatków majątkowych kształtował się w roku 2013 poniżej 10% wydatków ogółem (przy średniej wartości 20,4% dla NOU NORDA), podobnie wydatki majątkowe wyniosły mniej niż 500 PLN per capita (przy średniej wartości 976 PLN dla NOU NORDA).

### Wydatki na zadania oświatowe

Oświata stanowi najpoważniejszy element w strukturze wydatków samorządów lokalnych w Polsce. Presja na wzrost jakości usług oświatowych, rosnące wynagrodzenia (usztywnione Kartą Nauczyciela), czy szereg działań inwestycyjnych podejmowanych przez gminy są przyczyną, dla której subwencja oświatowa z budżetu państwa nie wystarcza na pokrycie wszystkich niezbędnych wydatków w tym zakresie. Struktura wydatków bieżących na zadania oświatowe jest silnie zdeterminowana wynagrodzeniami i pochodnymi, co zilustrowane zostało przykładem Gdyni.

Wynagrodzenia i pochodne stanowiły w Gdyni ponad ¾ wydatków bieżących w oświacie w 2013 roku.

**Rysunek 45: Struktura wydatków bieżących na oświatę w Gdyni w 2013 r.**



Źródło: opracowanie własne

W poniższej tabeli (Tabela 17) wskazano podstawowe parametry związane z finansowaniem oświaty w wybranych gminach NOU NORDA. W każdym z przypadków subwencja oświatowa jest uzupełniana środkami pochodzącymi z dochodów własnych. Udział subwencji w finansowaniu oświaty wynosi od zaledwie 36% w przypadku gminy Kosakowo (co jednak związane jest z wysokimi wydatkami majątkowymi na budowę gimnazjum w tej gminie) do 75% w gminie Wicko.

**Tabela 17: Subwencja oświatowa w finansowaniu wydatków na oświatę w wybranych gminach NOU NORDA**

Wyszczególnienie	Władysławowo	Krokowa	Gdynia	Wicko	m. Puck	Kosakowo
udział wydatków na oświatę w budżecie	32%	42%	31%	33%	33%	37%
udział subwencji oświatowej w wydatkach na oświatę	58%	66%	60%	75%	72%	36%
wydatki na oświatę per capita	1285	1937	1537	1291	929	2129

Źródło: opracowanie własne

Znaczenie oświaty przejawia się nie tylko w formowaniu trwałych podstaw pod rozwój oparty na innych przewagach niż koszty pracy. W systemie finansów publicznych jednostek samorządu terytorialnego oświata stanowi najpoważniejszy komponent wydatków bieżących, decydując o wysokim stopniu usztywnienia budżetu. Wydatki na oświatę stanowią ok. 1/3 ogółu wydatków budżetowych gmin NOU NORDA (Gdynia, Wicko, miasto Puck), niekiedy przekraczając nawet poziom 40% (Krokowa). Gminy chcące podnosić jakość oświaty muszą więcej dokładać z dochodów własnych, zatem "poświęcając" inne zadania na rzecz oświaty.

#### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Silne zróżnicowanie bazy dochodowej oraz wydatków majątkowych gmin NOU NORDA, przy najniższych wartościach dla gmin wiejskich oddalonych od Gdyni
- Wysokie wpływy z podatku od nieruchomości w przypadku gmin turystycznych
- Wysokie wydatki w gminach o mniejszym potencjale demograficznym, stymulowane budową lub uzupełnieniem podstawowej infrastruktury technicznej
- Ograniczenia w kształtowaniu wydatków gmin spowodowane przeznaczaniem części dochodów własnych na działania podnoszenia jakości oświaty

## VIII. POTENCJAŁ WSPÓŁPRACY MIĘDZYGMINNEJ<sup>21</sup>

Analiza zapisów lokalnych dokumentów strategicznych<sup>22</sup> umożliwia określenie stopnia zbieżności kierunków rozwoju gmin NOU NORDA oraz identyfikacja ewentualnych elementów spornych – pod kątem formułowania oceny potencjału rozwojowego. Z uwagi na relacje funkcjonalno-przestrzenne łączące NOU NORDA z obszarem Doliny Logistycznej, analiza ta ma szerszy zasięg przestrzenny. Obejmuje tym samym: Gminę Miasta Rumia, Gminę Miasta Redy, Gminę Miasta Wejherowa, Gminę Wejherowo, a także pozostałych Partnerów w Projekcie (tj.: Gminę Cewice, Gminę Miasta Łęborka, Gminę Liniewo, Gminę Luzino, Gminę Łęczycze i Gminę Szemud oraz Gminę Gniewino – uczestniczącą w Projekcie w charakterze obserwatora.

Należy zaznaczyć, iż niektóre z obowiązujących strategii rozwoju lokalnego zostały opracowane w horyzoncie czasowym do roku 2015, zaś ich przyjęcie przez rady gmin nastąpiło przed akcesją Polski do Unii Europejskiej. Stąd zawierają one niekiedy nieaktualne informacje (np. rozszerzenie UE jako szansa rozwojowa). Ponadto niektóre z analizowanych dokumentów strategicznych obrazują stan rozwoju sprzed kilkunastu lat.

### Powiązania z otoczeniem

Rys. 46 i 47 przedstawiają skalę odniesienia strategicznych powiązań gmin obu obszarów funkcjonalnych z otoczeniem (w tym z Trójmiastem) – wynikających z analizy SWOT zawartych w lokalnych dokumentach strategicznych. Zielone strzałki ilustrują relacje uznane za pozytywne (atut, szansa rozwoju). Strzałki czerwone wizualizują relacje postrzegane jako negatywne (słabość, zagrożenie rozwoju).

#### Bliskość Trójmiasta

Zarówno gminy położone w rdzeniu aglomeracji trójmiejskiej (obszar Doliny Logistycznej), jak i gminy w bezpośrednim i nieco dalszym jej sąsiedztwie uznają bliskość ośrodków aglomeracji za atut położenia i szansę stabilnego rozwoju. Wskazuje się na korzyści związane z:

- Rangą aglomeracji trójmiejskiej jako jednego z centrów gospodarczych Polski i Regionu Morza Bałtyckiego oraz postępującą integracją transportową, wspólnym obszarem aktywności społecznej, gospodarczej i kulturowej oraz promocją (por. strategia dla gminy Kosakowo);
- Dostępem do uznanych i ważnych ośrodków kultury europejskiej, turystyki i rekreacji (por. Puck, Łeba)
- Dużym rynkiem zbytu, koncentracji usług okołobiznesowych, bliskością ośrodków akademickich (por. powiat łęborski),

<sup>21</sup> Rozdział opracowany na podstawie raportu „Ocena spójności strategicznych kierunków rozwoju gmin obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna oraz obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA” autorstwa W.Szydarowskiego

<sup>22</sup> Uchwalone bądź robocze wersje strategii rozwoju gmin, strategie rozwoju powiatów lub ugrupowań gmin, lokalne plany rozwoju, plany rozwoju marki turystycznej, lokalne plany rewitalizacji, gminne strategie rozwoju turystyki, lokalne programy ochrony środowiska itp.







W kontekście związków funkcjonalnych z Trójmiastem szereg pobliskich gmin identyfikuje specyficzne słabości rozwojowe. W pierwszej kolejności wynikają one z uciążliwości komunikacyjnych –

np. z dużego natężenia ruchu (zatłoczenia) arterii transportowych wiodących do Gdyni przy braku połączeń tranzytowych (przypadek Kosakowa), czy też ogólnie złej komunikacji z Trójmiastem (Łębork<sup>23</sup>). Oprócz tego wskazuje się na problem dynamicznego rozwoju mieszkalnictwa na granicy z Gdynią na terenach o wysokiej przydatności rolniczej (Kosakowo), a także uciążliwość sąsiedztwa grupowej oczyszczalni ścieków „Dębogórze”, obiektów przemysłowych i węzłów komunikacyjnych Gdyni (Rumia).

Niektóre gminy w bliskości Trójmiasta upatrują również zagrożeń dla własnego rozwoju. Gmina wiejska Wejherowo umieściła w swojej strategii zapis, iż jej przynależność do subregionu metropolitalnego może ograniczać lub zafałszowywać kwalifikację infrastrukturalną (np. w przypadku kanalizacji sanitarnej), bądź też marginalizować pozycję gminy w regionie. Jednocześnie, rywalizacja dwu wiodących miast, tj. Gdańska i Gdyni o kształt Obszaru Metropolitalnego Trójmiasta, może wikłać gminę w sferę walki o zachowanie odpowiedniego status quo na regionalnej mapie rozwoju. Z kolei gminy Krokowa i Luzino, a także współdziałające gminy Zatoki Puckiej (Kosakowo, gmina wiejska Puck, Jastarnia i Hel) w bliskości Trójmiasta widzą konkurencję w pozyskiwaniu inwestorów i środków finansowych.

**Rysunek 47: Relacje między gminami obu obszarów funkcjonalnych postrzegane jako słabości i zagrożenia rozwoju w analizach SWOT**



Źródło: opracowanie własne

<sup>23</sup> Stan w roku 2004

### Rozwój innych ośrodków

W strategii gminy Cewice dynamiczny rozwój Lęborka uznano za szansę rozwoju, której wykorzystanie wymaga jednak sprostania konkurencji inwestycyjnej ze strony sąsiednich gmin. Ekspozycja stanu rozwoju ośrodków ościennych jako zagrożenia dla własnej sytuacji konkurencyjnej widoczne jest również w strategiach:

- Władysławowa (rosnąca konkurencja w dziedzinie turystyki i rekreacji ze strony sąsiednich gmin jako czynnik mogący wpłynąć na spadek zainteresowania ofertą gminy wśród turystów);
- Jastarni (konkurencja w turystyce, rybołówstwie i przetwórstwie; degradacja środowiska poza granicami gminy; port we Władysławowie);
- Krokowej (po stronie zagrożeń: bogatsze tradycje wypoczynku w innych gminach, rozwój infrastruktury i oferta turystyczna ze strony gmin Płw. Helskiego, zanieczyszczenie środowiska ze strony gminy Gniewino oraz związane z rozwojem produkcji i przemysłu w Pomorskiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej, rozwój uciążliwego przemysłu w okolicznych gminach – np. przetwórstwo ryb);
- Gniewina (dynamiczny rozwój gospodarczy sąsiadujących gmin, a zwłaszcza Wejherowa, Luzina i Łęczyc);
- Luzina (dynamiczny rozwój sąsiednich gmin, zwłaszcza położonych przy głównych szlakach komunikacyjnych; obecność zbiorników wodnych w sąsiednich gminach; wzrost bezrobocia w sąsiednich gminach i powiatach);
- Szemudu (wzrost konkurencyjności innych gmin; duża konkurencja w pozyskiwaniu dodatkowych środków na rozwój, zarówno gmin, jak i podmiotów gospodarczych);
- Lęborka (tereny rozwojowe w sąsiednich gminach; wzrost znaczenia ośrodków sąsiednich; ekspansywny ośrodek miejski Słupsk – Łeba).

Z kolei gmina Luzino w niższym przyroście naturalnym w sąsiednich gminach dostrzega szansę pozyskania większej ilości miejsc pracy dla swoich mieszkańców.

### **Korzyści współpracy partnerskiej**

Atut i szanse płynące z umiejętności współdziałania władz gminy z samorządami terenów ościennych znalazł odzwierciedlenie w strategiach rozwojowych wielu gmin obu obszarów funkcjonalnych. W przypadku Rumi akcentuje się nastawienie władz i innych podmiotów działających na terenie miasta na współpracę, np. porozumienie z władzami „dużego” i „małego” Trójmiasta (Rumia-Reda-Wejherowo). Dokumenty strategii rozwoju Redy, miasta Wejherowa, gminy wiejskiej Wejherowo, Władysławowa, Jastarni oraz Lęborka wskazują na korzyści aktywnej współpracy bilateralnej z sąsiadującymi gminami i miastami partnerskimi. Uznaje się ją za sposób zwiększenia szans na pozyskanie środków Unii Europejskiej (por. Luzino i Krokowa). Dostrzega się pozytywne strony współdziałania w ramach związków, stowarzyszeń, porozumień międzygminnych i umów partnerskich (np. Małe Trójmiasto Kaszubskie, KZG „Dolina Redy i Chylonki”; Metropolitalne Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów „NORDA”, Obszar Funkcjonalny "Dolina Logistyczna", partnerstwo na rzecz budowy OPAT, członkostwo

w Związku Miast i Gmin Morskich oraz Związku Gmin Bałtyckich, Euroregionie Bałtyk itp.), a także wspólnych przedsięwzięć inwestycyjnych w ramach Metropolitalnego Obszaru Funkcjonalnego.

Wśród szans rozwoju wymienia się również wspólną promocję Kaszub (por. Jastarnia), funkcjonowanie Pomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej (por. Krokowa i Luzino), czy opracowywanie wspólnych dokumentów rozwojowych (por. Szemud - Strategia rozwoju turystyki i produktu turystycznego dla obszaru objętego działaniem Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania „Kaszubska Droga” na lata 2012-2017). W opinii władz Pucka i Łeby, istotne jest skoordynowanie planowania strategicznego i przestrzennego w ramach subregionu i regionu na rzecz wspólnego rozwiązywania problemów ponadlokalnych. Okolicznością temu służącą jest rozwijająca się współpraca podmiotów regionalnych i lokalnych w Polsce i w regionie Morza Bałtyckiego (por. Cewice). Z kolei strategia gminy Kosakowo poświęca uwagę konieczności budowania ładu przestrzennego w obszarze aglomeracji trójmiejskiej poprzez tworzenie harmonijnych struktur przestrzennych uwzględniających wszelkie wymagania funkcjonalne, społeczno-gospodarcze, środowiskowe, kulturowe i estetyczne.

Dokument Lokalnej Strategii Rozwoju dla Kaszubskich Gmin Wiejskich położonych nad Zatoką Pucką wśród mankamentów rozwoju wymienia słabą wymianę informacji dotyczących działań na całym obszarze pomiędzy podmiotami działającymi lokalnie. Trwała, partnerska współpraca gmin staje się więc w opinii gmin tego obszaru szansą na przezwyciężenie wielu problemów rozwojowych, a także na skuteczniejsze wykorzystywanie środków pomocowych.

#### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Bliskość Trójmiasta, związki z innymi ośrodkami oraz współpraca partnerska jako trzy zasadnicze kwestie odniesienia w dokumentach strategicznych
- Atut sąsiedztwa Trójmiasta widziany również przez pryzmat zagrożeń konkurencyjnych
- Konkurencyjność inwestycyjna sąsiednich gmin jako zagrożenie rozwoju lokalnego
- Widoczna potrzeba skoordynowania planowania strategicznego i przestrzennego na rzecz wspólnego rozwiązywania problemów ponadlokalnych

## IX. SYTUACJA ROZWOJOWA GMIN NOU NORDA W OPINII MIESZKAŃCÓW I PODMIOTÓW SPOŁECZNO-GOSPODARCZYCH

### IX 1. Postrzeganie jakości życia i najbliższego otoczenia przez mieszkańców

W celu uzyskania oceny jakościowej elementów kształtujących jakość życia mieszkańców posłużono się wywiadem telefonicznym. Próbę stanowiło 1000 mieszkańców jedenastu gmin wchodzących w skład NOU NORDA, dobranych z uwzględnieniem miejsca zamieszkania, płci i statusu społeczno-zawodowego.

Respondentów cechuje dość wysoka **ocena miejsca swego zamieszkania**. Najwyższy odsetek osób deklarujących raczej pozytywną lub zdecydowanie pozytywną ocenę pod tym względem wyróżnia Gdynię i Kosakowo. Ponad połowa respondentów deklarująca ocenę „zdecydowanie negatywną” w tym względzie miała zaś wykształcenie podstawowe.

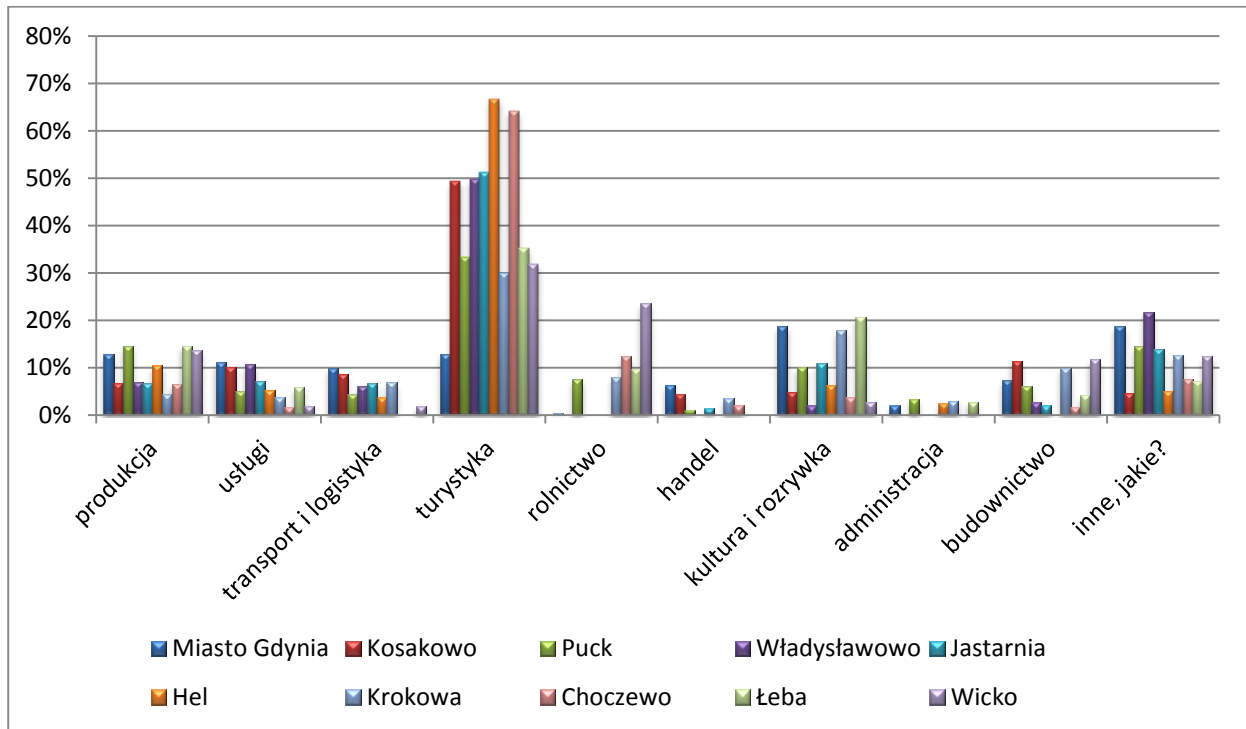
**Ocena rynku pracy** silnie jest zdeterminowana poziomem wykształcenia respondentów i ich statusem społeczno-zawodowym. Najwyższe oceny pod względem możliwości znalezienia dobrej pracy były przyznawane przez osoby aktywne zawodowo, tzn. prowadzących działalność gospodarczą i pracujących.

Ocena miejsca swego zamieszkania pod względem **łatwości dojazdów** dla ogółu badanej zbiorowości jest pozytywna. Fakt, iż Gdynia stanowi element rdzenia obszaru metropolitalnego i dysponuje wysokiej jakości systemem transportu publicznego i rozwiniętą infrastrukturą drogową zaważył na wysokim udziale akceptacji ze strony jej mieszkańców. Wysoki udział ocen pozytywnych oceniających tą kategorię cechował również Kosakowo, Puck (ujęcie łączne gmin wiejskiej i miejskiej) i Władysławowo, na co z pewnością wpływ ma relatywnie niewielka odległość od Trójmiasta. Ponad połowa pozytywnych ocen charakteryzowała również Łebę, co może wiązać się z faktem silnych powiązań tej gminy z Lęborkiem. Najniżej ocenili dostępność komunikacyjną respondenci z gmin Hel, Jastarnia, Choczewo i Wicko.

**Jakości przestrzeni** respondenci przyznali wysoką ocenę. Równie wysoko oceniona została **jakość usług publicznych** (np. dostęp do edukacji, usług zdrowotnych, itp.), dla których suma ocen pozytywnych sięgnęła niemal 75% ogółu ocen. Niemniej jednak uwidoczniły się znaczne różnice między poszczególnymi gminami, szczególnie między Gdynią a resztą badanej zbiorowości. Dość wysokie oceny przypisano również gminom Kosakowo i Puck, a więc obszarom poddanym w ostatnich latach silnym procesom urbanizacyjnym.

**Priorytetowe gałęzie gospodarki**, które powinny być rozwijane, to turystyka, kultura i rozrywka oraz szeroko rozumiana produkcja. O wysokiej pozycji turystyki zaważyli respondenci z gmin o silnym profilu turystycznym (Hel, Jastarnia, Łeba, Władysławowo, Choczewo, Łeba), podczas gdy gdyńscy respondenci prezentowali bardziej zbilansowany zestaw wskazań (port. Rysunek 48).

**Rysunek 48: Priorytetowe dla dalszego rozwoju gałęzie gospodarki (pierwsze wskazanie) w podziale na gminy NOU NORDA**



Źródło: opracowanie własne Agencja Rozwoju Gdyni

Dwie trzecie respondentów odpowiedziało zdecydowanie przecząco na pytanie o **zmianę miejsca zamieszkania**. Dla ponad jednej trzeciej respondentów chcących zmiany miejsca zamieszkania przyczyną jest praca.

**Największym problemem** rozwojowym dla respondentów jest stan i przepustowość dróg (co piąty respondent), następnie bezrobocie. Cztery piąte badanych za zdecydowanie ważne uznało połączenia komunikacyjne z Trójmiastem. Nieco mniejszą wagę respondenci przypisali połączeniom komunikacyjnym z sąsiednimi gminami (poza Trójmiastem), co potwierdza tezę o silnym związku badanych gmin z rdzeniem Trójmiejskiego Obszaru Metropolitalnego. Wysoką liczbę wskazań zyskał również parametr dostępności do ważnych szlaków komunikacyjnych (np. Autostrady A1). Nieco niższą wagę przypisano połączeniom międzynarodowym. Za zdecydowanie ważne uznało je 43% respondentów, za „raczej ważne” 36%.

#### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Widoczne zróżnicowanie ocen odnośnie jakości życia między Gdynią a gminami o innym profilu społeczno-gospodarczym
- Ocena rynku pracy silnie zdeterminowana poziomem wykształcenia i statusem społeczno-zawodowym mieszkańców
- Turystyka, kultura i rozrywka oraz szeroko rozumiana produkcja zaliczane do preferowanych kierunków rozwoju NOU NORDA
- Stan i przepustowość dróg, powiązania komunikacyjne z Trójmiastem oraz bezrobocie najistotniejszymi wyzwaniami rozwoju dla mieszkańców NOU NORDA



## IX 2. Postrzeganie barier i czynników rozwoju przez podmioty społeczne i gospodarcze

Badanie w formie wywiadu bezpośredniego zostało przeprowadzone wśród 70 podmiotów zlokalizowanych w NOU NORDA. Były nimi przedsiębiorstwa produkcyjno-usługowe, jednostki samorządu terytorialnego, organizacje zrzeszające przedsiębiorców, lokalne grupy działania i organizacje pozarządowe. Większość podmiotów gospodarczych miała swą siedzibę na terenie Gdyni, pozostałe na terenie gmin Władysławowo, miasta Puck i Hel.

Wielkość badanych podmiotów miała swe odzwierciedlenie w skali ich działania. Przedsiębiorstwa o liczbie zatrudnionych od 49 do 250 osób cechował międzynarodowy, a nawet globalny zasięg działania (dotyczyło to w szczególności podmiotów z branży gospodarki morskiej). Niektóre z nich różnicują swe rynki zagraniczne, wskazując na szanse i zagrożenia (wynikające z niepewności politycznej) na rynku ukraińskim i rosyjskim. Dominująca część przedsiębiorstw w najbliższym roku planuje zwiększyć zatrudnienie, choć deklaracje dotyczyły niewielkiego wzrostu zatrudnienia. Większy wzrost zatrudnienia spodziewany jest w sektorze BPO (Business Process Offshoring), choć jedną z poważniejszych barier jest brak wystarczającej liczby programistów. W przypadku niektórych przedsiębiorstw produkcyjnych ewentualny wzrost zatrudnienia uzależniony jest od rozwoju sytuacji na Ukrainie i w Rosji.

Przedsiębiorstwa usługowe z racji swego profilu działalności nie korzystają z transportu, funkcjonuje on jedynie w kategorii dojazdów pracowników do pracy. Największe podmioty usługowe zlokalizowane na terenie Gdyni bardzo pozytywnie oceniły poziom rozwoju transportu miejskiego (komunalnego), podkreślając konieczność dalszej integracji w szczególności z transportem kolejowym, co ułatwiłoby dojazdy pracownikom z gmin położonych poza ścisłym rdzeniem Obszaru Metropolitalnego.

Dla wybranych przedsiębiorstw produkcyjnych z terenu Gdyni ważną rolę odgrywa transport morski, szczególnie w kontekście przekształceń zachodzących na terenach dawnej Stoczni Gdynia. Zmiana i dywersyfikacja profilu produkcyjnego na tym obszarze powoduje wzrost zapotrzebowania na przewozy ładunków wielkogabarytowych, co powinno być uwzględniane w kontekście rozwoju infrastruktury transportowej zaplecza Portu w Gdyni (w szczególności elektryfikacja i budowa drugiego toru na jednotorowym odcinku linii kolejowej nr 201 Gdańsk Osowa – Nowa Wieś Wielka).

Ocena poziomu rozwoju gospodarczego NOU NORDA jest w większości przypadków „raczej pozytywna”, z podkreśleniem wysokiego poziomu zróżnicowania wewnętrznego i zbyt dużej sezonowości w popycie na usługi turystyczne. Respondenci z Półwyspu Helskiego wskazywali na kategorię bogatych „rezydentów”, którzy powiększają dysproporcje społeczno-gospodarcze i ukierunkowują rynek nieruchomości.

### Czynniki rozwoju

Do zasadniczych gałęzi stanowiących czynniki rozwoju gospodarczego zaliczono przede wszystkim **produkcję**, jako element stabilizujący zatrudnienie i tworzący więzi kooperacyjne w gospodarce lokalnej. Zauważono, że produkcja jest trudniej przenoszalna, co w kontekście niepewnej sytuacji

polityczno-gospodarczej w Europie i na świecie jest ważnym atutem. Ponadto, rozwojowi przemysłu towarzyszy silne zapotrzebowanie na rozwój (nowa i zmodernizowana) infrastruktury.

W zakresie **ładu przestrzennego** podkreślono konieczność koordynacji przestrzeni produkcyjnych z przestrzeniami o funkcjach mieszkalnych, tym bardziej, że obecny przemysł cechuje niski (maksymalnie średni) poziom uciążliwości. W tym obszarze powinna być jasno określona wizja rozwoju, gdyż w przeciwnym wypadku [...] „proces ten generować będzie konflikty, które na żadnym z etapów rozwoju nie sprzyjają budowaniu pozytywnych relacji w regionie”.

**Cechą wyróżniającą** omawiany obszar jest silny sektor stoczniowy skupiony w Gdyni, choć więzi kooperacyjne mają znacznie większy zasięg przestrzenny. Dla dalszego rozwoju wskazano poprawę umiejętności budowania gospodarki innowacyjnej. Każde z rozwijających się przedsiębiorstw z branży stoczniowej/offshore w różnym stopniu zaawansowania wdraża procesy innowacyjne, które przekładają się na ich rozwój, tworzenie nowych miejsc pracy i wynikające z tego inwestycje. Przyszłościowym trendem będzie wdrażanie nowych wyrobów i technologii, wytwarzanych siłami rodzimego przemysłu. W perspektywie następnych lat nieuniknione będzie stworzenie efektywnych i trwałych mechanizmów partnerstwa publiczno-prywatnego, co w efekcie oznaczałoby zmianę polityki władz i przyspieszyłoby rozwój przedsiębiorczości, szczególnie, że lata 2014-2020 to prawdopodobnie ostatni okres w którym Polska będzie miała dostęp do bezzwrotnych środków unijnych na tak wysokim poziomie.

**Turystyka** przez większość respondentów wskazywana była jako jedna z wiodących branż, konieczna jest jednak jej specjalizacja i wydłużenie sezonu poprzez działania inwestycyjne (np. aquaparki, rozwój usług uzdrowiskowych i rehabilitacyjnych) i organizacyjne (koordynacja imprez między wszystkimi gminami, której towarzyszyć powinna zintegrowana oferta usług transportu zbiorowego).

## Bariery rozwoju

Zasadniczymi barierami identyfikowanymi przez badane podmioty są **czynniki zewnętrzne**, takie jak struktura i wahania popytu na ich usługi, konkurencja (często w wymiarze globalnym). Podmioty realizujące usługi (lub ich część) na rzecz sektora publicznego wskazują na szkodliwość stosowania kryterium najniższej ceny w postępowaniu przetargowym. Deficyt i koszt energii dla podmiotów w województwie pomorskim może stanowić poważną barierę ograniczającą wzrost gospodarczy. W porównaniu z południowymi regionami Polski energia elektryczna jest droższa zarówno dla przedsiębiorców jak i dla mieszkańców.

Za **czynniki wewnętrzne** uznano m.in. niski poziom rozwoju infrastruktury transportowej, pogłębiający peryferyzację NOU NORDA względem innych, konkurencyjnych metropolii w Polsce i Europie.

Dla podmiotów zlokalizowanych poza Gdynią w zakresie dostępności barierą jest **czas dojazdu pracowników** spowodowany niedorozwojem ilościowym i jakościowym infrastruktury drogowej. Zdaniem części podmiotów z Półwyspu Helskiego niezbędna jest realizacja Obwodnicy Północnej Aglomeracji Trójmiejskiej, która przyczyni się do poprawy ich dostępności i uniezależni czas jazdy od sezonowych wahań popytu na drodze nr 216. Wskazywano na konflikt pomiędzy potrzebami transportu pasażerskiego i towarowego w Pomorskim Węźle Kolejowym przy ograniczonej przepustowości linii.



**Niska dostępność transportowa** Półwyspu Helskiego podnoszona była również w kontekście konkurowania o turystów z Kołobrzegiem i Międzyzdrojami. Brak odpowiedniej infrastruktury drogowej przesądza o wysokiej uciążliwości dojazdu i powrotu turystów z gmin położonych a Półwyspie Helskim w sezonie letnim.

W przypadku barier istotnych dla rozwoju turystyki podkreślono zbyt duży zakres wahań popytu zależnego od sezonu letniego przy zbyt małym zróżnicowaniu oferty dla turystów. Możliwym kierunkiem rozwoju mógłby być rozwój „przemysłu czasu wolnego”, który na Półwyspie Helskim i gminach powiatu lęborskiego poza sezonem mógłby bazować na potencjale demograficzno-ekonomicznym Trójmiasta.

Wspomniana **sezonowość** zapotrzebowania na usługi turystyczne utrudnia podmiotom zarządzanie zasobami ludzkimi i podnosi koszty. Brak wiodących specjalizacji sektora turystyki (np. żeglarstwo) utrudnia budowę wizerunku tego obszaru i jego efektywną promocję.

**Deficyt kadr** ujawnia się w odniesieniu do najbardziej „prostych” zawodów (szkoły zawodowe) niezbędnych dla obsługi ruchu turystycznego. Samorządy północno-zachodniej części NOU NORDA wskazywały również na dostępność wykwalifikowanych pracowników fizycznych (np. operatorów maszyn skrawających), podkreślając chętnych do nauki w tych zawodach. Zasadniczą barierą jest jakość szkolnictwa zawodowego. Wskazano na pozytywny przykład przedsiębiorstwa Solaris i klas patronackich jako doskonały przykład do naśladowania i kształcenia zgodnie z wymogami rynku pracy (województwo wielkopolskie).

W odniesieniu do szkół wyższych część respondentów wskazywała na **niedostosowanie programów** nauczania do wymogów rynku. Branża usług finansowych i informatycznych potrzebuje dużej liczby dwujęzycznych pracowników z wiedzą w zakresie programowania – pojawia się ograniczenie w zdolności do wykształcenia odpowiedniej liczby takich pracowników w trójmiejskich uczelniach i konieczność „importu” pracowników z innych regionów Polski, co może w dłuższej perspektywie prowadzić do zmniejszenia dynamiki rozwoju sektora BPO (Business Process Offshore).

„**Resortowość**” planowania strategicznego na szczeblu centralnym utrudnia działania integrujące różne obszary działalności gospodarczej (np. produkcja na obszarach okołoportowych) i społecznej (np. szkolnictwo zawodowe). Niezbędne jest wypracowanie wspólnej strategii działania w układzie międzyregionalnym, obejmującej obszar województw pomorskiego, zachodniopomorskiego, kujawsko-pomorskiego i warmińsko-mazurskiego.

Barierą o charakterze niezależnym od władz samorządowych jest **czas podejmowania decyzji strategicznych**, np. dotyczących lokalizacji elektrowni jądrowej, co wyklucza określone tereny pod alternatywne sposoby zagospodarowania. Brak takich decyzji utrudnia również planowanie średniookresowe w przedsiębiorstwach, które mogłyby pełnić rolę podwykonawców przy budowie wspomnianego przedsięwzięcia.

## Perspektywy rozwoju

Perspektywicznym obszarem aktywności gospodarczej jest wśród respondentów **eksploatacja i przetwórstwo gazu ziemnego** i budowa na tej bazie rozwiniętego sektora energetycznego. Niektórzy z respondentów wskazywali na konieczność weryfikacji potencjału geotermicznego dyskutowanego obszaru, wskazując na możliwe wykorzystanie dla rozwoju całorocznych usług

turystycznych. **Sektor energetyczny** przedstawia sobą duży potencjał dla dywersyfikacji produkcji energii (jądrowa, gaz ziemny, wiatrowa, ewentualnie geotermia). Przedstawiciel jednego z samorządów wskazywał na farmy wiatrowe jako istotny element różnicowania i rozwoju bazy podatkowej gmin wiejskich.

Przyszłościowym kierunkiem jest **geriatria i pochodne**, w związku z procesami demograficznymi Polski, Niemiec, Skandynawii, a z drugiej strony z wykształcającą się specjalizacją omawianego obszaru. „Srebrny przemysł” został wpisany m.in. do specjalizacji do MOF Lęborka. Obecnie branża ta jest na początkowym etapie rozwoju – należy jednak zdawać sobie sprawę z silnej konkurencji regionów bezpośrednio graniczących z Niemcami. Dla tego sektora kluczowymi wyzwaniami będzie dostępność komunikacyjna, dostępność wykwalifikowanych zasobów ludzkich i jakość opieki zdrowotnej wraz z rozwiniętą bazą hotelową i rehabilitacyjną.

Przedsiębiorstwa przemysłowe i instytucje otoczenia biznesu wiodącą rolę przypisują szeroko rozumianej **logistyce**, w związku z funkcjonowaniem portów i gospodarki morskiej. Niezwykle ważnym dla rozwoju i specjalizacji będzie kształtowanie funkcji przemysłowej w sąsiedztwie portu (produkcja wielkogabarytowa, elektronika, okrętownictwo, silniki, branża chemiczna i spożywcza). Dla tak skomplikowanej produkcji (charakteryzującej się długim łańcuchem logistycznym) bardzo istotne jest funkcjonowanie różnych gałęzi transportu.

#### DETERMINANTY POTENCJAŁU ROZWOJOWEGO

- Pozytywna ocena poziomu rozwoju gospodarczego NOU NORDA przez podmioty społeczne i gospodarcze
- Produkcja postrzegana jako zasadniczy czynnik wzrostu na obszarze NOU NORDA; konieczne działania wydłużające sezon i dywersyfikujące ofertę turystyczną
- Czynniki zewnętrzne i wewnętrzne składające się na bariery rozwoju gospodarczego
- Dostępność transportowa północnej części NOU NORDA oraz deficyt wykwalifikowanych kadr jako zasadnicze wyzwania dla podmiotów gospodarczych; jakość szkolnictwa zawodowego jako istotny czynnik ograniczający rozwój NOU NORDA
- Sektor energetyczny, usługi geriatryczne oraz logistyka związana z gospodarką morską uznane za branże perspektywiczne

## X. SYNTEZA SWOT DLA NOU NORDA

Poniższe tabele prezentują analizy SWOT dla trzech wybranych obszarów tematycznych: gospodarka, rozwój przestrzenny oraz turystyka i promocja oraz syntetyczne zestawienie atutów, słabości, szans oraz zagrożeń rozwoju NOU NORDA wynikających z analizy charakterystycznych cech środowiska przyrodniczego i kulturowego, potencjału demograficznego, gospodarczego i społecznego oraz wyposażenia infrastrukturalnego tego obszaru. Zostały w niej także zawarte istotne aspekty

warunkujące możliwość kreowania polityki rozwoju przez gminy NOU NORDA (np. swoboda kształtowania bazy dochodowej i puli wydatków majątkowych), jak również współdziałania ponad granicami administracyjnymi dla potrzeb rozwiązywania wspólnych problemów rozwojowych.

Synteza SWOT – obok zestawienia uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych – stanowi punkt wyjścia do formułowania strategii rozwoju NOU NORDA.

<b>ANALIZA SWOT DLA OBSZARU GOSPODARKA</b>	
<b>MOCNE STRONY</b>	<b>SŁABE STRONY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atrakcyjne nadmorskie położenie</li> <li>• Zróżnicowany potencjał gospodarczy Trójmiasta</li> <li>• Silnie rozwinięta drobna przedsiębiorczość oparta w części obszaru na szeroko definiowanych usługach turystycznych</li> <li>• Elastyczny i zdolny do adaptacji rynkowej sektor stoczniowy o silnej orientacji eksportowej</li> <li>• Port morski jako stymulator rozwoju sektora TSL</li> <li>• Korzystne warunki naturalne dla rozwoju energetyki odnawialnej</li> <li>• Pozytywne oddziaływanie Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na lokalizację branż wiodących</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedorozwój infrastruktury transportowej skutkujący niskim stopniem spójności wewnętrznej</li> <li>• Niski bądź średni poziom innowacyjności gospodarki lokalnej</li> <li>• Duża dysproporcja rozwoju w sferze usług wiodących</li> <li>• Duże zróżnicowanie przestrzenne bezrobocia</li> <li>• Brak zintegrowanej oferty turystycznej dla obszaru nadmorskiego</li> <li>• Niska skłonność do współpracy w zakresie tworzenia produktów turystycznych</li> <li>• Niski poziom współpracy między JST a przedsiębiorcami oraz między mieszkańcami</li> </ul>
<b>SZANSE</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eksploatacja bogatych złóż gazu łupkowego, soli potasowo-magnezowych, soli kamiennej i bursztynu</li> <li>• Budowa elektrowni jądrowej wraz z towarzyszącą infrastrukturą techniczną</li> <li>• Rozwój produkcji ekologicznej w oparciu o mało przekształcone zasoby naturalne</li> <li>• Rozwój infrastruktury transportowej w osi północ – południe i w kierunku zachodnim, ze szczególnym uwzględnieniem transportu kolejowego</li> <li>• Rozwój zintegrowanej, specjalizowanej, całorocznej oferty turystycznej w oparciu o unikatowe zasoby naturalne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak decyzji dotyczących realizacji strategicznych inwestycji (np. elektrownia jądrowa, OPAT)</li> <li>• Utrwalenie sezonowego, intensywnego modelu turystyki</li> <li>• Rygorystyczne formy ochrony przyrody utrudniające rozwój gospodarczy</li> <li>• Dynamiczne i niekontrolowane procesy suburbanizacyjne w otoczeniu rdzenia obszaru metropolitalnego</li> <li>• Niekorzystne trendy demograficzne w postaci starzenia się społeczeństwa i migracji</li> <li>• Duża inercyjność i stabilność lokalnej gospodarki bazującej na przewagach absolutnych i komparatywnych</li> <li>• Utrwalenie się bezrobocia strukturalnego w północno-zachodniej części NOU NORDA</li> </ul>

<b>ANALIZA SWOT DLA OBSZARU ROZWÓJ PRZESTRZENNY</b>	
<b>MOCNE STRONY</b>	<b>SŁABE STRONY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atrakcyjne nadmorskie położenie</li> <li>• Zróżnicowane zasoby przyrodnicze</li> <li>• Dobrze rozwinięty system transportu publicznego rdzenia metropolii obsługujący również gminy sąsiednie</li> <li>• Wysoka ocena miejsca zamieszkania i najbliższego otoczenia (jakość przestrzeni i usług publicznych) przez mieszkańców NOU NORDA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nierównomierna pod względem przestrzennym dynamika procesów migracyjnych, której przejawem jest m.in. suburbanizacji na styku Gdynia – gminy sąsiednie</li> <li>• Niedorozwój infrastruktury transportowej skutkujący niskim stopniem spójności wewnętrznej i ograniczoną dostępnością do rdzenia metropolii (szczególnie pn-zach. część NOU NORDA)</li> <li>• Duże zróżnicowanie przestrzenne bezrobocia</li> <li>• Zróżnicowana dostępność do infrastruktury społecznej</li> </ul>
<b>SZANSE</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wdrożenie spójnego, zintegrowanego systemu planowania przestrzennego</li> <li>• Budowa elektrowni jądrowej wraz z towarzyszącą infrastrukturą techniczną</li> <li>• Rozwój infrastruktury transportowej w osi północ – południe i w kierunku zachodnim, ze szczególnym uwzględnieniem transportu kolejowego</li> <li>• Działania rewitalizacyjne przestrzeni miejskich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak decyzji dotyczących realizacji strategicznych inwestycji (np. elektrownia jądrowa, OPAT)</li> <li>• Utrwalenie sezonowego, intensywnego modelu turystyki opartego o eksploatację cennych, ale wrażliwych ekosystemów nadmorskich</li> <li>• Rygorystyczne formy ochrony przyrody utrudniające rozwój gospodarczy</li> <li>• Utrwalenie procesów suburbanizacji sprzyjających nieracjonalnemu wykorzystaniu przestrzeni i zasobów finansowych</li> <li>• Utrwalenie obecnego, niespójnego systemu planowania przestrzennego</li> <li>• Prymat konkurencji nad współpracą w relacjach strategicznych gmin NOU NORDA</li> </ul>

<b>ANALIZA SWOT DLA OBSZARU TURYSTYKA I PROMOCJA</b>	
<b>MOCNE STRONY</b>	<b>SŁABE STRONY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atrakcyjne nadmorskie oraz związane z tym wysokie walory krajobrazowe</li> <li>• Warunki i bogactwa naturalne umożliwiające rozwój funkcji turystycznej i uzdrowiskowej: mikroklimat, morze, plaża, źródła solankowe</li> <li>• Bardzo wysoka atrakcyjność turystyczna i przyrodnicza - jeden z najatrakcyjniejszych regionów w Polsce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedostosowany do wzmózonego ruchu turystycznego układ i rozwiązania komunikacyjne, zwłaszcza w sezonie letnim</li> <li>• Krótki sezon turystyczny i nieskoordynowana oferta turystyczno-kulturalna poszczególnych gmin - brak wspólnego kalendarza imprez</li> <li>• Brak wspólnej polityki promocyjnej dla NOU NORDA</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczne i różnorodne atrakcje turystyczne, w tym m.in. unikatowe w skali Europy (Mierzeja Helska, Słowiński Park Narodowy)</li> <li>Bardzo bogata i zróżnicowana baza noclegowa</li> <li>Jedne z najlepszych w Polsce warunków do uprawiania żeglarstwa, windsurfingu, kitesurfingu czy wędkarstwa morskiego</li> <li>Bogaty program imprez sportowych i kulturalnych</li> <li>Wysoki poziom świadczonych usług turystycznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niewystarczający poziom współpracy między samorządami i przedsiębiorcami z branży turystycznej oraz brak wspólnych działań i kooperacji wewnątrz branży turystycznej</li> <li>Negatywne oddziaływanie ze strony gospodarki turystycznej na ekosystemy nadmorskie</li> </ul>
<b>SZANSE</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wydłużenie sezonu turystycznego poprzez zróżnicowanie oferty turystycznej - turystyka aktywna, kwalifikowana (np. kulinarna) oraz orientacja na turystów weekendowych z Trójmiasta i okolic</li> <li>Możliwość rozwoju tzw. srebrnej turystyki związana ze starzeniem społeczeństwa i wzrostem zapotrzebowania na usługi zdrowotne i opiekuńcze dla osób starszych</li> <li>Rosnąca liczba turystów zagranicznych odwiedzających NOU NORDA, zwłaszcza z Niemiec i krajów skandynawskich</li> <li>Działania nakierowane na budowę parków rozrywki i tematycznych zapewniających całoroczną rozrywkę rodzinom z dziećmi</li> <li>Rozwój turystyki biznesowej i sportowej poprzez budowę ośrodków wypoczynkowo-konferencyjnych oraz bazy pobytowej dla profesjonalnych zespołów sportowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Krótki wakacyjny sezon turystyczny</li> <li>Duża wrażliwość ruchu turystycznego na warunki atmosferyczne</li> <li>Dynamiczny rozwój turystyki w konkurencyjnych gminach nadmorskich, zwłaszcza na obszarze województwa zachodniopomorskiego</li> <li>Nasilające się w sezonie letnim trudności w pozyskaniu wysoko wykwalifikowanego personelu do obsługi ruchu turystycznego</li> <li>Załamanie ruchu turystycznego w związku z budową elektrowni jądrowej</li> </ul>

<b>SYNTETYCZNA ANALIZA SWOT DLA NOU NORDA</b>	
<b>MOCNE STRONY</b>	<b>SŁABE STRONY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Atrakcyjne nadmorskie położenie oraz związane z tym wysokie walory krajobrazowe</li> <li>Bogate złoża surowców mineralnych</li> <li>Bardzo wysoka atrakcyjność turystyczna i przyrodnicza (walory przyrodniczo-kulturowe)</li> <li>Prężność demograficzna obszaru wokół Trójmiasta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sieć obszarów NATURA 2000 determinująca kierunki wykorzystania gospodarczego</li> <li>Negatywne oddziaływanie ze strony gospodarki turystycznej na ekosystemy nadmorskie</li> <li>Znaczne dysproporcje w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego między rdzeniem obszaru metropolitalnego, obszarami przyległymi i obszarami oddalonymi</li> </ul>

- Silny sektor małych i średnich przedsiębiorstw
- Zrestrukturyzowany, silny i dynamiczny sektor stoczniowy i offshore, duże znaczenie przetwórstwa przemysłowego oraz transportu i gospodarki magazynowej
- Pozytywne oddziaływanie Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na lokalizację branż wiedzochłonnych
- Silna tożsamość lokalna (pozytywna mentalność mieszkańców gmin nadmorskich – gospodarność, tradycja kaszubska, więzi rodzinne)
- Wysoka ocena miejsca zamieszkania i najbliższego otoczenia (jakość przestrzeni i usług publicznych) przez mieszkańców NOU NORDA
- Raczej pozytywna ocena poziomu rozwoju gospodarczego NOU NORDA przez podmioty społeczno-gospodarcze

(koncentracja ludności, potencjału produkcyjnego, usługowego, intelektualnego i majątku trwałego, możliwości kształtowania bazy dochodowej i wydatków majątkowych)

- Wyższy od średniej wojewódzkiej udział ludności w wieku poprodukcyjnym
- Duży udział tradycyjnych sektorów gospodarki bazujących na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych (dostęp do morza i zasobów leśnych)
- Wysoki poziom bezrobocia w pn.-zach. części NOU NORDA
- Tożsamość lokalna nieprzekładająca się na gotowość do współdziałania
- Kierunki kształcenia nieodpowiadające wymaganiom rynku pracy, deficyt wykwalifikowanych kadr
- Niski poziom dostępności północno-zachodniej części NOU, pogłębiony zapaścią komunikacyjną podczas sezonu letniego; brak powiązań komunikacyjnych z Gdynią (bezpośredniego dojazdu)
- Stan i przepustowość dróg jako zasadnicze problemy rozwoju upatrywane przez mieszkańców NOU NORDA
- Nierównomierny dostęp mieszkańców gmin NOU NORDA do infrastruktury społecznej
- Niski poziom współpracy między JST a przedsiębiorcami oraz między mieszkańcami (m.in. brak zintegrowanej promocji turystycznej)
- Krótki sezon turystyczny i nieskoordynowana oferta turystyczno-kulturalna poszczególnych gmin
- Deficyt i koszt energii jako bariera wzrostu gospodarczego w NOU NORDA



SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Znaczna liczba projektów infrastrukturalnych realizowanych obecnie i zapisanych w planach inwestycyjnych, które mogą przyczynić się do poprawy dostępności komunikacyjnej NOU NORDA</li> <li>• Rozwój szeroko pojmowanej gospodarki morskiej (powstawanie efektów synergii między branżami)</li> <li>• Przekształcenie funkcji portu morskiego w Gdyni z tranzytowej na portowo-przemysłowy przy współpracy ościennych gmin</li> <li>• Reindustrializacja w oparciu o zbilansowaną działalność branż tradycyjnych i innowacyjnych</li> <li>• Różnicowanie oferty turystycznej i wydłużenie sezonu turystycznego (przemysł czasu wolnego, „srebrny przemysł”, turystyka aktywna, orientacja na turystę z Trójmiasta i okolic)</li> <li>• Rosnące zainteresowaniem ofertą turystyczną gmin NOU NORDA ze strony gości zagranicznych</li> <li>• Rozwój zróżnicowanej produkcji energii (wiatrowa, biogaz, gaz łupkowy, gaz „tradycyjny”, ew. energetyka jądrowa)</li> <li>• Możliwość skoordynowania planowania strategicznego i przestrzennego na rzecz wspólnego rozwiązywania problemów ponadlokalnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dynamiczne i niekontrolowane procesu suburbanizacyjne w otoczeniu rdzenia obszaru metropolitalnego</li> <li>• Wyludnianie się północnej części NOU NORDA (negatywne saldo migracji)</li> <li>• Niekorzystne trendy demograficzne (emigracja i starzenie się społeczeństwa)</li> <li>• Utrwalanie się niskiego poziomu innowacyjności gospodarki NOU NORDA – poprzez lokalizację inwestycji zagranicznych opartych na przewadze kosztowej</li> <li>• Brak strategicznych decyzji odnośnie rozwoju energetyki w Polsce</li> <li>• Dynamiczny rozwój turystyki w konkurencyjnych gminach nadmorskich, zwłaszcza na obszarze województwa zachodniopomorskiego</li> <li>• Prymat konkurencji nad współpracą w relacjach strategicznych gmin NOU NORDA</li> </ul>



## CZĘŚĆ DRUGA

# Uwarunkowania harmonijnego i zrównoważonego rozwoju NOU NORDA

Syntetyczne ujęcie wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań rozwoju NOU NORDA umożliwia rozpoznanie perspektyw rozwoju tego obszaru do roku 2030 (z dalszą trajektorią rozwoju – do roku 2050). Uwarunkowania te są rozpatrywane w kontekście istnienia powiązań, wzajemnych relacji między podmiotami i jednostkami administracyjnymi oraz trendów i tendencji zmian w sytuacji społeczno-gospodarczej.

Typ uwarunkowań i sposób ich oddziaływania na walory i zasoby NOU NORDA determinować będą kształt i zakres polityk rozwojowych.

Zestawienie wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań – obok syntezy SWOT – stanowi punkt wyjścia do formułowania strategii rozwoju NOU NORDA.

### I. UWARUNKOWANIA WEWNĘTRZNE

Typ uwarunkowań	Uwarunkowania	Sposób oddziaływania
Uwarunkowania wynikające z gminnych i międzygminnych polityk rozwoju	Powiązania funkcjonalne z rdzeniem aglomeracji trójmiejskiej w kategoriach dostępu do: <ul style="list-style-type: none"> <li>węzłów transportowych</li> <li>oferty kulturalnej, turystycznej i rekreacyjnej</li> <li>obszaru koncentracji usług okołobiznesowych oraz edukacyjnych</li> <li>scentralizowanych systemów medialnych aglomeracji - zaopatrzenie w wodę, gaz, ciepło, odprowadzanie ścieków</li> </ul>	Zdecydowanie pozytywny: budowanie wspólnego obszaru aktywności społecznej, gospodarczej i kulturowej; wspólne kształtowanie marki obszaru metropolitalnego
	Powiązania funkcjonalne z rdzeniem aglomeracji trójmiejskiej w kategoriach wykorzystania potencjału jej głównych ośrodków dla rozwoju lokalnego otoczenia, np.:	Pozytywny, choć niepozbawiony zagrożeń (np. brak wystarczającej oferty usługowej dla zamożnej, wykształconej ludności z obszaru metropolitalnego, brak odpowiedniego zasobu

Typ uwarunkowań	Uwarunkowania	Sposób oddziaływania
	<ul style="list-style-type: none"> <li>dla rozwoju mieszkalnictwa, aktywizacji lokalnej gospodarki i usług dla ludności</li> <li>dla rozwoju podmiejskich funkcji produkcyjnych i przemysłowych, sektora usługowego nakierowanego na obsługę mieszkańców trójmiejskiego zespołu metropolitalnego oraz osadnictwa podmiejskiego</li> </ul>	<p>wyznaczonych i uzbrojonych terenów pod budownictwo mieszkaniowej, nieuporządkowana gospodarka wodno-ściekowa itp.)</p>
	<p>Powiązania funkcjonalne z rdzeniem aglomeracji trójmiejskiej w kategoriach uciążliwości infrastrukturalnych i relacji konkurencyjnych, np.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>bliskości wielkokubaturowych obiektów produkcyjno-przemysłowych oraz infrastruktury technicznej                             <ul style="list-style-type: none"> <li>przewodzenia ruchu transportowego do i z Trójmiasta</li> </ul> </li> <li>niekontrolowanego rozwoju mieszkalnictwa</li> <li>walki o inwestorów i środki finansowe na rozwój</li> <li>rywalizacji wewnątrz rdzenia aglomeracji trójmiejskiej o prymat w prowadzeniu polityki rozwoju obszaru metropolitalnego</li> </ul>	<p>Negatywny, zaklasyfikowany przez wiele gmin do słabości i zagrożeń rozwoju, mogący osłabiać konkurencyjną pozycję gmin otoczenia rdzenia aglomeracji</p>
	<p>Powiązania funkcjonalne z sąsiednimi ośrodkami miejskimi oraz gminami o zbliżonym profilu rozwoju</p>	<p>Na ogół negatywny, rozpatrywany przez pryzmat konkurencji dla wiodących branż gospodarki danej gminy (np. w turystyce, rybołówstwie i przetwórstwie) czy też generowania zagrożeń ekologicznych przez otoczenie. Niekiedy sąsiedztwo innych gmin uznawane za atut rozwoju w sytuacji przewag konkurencyjnych (np. wyższy przyrost naturalny, lepsze położenie komunikacyjne, lepsza jakość walorów naturalnych itp.)</p>
	<p>Instrument współpracy partnerskiej gmin</p>	<p>Na ogół pozytywny – powszechnie dostrzega się potrzebę współdziałania</p>

Typ uwarunkowań	Uwarunkowania	Sposób oddziaływania
		<p>ponad granicami administracyjnymi w celu rozwiązywania wspólnych problemów rozwojowych oraz skuteczniejszego wykorzystywania środków pomocowych (poprzez współpracę bilateralną, udział w pracach związków, stowarzyszeń, porozumień międzygminnych i umów partnerskich itp.).</p> <p>Postuluje się również konieczność skoordynowanie planowania strategicznego i przestrzennego w ramach subregionu i regionu oraz budowania ładu przestrzennego w obszarze aglomeracji trójmiejskiej poprzez tworzenie harmonijnych struktur przestrzennych.</p> <p>Pojawiają się jednak opinie, iż przeszkodą we współpracy partnerskiej gmin jest słaba wymiana informacji dotyczących działań na całym obszarze pomiędzy lokalnymi podmiotami.</p>
	Korelacja między kierunkami rozwoju społeczno-gospodarczego gmin	<p>Pozytywny, wynikający ze zbieżności problemów rozwojowych zidentyfikowanych w dokumentach strategii rozwoju i pokrewnych opracowaniach uchwalonych przez władze gmin. Na tej podstawie możliwe jest sformułowanie kilku dziedzin tematycznych, wspólnych dla grup gmin, które mogą stać się przedmiotem współpracy partnerskiej w ramach realizacji strategii NORDA.</p> <p>Autorska analiza tychże dokumentów umożliwiła wyłonienie 7 obszarów tematycznych, w stosunku do których można określić wspólny cel rozwoju oraz ocenić potencjał współpracy wynikający z zapisów lokalnych strategii.</p>
Uwarunkowania wynikające z percepcji stanu i pożądanego kierunku rozwoju NOU	Dostępność transportowa w kategoriach dojazdów do miejsc pracy w ośrodkach rdzenia aglomeracji trójmiejskiej	Pozytywny, choć podkreśla się konieczność lepszego powiązania systemu komunikacji publicznej z transportem kolejowym,

Typ uwarunkowań	Uwarunkowania	Sposób oddziaływania
NORDA przez podmioty gospodarcze		<p>co rozszerzyłoby zlewnię dojazdów do pracy o obszar położony poza ścisłym rdzeniem aglomeracji - przy deklarowanym przez większość podmiotów zamiarze zwiększenia zatrudnienia, niekiedy pozostającym w zależności od rozwoju sytuacji geopolitycznej poza granicami kraju.</p>
	<p>Dostępność transportowa w kategoriach dojazdów do miejsc pracy poza rdzeniem aglomeracji trójmiejskiej</p>	<p>Negatywny, spowodowany niedorozwojem infrastruktury drogowej oraz sezonowym zatłoczeniem szlaków komunikacyjnych wiodącym ku obszarom intensywnej eksploatacji turystycznej.</p>
	<p>Zmiany w profilu produkcyjnym oraz dywersyfikacja działalności przedsiębiorstw sektora gospodarki morskiej</p>	<p>Neutralny – tendencje rynkowe powodują wzrost zapotrzebowania na przewozy ładunków wielkogabarytowych przez obszar zaplecza portu w Gdyni, co powinno znaleźć odniesienie w planach rozwoju infrastruktury transportowej (gł. kolejowej) NOU NORDA.</p> <p>Dostrzegana przez przedsiębiorców jest jednak bariera niskiej jakości współpracy, porozumienia i godzenia interesów między podmiotami prywatnymi, a także publicznymi.</p>
	<p>Podaż wykwalifikowanych pracowników na rynku pracy</p>	<p>Negatywny – w sensie niedostosowania programów nauczania do wymogów runku pracy, skutkujący ograniczonym zasobem wykwalifikowanej siły roboczej w wybranych sektorach gospodarki NOU NORDA (np. programistów czy operatorów maszyn).</p>
	<p>Funkcjonowanie branż wiodących (motorów rozwoju), <u>obecnych</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• produkcji w przemyśle stoczniowym oraz działalności offshore – obecnie o relatywnie niskim poziomie uciążliwości, stabilizującej zatrudnienie i tworzącej więzi kooperacyjne w gospodarce lokalnej,</li> <li>• turystyki – obecnie o dużej sezonowości</li> </ul>	<p>Raczej pozytywny, przy konieczności określenia wizji rozwoju działalności produkcyjnej na obszarze NORDY (opinie o słabym uprzemysłowieniu regionu skutkujące dominacją tranzytu), lepszego generowania procesów innowacyjnych, promocji wiodących branż produkcyjnych przez samorządy lokalne oraz koordynacji lokowania funkcji produkcyjnej i mieszkaniowej.</p>

Typ uwarunkowań	Uwarunkowania	Sposób oddziaływania
	<p>w popycie na usługi przy małym zróżnicowaniu oferty</p> <p><u>perspektywicznych</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• działalności produkcyjno-logistycznej na zapleczu portu (produkcja wielkogabarytowa, elektronika, okrętownictwo, silniki, branża chemiczna i spożywcza)</li> <li>• przemysłu czasu wolnego – usług całorocznych, wykorzystujących potencjał demograficzno-ekonomiczny Trójmiasta,</li> <li>• przemysłu trzeciego wieku – kierującego ofertę usług zdrowotno-kuracyjnych do dobrze sytuowanych mieszkańców krajów ościennych,</li> <li>• przemysłu energetycznego – na bazie eksploatacji i przetwórstwa gazu ziemnego</li> </ul>	<p>Odczuwalna przez przedsiębiorców jest przy tym duża perspektywa wzrostu w branży transportowej i logistycznej, co przekłada się na konieczność zabezpieczenia terenów pod tę działalność na zapleczu portu.</p> <p>W przypadku turystyki wskazuje się na potrzebę specjalizacji ułatwiających promocję marki oraz wydłużenia sezonu poprzez działania inwestycyjne i organizacyjne (np. koordynacja kalendarza imprez).</p> <p>Percepcja branż wiodących przez podmioty gospodarcze pokrywa się z opiniami mieszkańców (turystyka, kultura, rozrywka oraz szeroko pojęta produkcja).</p>
<p><b>Uwarunkowania</b> wynikające z percepcji stanu i pożądanych kierunków rozwoju NOU NORDA przez mieszkańców</p>	<p>Dostępność transportowa w kategoriach dojazdów do pracy</p>	<p>Mieszany, najgorzej oceniany przez osoby zamieszkałe w dużym oddaleniu od większych ośrodków miejskich, takich jak Trójmiasto czy Łębork – przykład Helu, Jastarni, Choczewa i Wicka. Najlepsze oceny zdobyły gminy położone na obszarze Doliny Logistycznej.</p> <p>Widoczna korelacja z oceną dostępności transportowej miejsc prac dokonanej przez podmioty gospodarcze. Stan i przepustowość dróg (zwłaszcza w relacjach z Trójmiastem) uznana za najistotniejszy problem rozwoju NOU NORDA przez jego mieszkańców.</p>

## II. UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE<sup>24</sup>

Trend/zjawisko	Wpływ pozytywny	Wpływ negatywny
<b>O charakterze globalnym/europejskim/makroregionalnym</b>		
Napięcia i zaburzenia w krajach o wiodącej roli w świecie	Szansa na zajęcie korzystnej pozycji w nowym układzie przez nowych liderów gospodarki światowej	Prawdopodobne zmniejszenie się roli Europy, w tym także Polski Ryzyko konfliktów (w tym także zbrojnych)
Malejąca konkurencyjność Europy (gospodarki europejskiej) w skali globalnej (m.in. na skutek rosnących kosztów pracy)	W krótszej perspektywie aktualna szansa rozwojowa dla Polski (i NOU NORDA), przy założeniu utrzymania niższych kosztów pracy	Przeniesienie punktu ciężkości gospodarczego zdecydowanie poza Europę i jej postępująca marginalizacja Osłabienie UE i spadek efektywności jej działań Osłabienie zagranicznych partnerów gospodarczych polskich przedsiębiorstw (m.in. firm niemieckich), a tym samym spadek liczby zamówień
Rosnące znaczenie gospodarcze i polityczne krajów rozwijających się	Możliwość pozyskania nowych partnerów handlowych oraz rozwoju usług turystycznych dla tych krajów	Załamanie się dotychczasowych rynków zbytu
Niekorzystne zmiany demograficzne i społeczne (np. starzenie się społeczeństwa, spadek liczby ludności, malejąca liczba osób w wieku produkcyjnym)	Szansa dla branż skupiających się na usługach/ produktach skierowanych do osób starszych (np. domy stałego pobytu nad morzem)	Zagrożenie dla stabilności systemu emerytalnego Ograniczenie szans rozwojowych w wielu branżach z powodu braku siły roboczej
Występujące ryzyko związane z bezpieczeństwem energetyczno-klimatycznym	Rozwój alternatywnych źródeł energii	Ograniczenie możliwości rozwoju wielu branż gospodarki

<sup>24</sup> Opracowane na podstawie analizy dokumentów strategicznych zatwierdzonych na szczeblu ponadlokalnym, a zwłaszcza: Strategii Unii Europejskiej dla Regionu Morza Bałtyckiego, Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju (Polska 2030), Strategii Rozwoju Kraju 2020, Polityki Energetycznej Polski do 2030 roku, Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego na lata 2014-2020 jako narzędzia realizacji Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020, Strategii Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Obszaru Metropolitalnego Zatoki Gdańskiej na lata 2014 – 2020



Trend/zjawisko	Wpływ pozytywny	Wpływ negatywny
Postępująca rewolucja cyfrowa	<p>Szanse dla podmiotów, które będą w stanie zaproponować nowe rozwiązania.</p> <p>Możliwość wykorzystania zaawansowanych technologii informatycznych, które stają się coraz bardziej dostępne</p>	Słabe przygotowanie większości polskich przedsiębiorstw
Postępująca metropolizacja	Powstanie silnych ośrodków centralnych	Zwiększenie dysproporcji rozwojowych między ośrodkami wzrostu a peryferiami
Rosnący potencjał zawodowy kobiet	<p>Wzrost liczby siły roboczej dostępnej na rynku</p> <p>Większa liczba przedsiębiorstw kierowanych przez kobiety</p>	Brak
Rosnące wskaźniki motoryzacji	Wzrost mobilności	<p>Wzrost zanieczyszczeń</p> <p>Większe ryzyko wypadków</p>
Kreowanie nowych wzorów konsumpcji i stylów życia	<p>Możliwość znalezienia nowych nisz rynkowych i ich eksplorowania rynkowego</p> <p>Większe wydatki na różnego typu produkty i usługi wyższego rzędu (np. wypoczynek, kultura, restauracje)</p>	<p>Brak miejsca na rynku dla części dotychczasowych producentów, którzy nie sprostają nowym wzorom</p> <p>Wzrost oczekiwań płacowych pracowników</p>
Spadkowe tendencje zaangażowania społecznego	Brak	Utrzymanie niskiego poziomu zaufania społecznego i tym samym niekorzystne warunki dla rozwoju
Rosnąca biurokracja, nieskuteczność i niespójność prawa, spadek zaufania do demokracji	Brak	<p>Utrudnienia działania przedsiębiorstw i instytucji</p> <p>Zagrożenie dla utrzymania dotychczasowego systemu</p>
Utrzymujące się duże rozwarstwienie dobrobytu w obszarze Morza Bałtyckiego	Motywacja do aktywnych działań ukierunkowanych na „dogonienie” bogatszych krajów	<p>Utrudnienia w potencjalnej współpracy</p> <p>Brak zrozumienia pomiędzy obywatelami poszczególnych krajów</p>
Utrzymujące się zanieczyszczenie wód Bałtyku	Brak	Niekorzystne oddziaływania na turystykę i gospodarkę (m.in. rybołówstwo)

Trend/zjawisko	Wpływ pozytywny	Wpływ negatywny
Niska jakość połączeń (transportowych, energetycznych, handlowych) wewnątrz obszaru Morza Bałtyckiego	Brak	Utrudnienia w potencjalnej współpracy
<b>O charakterze regionalnym</b>		
Niski poziom przyciągania inwestycji (przede wszystkim zagranicznych)	Brak znaczącej konkurencji (przede wszystkim dotyczący zasobów – np. pracy). W niektórych branżach (np. IT) taka konkurencja ma jednak miejsce	Brak znaczących nowych podmiotów, które wnosząby nowe technologie i podnosiły jakość siły roboczej
Utrzymujący się niski poziom zatrudnienia powiązany z silnym zróżnicowaniem geograficznym popytu na pracę oraz niską mobilnością zawodową i przestrzenną mieszkańców	Przełamanie barier dotyczących np. mobilności zawodowej i przestrzennej, a tym samym wzrost zatrudnienia, czy też aktywności zawodowej	Zniechęcenie podmiotów działających na rynku do zwiększania skali działalności w oparciu o lokalną siłę roboczą.  Przenoszenie np. działalności produkcyjnej poza region
Starzenie się populacji Pomorza	Szansa dla nowych usług i produktów	Ograniczenie możliwości rozwojowych wielu przedsiębiorstw  Problemy ekonomiczne i społeczne związane z obsługą ludności w wieku poprodukcyjnym
Niedostateczna integracja systemu transportowego	brak	Spadające zainteresowanie korzystaniem ze środków transportu publicznego  Wzrost zanieczyszczenia środowiska  Utrudnienie w dostępie dla turystów  Utrudniony dostęp do obszarów z rozwiniętym rynkiem pracy
Rosnący deficyt energetyczny przy rosnącym zapotrzebowaniu	Możliwość rozwoju energetyki jądrowej czy też OZE (energetyka słoneczna, wiatrowa)  Impuls dla rozwoju nowych technologii	Import energii elektrycznej spoza regionu  Ograniczenie możliwości rozwojowych niektórych przedsiębiorstw
Brak ukierunkowania sektora B+R na cele gospodarcze	Brak	Niski transfer wiedzy pomiędzy nauką i biznesem  Brak motywacji dla przedsiębiorstw MSP

Trend/zjawisko	Wpływ pozytywny	Wpływ negatywny
		do wejścia w działalność badawczo-rozwojową
Brak systemu współpracy i koordynacji oferty szkolnictwa zawodowego uwzględniającej ponadlokalny wymiar rynków pracy	Brak	Niska jakość kształcenia zawodowego Niemożność przyciągnięcia inwestorów potrzebujących siły roboczej o odpowiednim poziomie kwalifikacji zawodowych

### III. STRATEGICZNE WYZWANIA I DYLEMATY DLA ROZWOJU NOU NORDA

#### III.1 Procesy makroprzestrzenne: podporządkowanie się czy aktywna polityka sterująca

W NOU NORDA obserwuje się zjawiska makroprzestrzenne charakterystyczne dla relacji duże miasto-otoczenie. Zalicza się do nich<sup>25</sup>:

- suburbanizację (w podziale na zorganizowaną i żywiołową);
- depopulację i „kurczenie się” miast;
- polaryzację w przestrzeni;
- rewitalizację miast (jako kierunek celowych działań polityki rozwoju) ;
- reurbanizację (j.w.).

W odróżnieniu od suburbanizacji zorganizowanej, gdy na podstawie uchwalonych miejscowych planów zagospodarowania terenu powstają podmiejskie zespoły zabudowy o zróżnicowanych funkcjach i dobrej dostępności do transportu publicznego, w obszarze sąsiadującym z Gdynią występuje **żywiołowy proces suburbanizacji**. W rezultacie przenikania się sprzeczności między dobrem wspólnym a sumą indywidualnych korzyści inwestorów i właścicieli nieruchomości powstaje tzw. międzymiasto .

Procesy **depopulacji** i „**kurczenia się**” dużych ośrodków miejskich wiążą się z migracją młodszych i na ogół lepiej sytuowanych mieszkańców z terenów śródmiejskich na obrzeża, np. do gmin podmiejskich, co skutkuje starzeniem się społeczności ośrodków centralnych i nieraz drenażem bazy podatkowej miasta. Towarzystwującym zjawiskiem jest również emigracja zarobkowa za granicę. Wymiernym aspektem tego procesu jest wzrost liczby osób w wieku nieprodukcyjnym

<sup>25</sup> Zob. J. Sepioł (red.), *Przestrzeń życia Polaków*, Raport opracowany przez zespół niezależnych ekspertów z inspiracji Prezydenta RP Bronisława Komorowskiego, Warszawa 2014, [http://www.sarp.org.pl/pliki/1908\\_53fdc64bb3140-pzp\\_spistresci\\_1.pdf](http://www.sarp.org.pl/pliki/1908_53fdc64bb3140-pzp_spistresci_1.pdf)

przypadającym na 100 osób w wieku produkcyjnym. Depopulacja Gdyni i rdzenia metropolii ma w zasadniczej części charakter względny, tzn. jest ona efektem procesów suburbanizacyjnych, których beneficjentami są sąsiednie gminy wiejskie.

Odmienne wygląda morfologia procesów depopulacyjnych na terenach wiejskich, gdzie podstawowym czynnikiem jest nieatrakcyjny rynek pracy. Część osób zdecydowanych na emigrację zarobkową wybiera kierunki zagraniczne, część natomiast – większe polskie miasta, pozostając zameldowana w gminie, z której wyjechała.

Szeroko rozumiany proces **rewitalizacji** jest kombinacją działań o charakterze „miękkim” (społecznym) oraz inwestycyjnym. Uwzględnienie zasad partycypacji w procesie rewitalizacji gwarantuje wysoki poziom akceptacji społecznych dla przeprowadzanych zmian. Rewitalizacja obejmuje najczęściej przekształcenia terenów centralnych wraz z ich estetyzacją, terenów przemysłowych (np. tereny po Stoczni Gdynia, na których ponownie rozwinęły się funkcje produkcyjne w oparciu o mniejsze podmioty gospodarcze oraz Bałtycki Port Nowych Technologii). Interesującym przykładem rewitalizacji przestrzeni śródmiejskiej w Gdyni była zmiana lokalizacji Stoczni Nauta, która pozwoliła na uwolnienie cennych miastotwórczo terenów przy zachowaniu w mieście ważnej funkcji produkcyjnej. Specyfiką NOU NORDA jest potencjał rewitalizacyjny styku wody i lądu (Międzyztorze w Gdyni, rozwój infrastruktury turystyczno-żeglarskiej w pozostałych gminach, w przypadku Choczewa w związku z możliwą budową elektrowni jądrowej). Odrębnym zagadnieniem jest rewitalizacja obszarów problemowych, na których przenikają się problemy techniczno-przestrzenne (zabudowa niskostandardowa, niska jakość otoczenia) i społeczne (patologie społeczne, trwałe bezrobocie). Wymagają one precyzyjnej delimitacji przestrzennej i zindywidualizowanego podejścia.

**Polaryzacja rozwoju** stanowi efekt rosnących dysproporcji w rozkładzie przestrzennym produkcji i usług, poziomu przedsiębiorczości, wyposażenia w infrastrukturę instytucjonalną, dostępu do wiedzy, technologii i kapitału inwestycyjnego oraz zdolności adaptacji (absorpcji) innowacji między obszarami rdzeniowymi (centrami, biegunami wzrostu, obszarami metropolizującymi się) a obszarami peryferii<sup>26</sup>. Polaryzacja rozwoju w układzie metropolia-peryferia powoduje postępujący proces „wymywania” zasobów ludzkich i zasobów materialnych, obniżanie się dochodów osobistych ludności oraz spadek popytu konsumpcyjnego w obszarach peryferyjnych.

Wyróżnikami obszarów peryferyjnych są m.in. wysokie koszty transportu i podróży, będące rezultatem oddalenia od głównych skupisk ludności i głównych obszarów aktywności ekonomicznej oraz niskiej jakości infrastruktury technicznej, wysokie koszty zaopatrzenia w usługi, słabo rozwinięty sektor B+R, niski poziom innowacyjności i przedsiębiorczości oraz słabo rozwinięta lokalna infrastruktura instytucjonalna i słabe powiązania z otoczeniem zewnętrznym.

**Reurbanizacja** polega na intensywniejszym wykorzystaniu przestrzeni miejskiej poprzez kompleksowe działania przywracające równowagę między miastem i jego otoczeniem, zaburzoną procesami suburbanizacji. Działania te powinny zmierzać do poprawy dostępności przestrzennej obszarów centralnych miasta (np. poprzez infrastrukturę parkingową i przesiadkową) i obsługi za pomocą transportu zbiorowego (np. z wykorzystaniem pojazdów o trakcji elektrycznej) i niskoemisyjnego transportu indywidualnego, czy też zwiększania zasobu mieszkaniowego będącego w dyspozycji gmin.

<sup>26</sup> Zob. np. <http://stary.wl.sggw.pl/units/zuolwrr/materialy/rozwój/Rozwojregionalny.pdf>

### III.2 Homogeniczna polityka rozwoju NOU NORDA czy różnicowanie rozwoju w subregionach funkcjonalnych

Głębokie zróżnicowanie NOU NORDA jest efektem nierównomiernego rozmieszczenia zasobów i koncentracji procesów społeczno-gospodarczych w Trójmieście i jego bezpośrednim otoczeniu. Zróżnicowanie to pogłębione jest specyficzną rolą i położeniem Półwyspu Helskiego oraz postępującymi procesami metropolizacji, suburbanizacji i depopulacji rdzenia metropolii.

Oznacza to, że w odniesieniu do kształtowania polityki rozwoju NOU NORDA należy przyjąć tezę o konieczności różnicowania celów i przedsięwzięć rozwojowych uwzględniających specyfikę mniejszych obszarów – subregionów funkcjonalnych. Niemniej jednak NOU NORDA stanowi integralną północno-zachodnią część całego obszaru metropolitalnego, zatem koordynacja rozwoju powinna uwzględniać płaszczyznę subregionalną i metropolitalną. Dla osiągnięcia założonych celów niezbędne jest zintegrowanie obu płaszczyzn zgodnie z zasadą hierarchizacji celów i polityk rozwojowych.

Horizontalnym elementem spajającym różne cele rozwojowe jest rozwój systemu transportowego przyczyniającego się do zwiększenia mobilności mieszkańców i innych zasobów zlokalizowanych w subregionach funkcjonalnych NOU NORDA. Ma to szczególne znaczenie w odniesieniu do kształtowania dostępu do rynku pracy (w kontekście wysokiego zróżnicowania poziomu bezrobocia między północno-zachodnią częścią NOU NORDA a Gdynią i Wejherowem. Wejherowo, choć zlokalizowane poza NOU NORDA, stanowi ważny cel podróży związanych z pracą i edukacją, szczególnie zawodową i wyższą.

### III.3 Przenikanie się atrybutów i barier: wybór optymalnej ścieżki rozwoju

Atuty rozwoju NOU NORDA	Atrybuty	Bariery
Nadmorskie położenie oraz związane z tym wysokie walory krajobrazowe	Rozwój turystyki zrównoważonej, obszary ochrony zasobów naturalnych jako walor turystyczny.	Rygorystyczne regulacje utrudniające zagospodarowanie najbardziej atrakcyjnych terenów. Ograniczenia dla rozwoju turystyki masowej.
Bogate złoża surowców mineralnych	Stymulanta rozwoju nowych branż przemysłowych. Pozytywny wpływ na rynek pracy i kształtowanie dochodów własnych samorządów terytorialnych.	Oslabienie atrakcyjności turystycznej bądź jej wykluczenie ze względu na wydobywanie kopaliny.
Prężność demograficzna obszaru wokół Trójmiasta	Rekompensowanie strat emigracyjnych, dopływ pracowników do chłonnego rynku pracy Trójmiasta	W przypadku rozwoju gospodarki lokalnej zmniejszenie atrakcyjności Trójmiasta jako

		rynku pracy
Silny sektor małych i średnich przedsiębiorstw	Wyższa elastyczność i niższa podatność na wahania o charakterze globalnym. Niższa skłonność do relokacji podmiotów gospodarczych.	Zbyt mała liczba dużych przedsiębiorstw tworzących efekty sieciowe i spin-off.
Zrestrukturyzowany, silny i dynamiczny sektor stoczniowy i offshore, duże znaczenie przetwórstwa przemysłowego oraz transportu i gospodarki magazynowej	Wiodąca gałąź gospodarki o wysokim udziale w eksporcie i rosnącym zaangażowaniu wysokich technologii.	Duża podatność na wahania o charakterze globalnym. Skłonność do "monokultury" przemysłowej związanej z branżą stoczniową.
Funkcjonowanie Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w dwóch lokalizacjach (Gdynia i Żarnowiec)	Realne narzędzie przyciągania inwestorów zagranicznych. Wpływ na rynek pracy.	Silna konkurencja ze strony innych stref. Osłabianie bazy podatkowej gmin.
Tożsamość lokalna (pozytywna mentalność mieszkańców gmin nadmorskich – gospodarność, tradycja kaszubska, więzi rodzinne)	Kształtowanie postaw przedsiębiorczych. Duży potencjał dla rozwoju kapitału społecznego. Istotny element turystyki kulturowej. Czynniki potencjalnie osłabiający skłonność do trwałej emigracji zarobkowej - przy spełnieniu warunku dobrej dostępności prężnego i zróżnicowanego rynku pracy rdzenia metropolii.	Zbyt duże zamknięcie społeczności lokalnych. Niskie wskaźniki aktywności społecznej.
Wysoka ocena miejsca zamieszkania i najbliższego otoczenia (jakość przestrzeni i usług publicznych) przez mieszkańców NOU NORDA	Niższa skłonność do emigracji, przywiązanie do miejsca zamieszkania. Stabilność zasobów ludzkich z punktu widzenia pracodawcy.	Brak refleksji i podejmowania działań "wyprzedzających".
Raczej pozytywna ocena poziomu rozwoju gospodarczego NOU NORDA przez podmioty społeczno-gospodarcze	Stosunkowo wysoki poziom optymizmu deklarowanego przez przedsiębiorców jako punkt wyjścia dla działań rozwojowych.	Ryzyko niedostrzeżenia negatywnych trendów.



Mankamenty rozwoju NOU NORDA	Skutki utrwalenia się słabej strony	Możliwości przekształcenia słabej strony w szansę
Sieć obszarów NATURA 2000 determinująca kierunki wykorzystania gospodarczego	Poważne ograniczenia w rozwoju infrastruktury turystycznej. Przewlekłość postępowania zniechęcająca część potencjalnych inwestorów. Utrwalenie prymatu "krótkiego sezonu" w profilu turystycznym NOU NORDA.	Przewaga dzięki unikatowym walorom krajobrazowo-przyrodniczym, możliwym do wyzyskania w ciągu całego roku. Szansa na dywersyfikację pakietu usług turystycznych i podstawa dla rozwoju turystyki specjalizowanej (np. turystyki medycznej).
Negatywne oddziaływanie ze strony gospodarki turystycznej na ekosystemy nadmorskie	Utrata przewagi wynikającej z posiadania cennych walorów przyrodniczo-krajobrazowych dla rozwoju turystyki całorocznej i specjalizowanej.	Umiejętne zarządzanie gospodarką turystyczną. Narzędzia kontrolne po stronie gmin i innych służb publicznych.
Znaczne dysproporcje w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego między rdzeniem obszaru metropolitalnego, obszarami przyległymi i obszarami oddalonymi (koncentracja ludności, potencjału produkcyjnego, usługowego, intelektualnego i majątku trwałego, możliwości kształtowania bazy dochodowej i wydatków majątkowych)	Pogłębienie się różnic w układzie rdzeń metropolii - reszta gmin. Presja na układ transportowy. Deficyt w podaży zasobów ludzkich na rynku pracy w określonych branżach zlokalizowanych głównie w Trójmieście. Utrwalenie trendów emigracji zagranicznej. Pogłębienie negatywnych skutków procesów suburbanizacji.	Rozwój infrastruktury transportowej wraz z działaniami zmierzającymi do wzrostu znaczenia transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych. Podniesienie jakości planowania przestrzennego w celu przeciwdziałania suburbanizacji żywiolowej.
Wyższy od średniej wojewódzkiej udział ludności w wieku poprodukcyjnym	Pogorszenie dostępności zasobów ludzkich na rynku pracy. Transfery budżetowe adresowane do osób starszych kosztem innych istotnych działań o charakterze rozwojowym (edukacja, inwestycje). Konieczność ponoszenia wyższych nakładów na dostosowanie przestrzeni publicznej dla seniorów.	Rozwój infrastruktury transportowej wraz z działaniami zmierzającymi do wzrostu znaczenia transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych w celu korzystania z pracowników zamieszkałych poza NOU NORDA. Działania w kierunku tworzenia atrakcyjnych warunków życia dla przyciągania niektórych grup zawodowych i ich rodzin. Tworzenie atrakcyjnej oferty dla studentów na pomorskich uczelniach. Wykorzystanie potencjału najlepszych szkół średnich dla przyciągania uczniów spoza NOU NORDA.

Mankamenty rozwoju NOU NORDA	Skutki utrwalenia się słabej strony	Możliwości przekształcenia słabej strony w szansę
Duży udział tradycyjnych sektorów gospodarki bazujących na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych (dostęp do morza i zasobów leśnych)	Podatność na konkurencję ze strony gospodarek wschodzących. Dalsze utrudnienia w korzystaniu z zasobów naturalnych jako możliwy czynnik ograniczający rozwój tych branż.	Tradycyjne sektory jako podstawa do rozwoju nowych, specjalizowanych branż (np. konstrukcja i usługi dla offshore, elektronika, budowa maszyn i obrabiarek, serwis silników okrętowych, itp.).
Wysoki poziom bezrobocia w pn.-zach. części NOU NORDA	Utrwalenie negatywnych postaw społecznych. "Dziedziczenie" bezrobocia w rodzinach dotkniętych tym problemem. Wyższe wydatki budżetowe na przeciwdziałanie patologiom społecznym.	Poprawa dostępności komunikacyjnej jako podstawowy czynnik aktywizujący osoby bezrobotne w północno-zachodniej części NOU NORDA.
Tożsamość lokalna nieprzekładająca się na gotowość do współdziałania	Fragmentacja rozwoju. Działania o charakterze lokalnym bez wyraźnych efektów synergii, bariera dla tworzenia zintegrowanych programów turystycznych, kulturalno-rozrywkowych i gospodarczych.	Liderzy lokalni. Współpraca z organizacjami pozarządowymi i szkołami. Bardziej aktywna rola Forum NORDA.
Kierunki kształcenia nieodpowiadające wymaganiom rynku pracy, deficyt wykwalifikowanych kadr	Pogorszenie konkurencyjności przedsiębiorstw zlokalizowanych w NOU NORDA. Utrata mieszkańców i pracowników na rzecz obszarów metropolitalnych o bardziej atrakcyjnym rynku pracy i edukacji zawodowej. Utrwalenie postaw emigracyjnych wśród młodych mieszkańców NOU NORDA.	Zmiany w systemie kształcenia dokonywane we współpracy z przedsiębiorcami. Stały monitoring rynku pracy i edukacji prowadzony we współpracy JST, przedsiębiorców i sektora edukacyjnego.
Niski poziom dostępności północno-zachodniej części NOU, pogłębiony zapaścią komunikacyjną podczas sezonu letniego; brak powiązań komunikacyjnych z Gdynią (bezpośredniego dojazdu)	Utrwalenie zjawiska letniej kongestii transportowej przy braku działań inwestycyjnych skutkujące obniżeniem atrakcyjności gmin Półwyspu Helskiego. Dalsze różnicowanie poziomu życia między rdzeniem a peryferyjnie zlokalizowanymi gminami NOU NORDA. Utrudnienia w podjęciu pracy i rozpoczęciu/kontynuacji edukacji związane z niską dostępnością	Rozwój infrastruktury transportowej wraz z działaniami zmierzającymi do wzrostu znaczenia transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych. Konieczność uporządkowania organizacji ruchu drogowego na Półwyspie Helskim w sezonie letnim. Przywrócenie funkcjonowania tramwaju wodnego między Gdynią

Mankamenty rozwoju NOU NORDA	Skutki utrwalenia się słabej strony	Możliwości przekształcenia słabej strony w szanse
	północno-zachodniej części NOU NORDA.	a Półwyspem Helskim.
Stan i przepustowość dróg jako zasadnicze problemy rozwoju upatrywane przez mieszkańców NOU NORDA	Pogłębianie różnic w układzie rdzeń metropolii - reszta gmin. Utrudniony dostęp do rynku pracy (pogorszenie konkurencyjności wiodących branż, gł. stoczniowej wskutek braku dostępu do wystarczających zasobów ludzkich), edukacji i kultury.	Rozwój infrastruktury transportowej wraz z działaniami zmierzającymi do wzrostu znaczenia transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych. Tworzenie węzłów integracyjnych na wybranych stacjach i przystankach kolejowych zapewniających bardziej efektywne wykorzystanie samochodu osobowego i transportu zbiorowego.
Nierównomierny dostęp mieszkańców gmin NOU NORDA do infrastruktury społecznej	Pogłębianie różnic w układzie rdzeń metropolii - reszta gmin. Nadmierna presja na układ transportowy w związku z koniecznością przemieszczania się.	Rozwój infrastruktury transportowej wraz z działaniami zmierzającymi do wzrostu znaczenia transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych. Tworzenie węzłów integracyjnych na wybranych stacjach i przystankach kolejowych zapewniających bardziej efektywne wykorzystanie samochodu osobowego i transportu zbiorowego.
Niski poziom współpracy między JST a przedsiębiorcami oraz między mieszkańcami (m.in. brak zintegrowanej promocji turystycznej)	Fragmentacja rozwoju, działania o charakterze lokalnym bez wyraźnych efektów synergii. Bariera dla tworzenia zintegrowanych programów turystycznych, kulturalno-rozrywkowych i gospodarczych. Pogorszenie jakości otoczenia biznesu.	Liderzy lokalni. Współpraca z samorządem gospodarczym, organizacjami pozarządowymi i szkołami. Bardziej aktywna rola Forum NORDA.

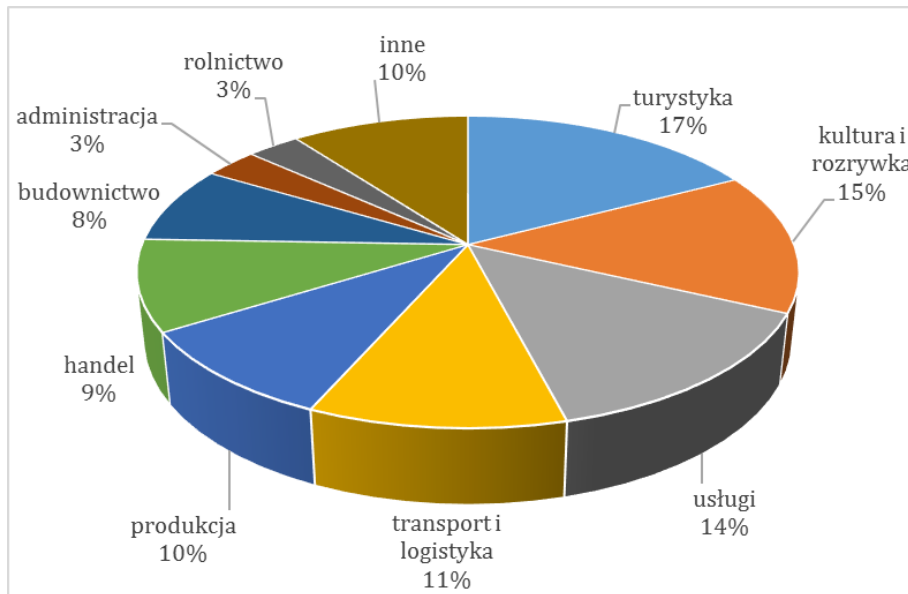
Mankamenty rozwoju NOU NORDA	Skutki utrwalenia się słabej strony	Możliwości przekształcenia słabej strony w szansę
Krótki sezon turystyczny i nieskoordynowana oferta turystyczno-kulturalna poszczególnych gmin	Chaotyczne działania w kierunku dywersyfikacji usług turystycznych. Niewielkie przełożenie na poprawę ich jakości. Obniżenie konkurencyjności względem kurortów Pomorza Zachodniego.	Krótki sezon turystyczny jako podstawa dla dywersyfikacji usług turystycznych w kierunku turystyki specjalizowanej i całorocznej (np. turystyka medyczna, usługi dla seniorów).
Deficyt i koszt energii jako bariera wzrostu gospodarczego w NOU NORDA	Pogorszenie konkurencyjności gospodarki NOU NORDA. Wzrost kosztów życia mieszkańców i niższa w porównaniu do innych obszarów (szczególnie południowej Polski) jakość życia.	Budowa elektrowni jądrowej jako podstawowa stymulanta rozwoju gospodarczego środkowej i północno-zachodniej części NOU NORDA przy rozwoju odnawialnych źródeł energii, wydobyciu gazu łupkowego i prosumenckim systemie produkcji energii w układzie rozproszonym.

### III.4 Akceptacja społeczna dla lokalizacji produkcji i usług transportowo-logistycznych

W ogólnym odbiorze mieszkańców NOU NORDA branżą wiodącą (tzn. taką, która w odczuciu respondentów powinna rozwijać się w miejscu ich zamieszkania) jest turystyka. Stanowi ona pierwsze wskazanie dla około 20% osób poddanych badaniom. Kolejne branże w owym subiektywnym rankingu to: kultura i rozrywka (16%), szeroko rozumiana produkcja (12%) i usługi (10%) oraz transport i logistyka (8%). O wysokiej pozycji turystyki zaważyli respondenci z gmin o silnym profilu turystycznym (Hel, Jastarnia, Łeba, Władysławowo, Choczewo, Łeba). Najniższe wartości branża ta uzyskała wśród mieszkańców Gdyni (wyżej oceniono kulturę i rozrywkę oraz produkcję). Stosunkowo dużą rolę w świadomości mieszkańców gminy Wicko pełni rolnictwo (około 25% pierwszych wskazań).

Uwzględnienie wszystkich wskazań prowadzi do bardziej zrównoważonego rozkładu branż, których rozwoju w swej gminie oczekują respondenci. Wciąż wysoki udział ma turystyka, za to na drugim miejscu pod względem skumulowanej liczby wskazań znalazła się kultura i rozrywka, następnie usługi oraz transport i logistyka. Szeroko pojmowana produkcja uzyskała 10% ogółu wskazań (Rys. 49). Na uwagę zasługuje bardzo niski udział rolnictwa (3%), która to funkcja może być postrzegana jako potencjalna bariera w rozwoju turystyki i budownictwa, szczególnie na obszarach gmin poddanych silnym procesom przekształceń osiedleńczych (Kosakowo oraz pas nadmorski gmin Wicko, Choczewo i Krokowa).

**Rysunek 49: Branże, które powinny rozwinąć się w przyszłości na obszarze NOU NORDA według mieszkańców tego obszaru**



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań marketingowych (n=1000)

Strategicznym wyzwaniem w tej dziedzinie jest kształtowanie pozytywnego odbioru działalności produkcyjnej i transportowo-logistycznej wśród mieszkańców NOU NORDA – która może być postrzegana jako konfliktowa wobec dokonywanego przez indagowanych przedstawicieli społeczności wielu gmin (np. Kosakowo, Władysławowo, Jastarnia) wyboru branży turystycznej jako najbardziej pożądanego kierunku lokalnego rozwoju gospodarczego.

### III.5 Decyzja w sprawie budowy elektrowni jądrowej

Ze względu na wysoki stopień wyeksploatowania dużej części aktywów wytwórczych, potrzeby inwestycyjne polskiego sektora energetycznego ocenia się na ok. 170-180 mld PLN. Brak spójnej wizji rozwoju polskiej energetyki jest przyczyną odkładania strategicznych decyzji dotyczącej źródeł wytwarzania energii, lokalizacji poszczególnych przedsięwzięć czy rozwoju energetyki rozproszonej.

Ma to szczególne znaczenie w odniesieniu do NOU NORDA, dla którego decyzja o lokalizacji elektrowni jądrowej jest najważniejszą determinantą rozwoju w perspektywie długookresowej. Jej znaczenie daleko wykracza poza zagadnienia rynku energii, oznacza bowiem radykalną transformację lokalnego i regionalnego rynku pracy, systemu infrastruktury transportowej (drogowej, kolejowej i morskiej) i energetycznej związanej z budową a następnie eksploatacją elektrowni.

Niektóre elementy infrastruktury niezbędne na etapie jej budowy mogą następnie służyć jako podstawa dla tworzenia atrakcyjnej oferty turystycznej (przystań morska przekształcona na port jachtowy). Powstanie elektrowni wpłynie również na większe zbilansowanie dobowych przepływów pasażerskich, które obecnie zdominowane są dojazdami do miejsc pracy i edukacji w Wejherowie i Trójmieście.

### III.6 Rywalizacja o zasoby a koordynowanie polityki rozwoju

Dotychczasowy podział terytorialny i przypisane kompetencje na poziomie gmin stwarzały sytuację, w której koordynowanie polityki rozwoju napotykało na znaczne bariery. W zakresie współpracy służącej zaspokajaniu podstawowych potrzeb ludności współpracy była realizowana najczęściej poprzez tworzenie związków komunalnych, dopuszczonych ustawą o samorządzie gminnym z marca 1990 r.

Niedorozwój mechanizmów promujących współpracę, relatywnie niski poziom kapitału społecznego, sztywny podział kompetencji wraz z przypisanymi do nich kwestiami budżetowymi oraz inne ograniczenia (np. ustawa o dochodach jednostek samorządu terytorialnego) tworzą sytuację w której realne współdziałanie samorządów nie jest łatwe. Procesy suburbanizacji tworzą dodatkową presję konkurencyjną nakierowaną na „obronę” lub pozyskanie mieszkańców, szczególnie młodszych, aktywnych zawodowo i posiadających dzieci. System finansowania samorządu terytorialnego w Polsce nie jest przygotowany na takie zjawisko, zatem działania gmin należy uznać za racjonalne w skali lokalnej, choć niekoniecznie w skali subregionalnej, a zwłaszcza metropolitalnej. Brak odpowiednich uregulowań prawnych i finansowych w relacji miasto-otoczenie prowadzi do nieefektywnej alokacji zasobów finansowych i majątkowych między poszczególnymi jednostkami samorządu terytorialnego.

Obszarem, w którym współpraca powinna zostać wzmocniona jest promocja gospodarcza adresowana do podmiotów zewnętrznych, szczególnie w zakresie tworzenia więzi współpracy i klastrów branż tradycyjnych na poziomie subregionalnym.

### III.7 Niespójność dokumentów strategicznych

Dotychczasowy system programowania rozwoju jednostek samorządu terytorialnego i utrwalone przez lata praktyki powodowały, że gminy przyjmowały szereg lokalnych dokumentów strategicznych bez pogłębionej koordynacji z sąsiednimi jednostkami. Część dokumentów opracowywana była pod kątem konkretnych przedsięwzięć współfinansowanych z bezzwrotnych środków zewnętrznych, część zaś nie wymagała uzgodnień międzygminnych. W efekcie samorzady dysponują szerokim wachlarzem dokumentów strategicznych (np. strategia rozwoju, lokalny plan rozwoju, programy rewitalizacji, polityki i programy sektorowe), z których część jest de facto nieaktualna, a część nie została powiązana z najważniejszymi, aktualnymi dokumentami szczebla regionalnego. Nie są one spójne w definiowaniu wspólnych barier i szans rozwoju, nawet jeśli dotyczą gmin sąsiednich.

Niektóre z tych dokumentów powstawały w innych realiach polityki budżetowej (większa swoboda w zaciąganiu zobowiązań) i uwarunkowaniach polityczno-gospodarczych (okres przedakcesyjny, bardzo dobra koniunktura gospodarcza sprzed kryzysu 2008/2009), co skutkowało przyjmowaniem nazbyt optymistycznych założeń i scenariuszy rozwoju. W większości przypadków nie uwzględniały w wystarczającym zakresie trendu metropolizacji rozumianego szerzej niż tylko rozbudowa systemu transportowego w relacji rdzeń metropolii – jego otoczenie. Szczególny „deficyt” w odniesieniu do spójnej strategii uwidocznił się w obszarze edukacji zawodowej i braku powiązań z dynamicznie zmieniającym się rynkiem pracy po przystąpieniu Polski do UE.



### III.8 Powiązania funkcjonalne NOU NORDA i obszaru Doliny Logistycznej

Powiązania funkcjonalne NOU NORDA i Doliny Logistycznej wykraczają poza wymiar przestrzenny, który wynika z nakładania się obu obszarów (wspólny obszar gminy miasta Gdyni i gminy wiejskiej Kosakowa). Przejawiają się one m.in. w szerszym oddziaływaniu portu morskiego w Gdyni na układ transportowy, gospodarczy i społeczny. Transformacja branży stoczniowej, szczególnie widoczna na terenach dawnej Stoczni Gdynia, ma fundamentalne znaczenie zarówno dla NOU NORDA jak i Doliny Logistycznej.

Ryzyko rywalizacji o przestrzeń Gdyni i Kosakowa ze strony podmiotów branży okołoportowej (np. w sferze usług logistycznych i magazynowo-składowych) oraz podmiotów funkcjonujących w sferze produkcji stoczniowej i offshore może zostać zmniejszone dzięki działaniom zaprojektowanym w ramach Doliny Logistycznej. Powinny one określić zasady współpracy między podmiotami obu sfer na rzecz zrównoważonego rozwoju ośrodka subregionalnego oraz wskazać tereny lokalizacji przedsięwzięć pod funkcje logistyczne i przemysłowe zlokalizowane w gminach sąsiadujących z Gdynią. Istotny w tym kontekście jest proces partycypacji społecznej, który powinien zaowocować bardziej pozytywnym odbiorem działalności produkcyjnej i transportowo-logistycznej wśród mieszkańców NOU NORDA (por. rozdział III. 4 uwarunkowań).

Z drugiej strony, poprawa spójności wewnętrznej NOU NORDA wyrażona krótszym czasem i zwiększeniem zlewni dojazdów do pracy i placówek edukacyjnych stanowić może poważną stymulantę rozwoju dla tych branż produkcyjno-usługowych Doliny Logistycznej, które wymagają zaangażowania wykwalifikowanej siły roboczej (np. produkcja offshore, branża stoczniowa).

### III.9 Perspektywa geriatryzacji społeczności NOU NORDA<sup>27</sup>

Opisana w części diagnostycznej sytuacja dotycząca starzenia się społeczeństwa niesie ze sobą poważne wyzwania dla rozwoju NOU NORDA.

Polska wchodzi w tzw. trzecią fazę przejścia demograficznego, która charakteryzuje się przede wszystkim obniżeniem stopy urodzeń (spadkiem dzietności), a jednocześnie wydłużeniem przeciętnego trwania życia. Te dwa procesy wzmocnione przez migracje zewnętrzne powodują dynamiczne starzenie się społeczeństwa. Z prognoz GUS wynika, że osoby starsze (w wieku 65 lat i więcej) w 2035 r. będą stanowiły 23,2% ludności, co oznacza wzrost o około 10 punktów procentowych w stosunku do roku 2007. Co ważne, odsetek osób będących w tzw. *czwartym wieku*, tj. mających 80 lat i więcej wyniesie w 2035 r. 7,2%, podczas gdy w 2007 r. kształtował się na poziomie 3%<sup>28</sup>.

Owe naturalne procesy demograficzne prowadzą w konsekwencji do:

<sup>27</sup> Rozdział opracowany na podstawie analizy dr A. Poszewieckiego

<sup>28</sup> „Prognoza ludności na lata 2008-2035”, str. 219, [http://www.stat.gov.pl/gus/5840\\_8708\\_PLK\\_HTML.htm](http://www.stat.gov.pl/gus/5840_8708_PLK_HTML.htm),

- wyższych kosztów obsługi sfery ochrony zdrowia (w sensie budowy nowych i przekształcania profilu istniejących placówek opieki zdrowotnej);
- mniejszej podaży siły roboczej;
- obciążenia systemu emerytalnego;
- wyludniania się małych miast i wsi w oddaleniu od obszarów metropolitalnych i większych ośrodków miejskich.

Należy jednak podkreślić, że geriatryzacja poza znaczącymi zagrożeniami stwarza również nowe szanse rozwojowe. Należy tu wymienić możliwość kreowania usługowych i produkcji ukierunkowanej na seniorów (*silver economy*), w tym:

- tworzenie nowej oferty turystycznej skierowanej do osób starszych;
- powstawanie nowych kierunków kształcenia (w zakresie opieki nad osobami starszymi);
- rozwój sieci placówek opiekuńczych i medycznych oraz usług telemedycznych.

Szanse rozwojowe NOU NORDA związane z geriatricą wiążą się również ze skierowaniem oferty do mieszkańców innych regionów Polski oraz pobliskich krajów o wysokim odsetku seniorów (np. Niemiec i Szwecji). Nadmorskie położenie może stanowić atut decydujący o wyborze miejsca pobytu po zakończeniu swojej aktywności zawodowej, pod warunkiem odpowiedniej jakości usług oraz wyposażenia infrastrukturalnego.

Obszar NOU NORDA, podobnie jak i reszta województwa i kraju, nie jest w chwili obecnej przygotowany do rozwijanie oferty skierowanej do osób starszych i do ich rodzin. W województwie pomorskim dostępny jest tylko jeden oddział geriatryczny, zlokalizowany w Gdańsku (w Klinice Chorób Wewnętrznych, Chorób Tkanki Łącznej i Geriatrii Uniwersyteckiego Centrum Klinicznego GUMed), który dysponuje 15 łózkami, nie posiada podstawowego sprzętu i zatrudnia dwóch lekarzy geriatrów (w całym województwie dostępnych jest 4 takich specjalistów).

## CZĘŚĆ TRZECIA

# Strategia zrównoważonego rozwoju NOU NORDA

### I. SCENARIUSZE ROZWOJU NOU NORDA

Zestawienie potencjału rozwojowego NOU NORDA w powiązaniu z analizą wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań rozwoju tego obszaru pozwala na wyznaczenie kilku scenariuszy rozwoju. Scenariusze te stanowią wypadkową dwóch kluczowych aspektów stanowiących wyzwania (dylematy) rozwoju NOU NORDA:

- makroprzestrzennych procesów społeczno-gospodarczych wynikających z oddziaływania rdzenia obszaru metropolitalnego na jego otoczenie (koncentracja działalności produkcyjnej i usługowej, przyciąganie kapitału i zasobów siły roboczej; rozlewanie się zabudowy miejskiej, rozrastanie się powiązań funkcjonalnych i infrastrukturalnych, napływy migracyjne itp.);
- branżowych (sektorowych) procesów społeczno-gospodarczych wynikających z decyzji inwestycyjnych podmiotów gospodarczych, podmiotów rynku finansowego oraz podmiotów administracji publicznej.

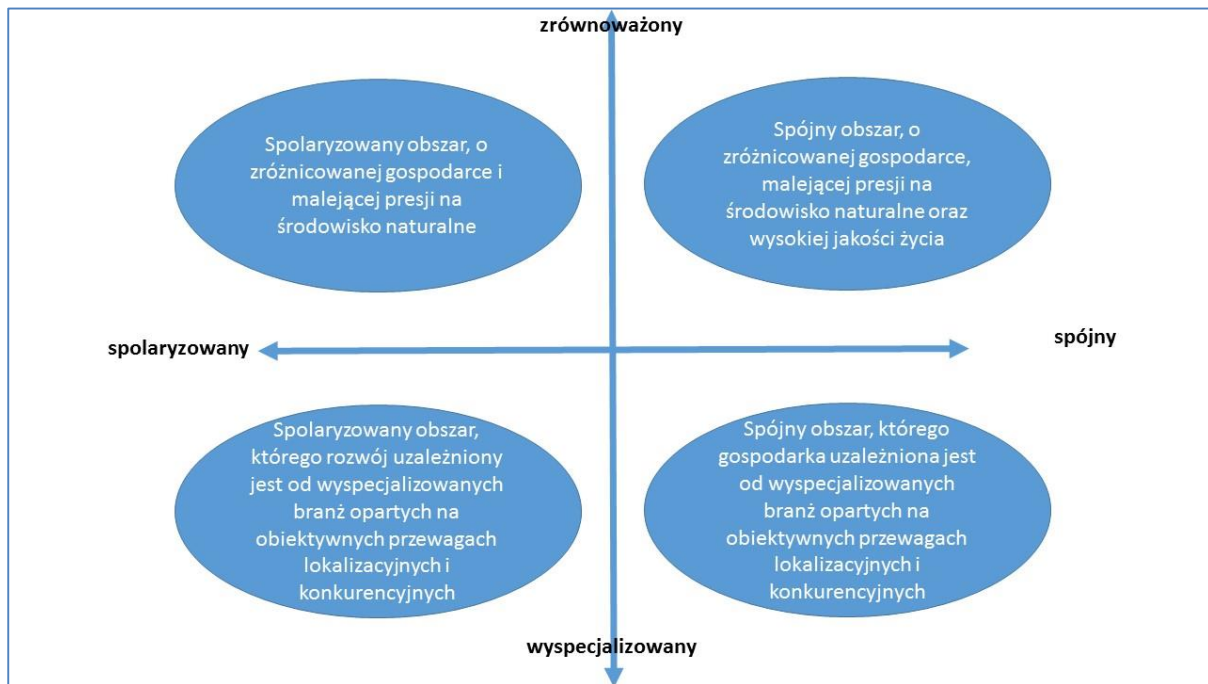
W odniesieniu do tychże aspektów można określić cztery stany (sytuacje) charakteryzujące rozwój NOU NORDA w perspektywie średnio- i długookresowej:

- rozwój **spolaryzowany**, z pogłębiającymi się dysproporcjami w poziomie życia i wzrostu gospodarczego między rdzeniem obszaru metropolitalnego i jego bezpośrednim otoczeniem a bardziej oddalonymi częściami NOU NORDA;
- rozwój **spójny** w ramach obszaru metropolitalnego, w ramach którego zjawiska polaryzacyjne osłabiane są przez tendencje odśrodkowe (konwergencji) związane z rozprzestrzenianiem się bodźców wzrostu generowanych przez rdzeń obszaru metropolitalnego (np. w efekcie tworzenia się powiązań produkcyjno-usługowych oraz relacji kooperacyjnych);
- rozwój **wyspecjalizowany**, zakładający skoncentrowanie wysiłków na pobudzenie branż o decydującym znaczeniu i skali dla sytuacji rozwojowej całego NOU NORDA, które bazują na powszechnie dostępnych zasobach (np. siły roboczej) i walorach (np. środowiska przyrodniczego);
- rozwój **zrównoważony**, który zakłada różnicowanie działań rozwojowych na obszarze NOU NORDA z uwagi na specyficzny układ występowania zasobów i walorów, odmienność sytuacji wyjściowej oraz potrzeby rozwoju w jej poszczególnych częściach.

Cztery stany rozwoju tworzą matrycę, na której umieszczono scenariusze rozwoju NOU NORDA (por Rysunek 50). Są spójne z zapisami scenariuszy w Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020, które uwypuklają konieczność skupienia interwencji publicznej na przełamywaniu słabych

stron - dla skutecznego wykorzystania stojących przed regionem szans. Odnosi się to w szczególności do potrzeb poprawy dostępności transportowej obszaru województwa pomorskiego oraz pozostaje w związku ze skalą i strukturą dostępnych środków rozwojowych.

**Rysunek 50: Układ scenariuszy rozwoju NOU NORDA**



Źródło: opracowanie własne

## Scenariusz 1

### Spolaryzowany obszar, którego rozwój uzależniony jest od wyspecjalizowanych branż opartych na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych i konkurencyjnych

Na podstawie analiz zawartych w części diagnostycznej można stwierdzić, że scenariusz 1 przedstawia aktualny (wyjściowy) stan rozwoju NOU NORDA z dominantą wyraźnych dysproporcji przestrzennych w kształtowaniu się zjawisk społeczno-gospodarczych (np. wysoka koncentracja przestrzenna ludności, silne procesy suburbanizacyjne, znaczne zróżnicowanie profili gospodarczych powiatów wchodzących w skład NOU NORDA, rozkład bezrobocia itp.) i nasyceniu infrastrukturalnym. Sfera infrastrukturalna stanowi szczególną barierę w budowaniu spójnego obszaru o względnie łatwym dostępie do rynku pracy, edukacji i usług publicznych wyższego rzędu.

Według tego scenariusza następuje utrwalenie się obecnego modelu rozwoju przestrzennego, społecznego i gospodarczego w postaci spolaryzowanego obszaru, którego gospodarka uzależniona jest od wyspecjalizowanych branż opartych na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych i konkurencyjnych. W strukturze gospodarek lokalnych nadal będą dominować branże tradycyjne (np. zasoby morza, zasoby leśne). Dostępność rdzenia metropolii jest zróżnicowana; „dyktatura dystansu” w pełni uwidacznia się w przypadku północno-zachodniej części NOU NORDA.

### Czynniki uprawdopodobniające scenariusz oraz jego konsekwencje:

- Możliwe pogorszenie konkurencyjności branż gospodarki morskiej (zwłaszcza branży stoczniowej) z uwagi na podatność na wahania koniunktury oraz ograniczenia w dostępie do wykwalifikowanej siły roboczej.
- Zbyt mała liczba dużych przedsiębiorstw tworzących efekty sieciowe i spin-off (bariera dla różnicowania profili lokalnych gospodarek).
- Brak decyzji i (lub) ich przewlekłość w podejmowaniu strategicznych inwestycji infrastrukturalnych (OPAT, elektrownia jądrowa itp.) skutkujące wstrzymaniem procesów inwestycyjnych w innych dziedzinach (np. wyposażanie obszarów zabudowy lotniskowej w infrastrukturę wodno-kanalizacyjną).
- Deficyt i wysoki koszt energii jako bariera wzrostu gospodarczego w NOU NORDA warunkująca jakość życia i konkurencyjność gospodarki NOU NORDA
- Utrwalenie prymatu "krótkiego sezonu" w profilu turystycznym NOU NORDA.
- Brak trwałych rozwiązań wprowadzających zrównoważone zasady gospodarowania na obszarach cennych przyrodniczo (np. NATURA 2000).
- Utrata przewagi wynikającej z posiadania cennych walorów przyrodniczo-krajobrazowych dla rozwoju turystyki całorocznej i specjalizowanej wskutek silnej antropopresji na wrażliwe (ale atrakcyjne biznesowo) ekosystemy nadmorskie.
- Narastające konflikty w użytkowaniu przestrzeni pomiędzy działalnością wydobywczą (kopaliny), produkcją energii (np. elektrownie wiatrowe) oraz turystyką. Możliwe zmniejszenie atrakcyjności obszaru dla turystów i odływ inwestorów.
- Utrudnienia w korzystaniu z zasobów naturalnych jako możliwy czynnik ograniczający rozwój tradycyjnych branż gospodarki.
- Utrwalenie zjawiska letniej kongestii transportowej przy braku działań inwestycyjnych skutkujące obniżeniem atrakcyjności gmin Półwyspu Helskiego.
- Wzmagająca się presja na układ transportowy rdzenia obszaru metropolitalnego z uwagi na dojazdy do pracy z terenów przyległych (suburbanizacja) oraz dalszych miejscowości.
- Wysoka skłonność do emigracji zarobkowej. Niskie wskaźniki aktywności społecznej. Utrwalenie się negatywnych postaw społecznych oraz zjawisko dziedziczenia bezrobocia w rodzinach dotkniętych tym problemem.
- Pogorszenie dostępności zasobów ludzkich na rynku pracy ze względu na wyższy od średniej dla województwa udział osób w wieku poprodukcyjnym.
- Deficyt w podaży zasobów ludzkich na rynku pracy w określonych branżach zlokalizowanych głównie w Trójmieście.
- Fragmentacja polityk rozwoju. Działania o charakterze lokalnym bez wyraźnych efektów synergii, stanowiące barierę w tworzeniu zintegrowanych programów turystycznych, kulturalno-rozrywkowych i gospodarczych. Chaotyczne działania w kierunku dywersyfikacji usług turystycznych.

## Scenariusz 2

### Spolaryzowany obszar, o zróżnicowanej gospodarce i malejącej presji na środowisko naturalne

Obiektywne przewagi lokalizacyjne i konkurencyjne są punktem wyjścia do stymulowania zróżnicowanej gospodarki o większym udziale branż wiedzochłonnych i mniejszej presji środowiskowej. Lokalizacja nowych przedsięwzięć gospodarczych jest bardziej zrównoważona pod względem przestrzennym, a utrudnienia w dostępie do rynku pracy są częściowo niwelowane dzięki wspieraniu rozmaitych sektorów gospodarki, w której coraz większą rolę odgrywa szeroko rozumiany sektor energetyczny. Jednakże niedobór infrastruktury transportowej wciąż wpływa na wysoki stopień polaryzacji przestrzeni NOU NORDA.

Tym samym pozytywne efekty gospodarcze rozłożone są jednak nierównomiernie i koncentrują się przede wszystkim w rdzeniu obszaru metropolitalnego. Konsekwencje wynikające z konieczności ochrony cennych zasobów przyrodniczych są przyczyną ograniczeń dla branży turystycznej i barier w intensywnym zagospodarowaniu terenów wrażliwych przyrodniczo. Z jednej strony przyczynia się to do zabezpieczenia unikatowych przewag NOU NORDA, z drugiej może mieć negatywny wpływ na lokalne rynki pracy gmin turystycznych mocno uzależnionych od turystyki i rekreacji. Proces przechodzenia od niekontrolowanej turystyki masowej do turystyki opartej na zrównoważonym modelu korzystania z zasobów naturalnych może przyczynić się do pogorszenia lokalnej koniunktury gospodarczej. Zwiększy to presję na dojazdy do trójmiejskiego rynku pracy, dla części mieszkańców NOU NORDA barierą będzie jednak niedorozwój infrastruktury transportowej utrudniający im podjęcie pracy w Trójmieście bez zmiany miejsca zamieszkania. Powyższy proces może również negatywnie wpłynąć na bazę dochodową mniejszych gmin.

### Czynniki uprawdopodobniające scenariusz oraz jego konsekwencje:

- Branże tradycyjne i silny sektor MSP jako punkt wyjścia dla kreowania nowych branż o bardziej innowacyjnym charakterze i przewagach wynikających z wiedzy i współpracy sieciowej.
- Zrestrukturyzowany, silny i dynamiczny sektor stoczniowy i offshore, przetwórstwo przemysłowe oraz transport i gospodarki magazynowa jako wiodące gałęzie gospodarki o wysokim udziale w eksporcie i rosnącym zaangażowaniu wysokich technologii.
- Bogate złoża surowców naturalnych jako stymulanta rozwoju nowych branż przemysłowych. W konsekwencji pozytywny wpływ na rynek pracy i kształtowanie dochodów własnych samorządów terytorialnych.
- Wyższa elastyczność i niższa podatność gospodarki NOU NORDA na wahania o charakterze globalnym. Niższa skłonność do relokacji podmiotów gospodarczych.
- PSSE jako aktywny interesariusz rozwoju regionalnego, mająca wpływ na przyciąganie zagranicznych inwestorów zmieniających stopniowo profil gospodarczy w skali lokalnej i regionalnej.
- Tożsamość lokalna jak czynnik kształtujący przedsiębiorczość i aktywność społeczną. Duży potencjał dla rozwoju kapitału społecznego. Istotny element turystyki kulturowej.



- Ograniczenia dla rozwoju turystyki masowej w strefach wrażliwych ekosystemów nadmorskich szansą rozwoju turystyki zrównoważonej. Obszary NATURA 2000 walorem turystycznym o kluczowym znaczeniu dla konkurencji NOU NORDA względem innych obszarów nadmorskich.
- Narastające konflikty w użytkowaniu przestrzeni pomiędzy działalnością wydobywczą (kopaliny), produkcją energii (np. elektrownie wiatrowe) oraz turystyką. Możliwe zmniejszenie atrakcyjności obszaru dla turystów i odpyły inwestorów.
- Słaba dostępność rynku pracy rdzenia obszaru metropolitalnego w wyniku braku decyzji o strategicznych inwestycjach infrastrukturalnych (np. OPAT) oraz ilościowego i jakościowego niedoboru infrastruktury transportowej NOU NORDA.
- Nieco mniejsza presja na układ transportowy rdzenia obszaru metropolitalnego z uwagi na rozwój rynków lokalnych i bilansowanie strumieni transportowych.
- Niestabilność zasobów ludzkich z punktu widzenia pracodawcy oraz zjawiska depopulacyjne w północnej i północno-zachodniej części NOU NORDA w wyniku utrudnień w dostępie (dojazdach) do rynku pracy Trójmiasta.
- Utrwalenie zjawiska letniej kongestii transportowej przy braku działań inwestycyjnych skutkujące obniżeniem atrakcyjności gmin Półwyspu Helskiego.
- Pogorszenie dostępności zasobów ludzkich na rynku pracy ze względu na wyższy od średniej dla województwa udział osób w wieku poprodukcyjnym.
- Fragmentacja polityk rozwoju. Działania o charakterze lokalnym bez wyraźnych efektów synergii, stanowiące barierę w tworzeniu zintegrowanych programów turystycznych, kulturalno-rozrywkowych i gospodarczych.

### Scenariusz 3

#### **Spójny obszar, którego gospodarka uzależniona jest od wyspecjalizowanych branż opartych na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych i konkurencyjnych**

Obszar NOU NORDA jest spójny przestrzennie w ramach obszaru metropolitalnego dzięki realizacji szeregu inwestycji transportowych i stworzeniu zintegrowanego systemu transportu publicznego (kolej, regionalna komunikacja autobusowa, transport miejski, samochód osobowy i rower). Poprawie ulega dostępność trójmiejskiego rynku pracy i edukacji, choć pojawić się mogą również negatywne efekty wynikające ze wzrostu znaczenia funkcji tranzytowych tego obszaru dla innych części pasa wybrzeża (np. obsługa rynku rybnego Ustki za pomocą transportu kołowego)

W strukturze gospodarczej NOU NORDA dominują wyspecjalizowane branże oparte na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych i konkurencyjnych; są one również atrakcyjnym miejscem pracy dla mieszkańców północno-zachodniej części obszaru. Rozwój gospodarczy, szczególnie w odniesieniu do branży turystycznej, odbywa się kosztem unikatowych zasobów naturalnych i krajobrazowych.

W tym scenariuszu władze publiczne mają większy wpływ na kształtowanie systemu transportowego (infrastruktura i organizacja przewozów) niż na sferę gospodarczą.

### Czynniki uprawdopodobniające scenariusz oraz jego konsekwencje:

- Zrestrukturyzowany, silny i dynamiczny sektor stoczniowy i offshore, przetwórstwo przemysłowe oraz transport i gospodarki magazynowa jako wiodące gałęzie gospodarki o wysokim udziale w eksporcie i rosnącym zaangażowaniu wysokich technologii.
- Zbyt mała liczba dużych przedsiębiorstw tworzących efekty sieciowe i spin-off (bariera dla różnicowania profili lokalnych gospodarek).
- Budowa elektrowni jądrowej jako podstawowa stymulanta rozwoju gospodarczego środkowej i północno-zachodniej części NOU NORDA. Rozwój odnawialnych źródeł energii, wydobycia gazu łupkowego i prosumenckiego systemu produkcji energii w układzie rozproszonym.
- Utrwalenie prymatu "krótkiego sezonu" w profilu turystycznym NOU NORDA.
- Brak trwałych rozwiązań wprowadzających zrównoważone zasady gospodarowania na obszarach cennych przyrodniczo (np. NATURA 2000).
- Utrata przewagi wynikającej z posiadania cennych walorów przyrodniczo-krajobrazowych dla rozwoju turystyki całorocznej i specjalizowanej wskutek silnej antropopresji na wrażliwe (ale atrakcyjne biznesowo) ekosystemy nadmorskie.
- Narastające konflikty w użytkowaniu przestrzeni pomiędzy działalnością wydobywczą (kopaliny), produkcją energii (np. elektrownie wiatrowe) oraz turystyką. Możliwe zmniejszenie atrakcyjności obszaru dla turystów i odpływ inwestorów.
- Utrudnienia w korzystaniu z zasobów naturalnych jako możliwy czynnik ograniczający rozwój tradycyjnych branż gospodarki.
- Rozwój systemu transportowego NOU NORDA dzięki podjętym działaniom inwestycyjnym, skutkujący m.in. wzrostem znaczenia transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych (m. in. poprzez tworzenie węzłów integracyjnych na wybranych stacjach i przystankach kolejowych zapewniających bardziej efektywne wykorzystanie samochodu osobowego i transportu zbiorowego).
- Niższa skłonność do emigracji zarobkowej wskutek lepszej dostępności rynku pracy Trójmiasta.
- Niskie wskaźniki aktywności społecznej. Utrwalenie się negatywnych postaw społecznych oraz zjawisko dziedziczenia bezrobocia w rodzinach dotkniętych tym problemem.
- Pogorszenie dostępności zasobów ludzkich na rynku pracy ze względu na wyższy od średniej dla województwa udział osób w wieku poprodukcyjnym.
- Fragmentacja polityk rozwoju. Działania o charakterze lokalnym bez wyraźnych efektów synergii, stanowiące barierę w tworzeniu zintegrowanych programów turystycznych, kulturalno-rozrywkowych i gospodarczych. Chaotyczne działania w kierunku dywersyfikacji usług turystycznych.

## Scenariusz 4

### Spójny obszar, o zróżnicowanej gospodarce, malejącej presji na środowisko naturalne oraz wysokiej jakości życia

NOU NORDA jest spójny dzięki efektywnemu ekonomicznie i środowiskowo, zrównoważonemu systemowi transportu, który obejmuje multimodalną infrastrukturę liniową i punktową (węzły integracyjne, terminale towarowe) oraz system organizacji i zarządzania transportem publicznym. Deficyty ilościowe i jakościowe infrastruktury transportowej zlikwidowane lub znacząco zmniejszone dzięki realizacji szeregu inwestycji infrastrukturalnych i wdrożeniu rozwiązań organizacyjno-zarządczych.

Obiektywne przewagi lokalizacyjne i konkurencyjne są punktem wyjścia dla przechodzenia do zróżnicowanej gospodarki o większym udziale branż wiodących i mniejszej presji środowiskowej. Lokalizacja nowych przedsięwzięć gospodarczych jest bardziej zrównoważona pod względem przestrzennym, przyczyniając się do zmniejszenia transportochłonności systemu NOU NORDA i do większego równoważenia dobowych potoków pasażerskich.

Procesowi różnicowania się gospodarki towarzyszy wzrost roli szeroko rozumianego sektora energetycznego. Dzięki jego rozwojowi pozytywne efekty gospodarcze rozłożone są dość równomiernie, a spójny system transportowy zapewnia dogodny dostęp do trójmiejskiego rynku pracy i edukacji. Konsekwencje wynikające z konieczności ochrony cennych zasobów przyrodniczych są przyczyną ograniczeń dla branży turystycznej i ograniczenia intensywnego zagospodarowania terenów wrażliwych przyrodniczo. Ewentualne negatywne skutki przechodzenia od niekontrolowanej turystyki masowej do turystyki opartej na zrównoważonym modelu korzystania z zasobów naturalnych rekompensowane są poprawą dostępności transportowej i rozwojem innych branż gospodarki lokalnej. W efekcie znaczącej poprawie ulega jakość życia we wszystkich gminach NOU NORDA.

### Czynniki uprawdopodobniające scenariusz oraz jego konsekwencje:

- Branże tradycyjne i silny sektor MSP jako punkt wyjścia dla kreowania nowych branż o bardziej innowacyjnym charakterze i przewagach wynikających z wiedzy i współpracy sieciowej.
- Zrestrukturizowany, silny i dynamiczny sektor stoczniowy i offshore, przetwórstwo przemysłowe oraz transport i gospodarki magazynowa jako wiodące gałęzie gospodarki o wysokim udziale w eksporcie i rosnącym zaangażowaniu wysokich technologii.
- Bogate złoża surowców naturalnych jako czynnik rozwoju nowych branż przemysłowych. W konsekwencji pozytywny wpływ na rynek pracy i kształtowanie dochodów własnych samorządów terytorialnych.
- Budowa elektrowni jądrowej jako podstawowa stymulanta rozwoju gospodarczego środkowej i północno-zachodniej części NOU NORDA. Rozwój odnawialnych źródeł energii, wydobywania gazu łupkowego i prosumenckiego systemu produkcji energii w układzie rozproszonym.

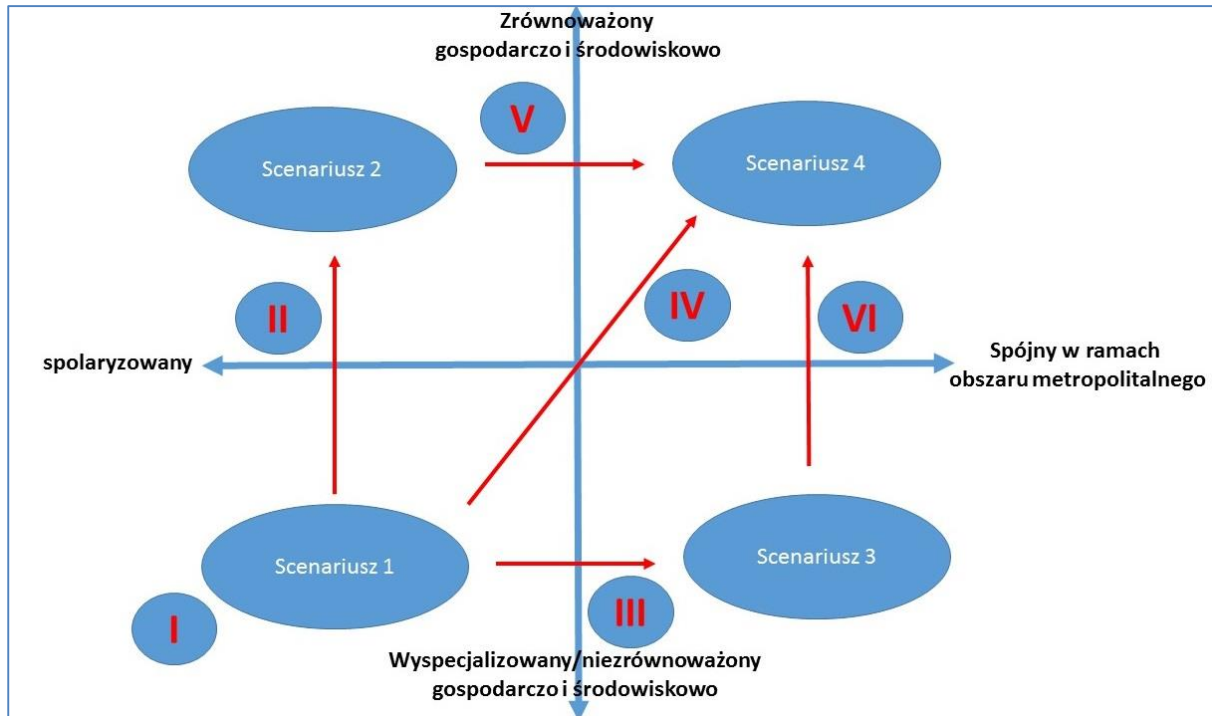
- Wyższa elastyczność i niższa podatność gospodarki NOU NORDA na wahania o charakterze globalnym. Niższa skłonność do relokacji podmiotów gospodarczych.
- PSSE jako aktywny interesariusz rozwoju regionalnego, mająca wpływ na przyciąganie zagranicznych inwestorów zmieniających stopniowo profil gospodarczy w skali lokalnej i regionalnej.
- Tożsamość lokalna jak czynnik kształtujące przedsiębiorczość i aktywność społeczną. Duży potencjał dla rozwoju kapitału społecznego. Istotny element turystyki kulturowej.
- Ograniczenia dla rozwoju turystyki masowej w strefach wrażliwych ekosystemów nadmorskich szansą rozwoju turystyki zrównoważonej. Obszary NATURA 2000 walorem turystycznym o kluczowym znaczeniu dla konkurencji NOU NORDA względem innych obszarów nadmorskich.
- Rozwój zdywersyfikowanych, całorocznych usług turystycznych i turystyki specjalizowanej (np. turystyki medycznej i usług dla seniorów) przy wsparciu ze strony samorządów.
- Ograniczenie konfliktów w użytkowaniu przestrzeni pomiędzy działalnością wydobywczą (kopaliny), produkcją energii (np. elektrownie wiatrowe) oraz turystyką.
- Rozwój systemu transportowego NOU NORDA dzięki podjętym działaniom inwestycyjnym, skutkujący m.in. wzrostem znaczenia transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych (m. in. poprzez tworzenie węzłów integracyjnych na wybranych stacjach i przystankach kolejowych zapewniających bardziej efektywne wykorzystanie samochodu osobowego i transportu zbiorowego). Możliwe jest wykorzystanie portów morskich i przystani dla rozwoju żeglugi przybrzeżnej, której znaczenie wykracza poza obsługę ruchu turystycznego.
- Nieco mniejsza presja na układ transportowy rdzenia obszaru metropolitalnego z uwagi na rozwój rynków lokalnych i bilansowanie strumieni transportowych.
- Niższa skłonność do emigracji zarobkowej mieszkańców północnej i północno-zachodniej części NOU NORDA wskutek lepszej dostępności rynku pracy Trójmiasta.
- Narzędzia planowania przestrzennego służące przeciwdziałaniu żywiołowej suburbanizacji.
- Integracja polityk rozwoju. Działania o charakterze ponadlokalnym wypracowywane wspólnie z siecią liderów lokalnych i skierowane do wybranych grup zawodowych i wiekowych (w tym studentów i seniorów) w celu tworzenia atrakcyjnych warunków życia i pracy.

## Optymalna ścieżka rozwoju

Rozwój NOU NORDA w ramach powyżej zdefiniowanych scenariuszy może przebiegać w kilku różniących się wariantach (por. Rys. 51). Warianty te zostały sformułowane w oparciu o wnioski ze spotkań dyskusyjnych z przedstawicielami podmiotów gospodarczych, samorządów terytorialnych, organizacji społeczno-gospodarczych i instytucji naukowo-badawczych. Na tej podstawie opracowano 4 scenariusze rozwoju, które zostały poddane dyskusji na spotkaniu z zespołem

merytorycznym NOU NORDA. Następnie wspólnie z członkami zespołu wybrana została optymalna ścieżka rozwoju dla analizowanego obszaru funkcjonalnego i sformułowane zostały cele.

**Rysunek 51: Alternatywne ścieżki rozwoju NOU NORDA (scenariusz 1 jako wyjściowy dla sytuacji rozwojowej)**



Źródło: opracowanie własne

Najtrudniejsza w realizacji jest ścieżka IV, polegająca na bezpośrednim przejściu od sytuacji wyjściowej opisanej jako Scenariusz 1 do realizacji Scenariusza nr 4. Pociąga ona za sobą konieczność realizacji szeregu inwestycji infrastrukturalnych i wdrożenia złożonych rozwiązań w organizacji i zarządzaniu transportem publicznym przy założeniu, iż decyzje inwestorów prywatnych (przy wsparciu władz publicznych) doprowadzą do jednoczesnego różnicowania się wiodących branż gospodarki

w odpowiedzi na lokalnie występujące zasoby i walory. Zarazem miałyby nastąpić wzrost jej innowacyjności przy poszanowaniu unikatowych zasobów naturalnych.

Z uwagi na to, iż proces ten powinien zostać rozłożony w czasie, możliwe są dwie ścieżki rozwoju:

- Scenariusz 1 → Scenariusz 2 → Scenariusz 4, w której najpierw osiągnięty jest stan zróżnicowania gospodarki (Scenariusz nr 2), a dopiero później nadrabiane są zaległości w rozwoju infrastruktury transportowej NOU NORDA.
- Scenariusz 1 → Scenariusz 3 → Scenariusz 4, w której najpierw realizowane są przedsięwzięcia służące zmniejszeniu dysproporcji w dostępności transportowej, a następnie, w dużej mierze dzięki nim, następuje proces różnicowania gospodarki i bardziej równomiernego rozmieszczenia czynników produkcji.

Kluczowym czynnikiem rozwoju NOU NORDA jako elementu obszaru metropolitalnego jest jego spójność, determinowana dostępnością poszczególnych gmin względem swoich sąsiadów, Gdyni

i pozostałej części rdzenia metropolii. Z uwagi na szanse pozyskania przez gminy NOU NORDA znaczących środków finansowych UE na realizację inwestycji infrastrukturalnych w okresie 2014-2020, optymalną ścieżkę rozwoju stanowi wariant: **Scenariusz 1 → Scenariusz 3 → Scenariusz 4.**

## II. WIZJA I CELE ROZWOJU NOU NORDA

Wizja rozwoju NOU NORDA odpowiada najbardziej pożądaney sytuacji rozwojowej tego obszaru w wyniku przyjęcia scenariusza nr 4. Brzmi ona następująco:

**W roku 2020 Nadmorski Obszar Usługowy NORDA będzie stanowić spójny, zintegrowany transportowo obszar o zróżnicowanej i innowacyjnej gospodarce, malejącej presji na środowisko naturalne, dobrym dostępem do rynku pracy oraz wysokiej jakości życia.**

Osiągnięcie opisanej powyżej wizji rozwoju NOU NORDA w roku 2030 (z perspektywą 2050) wymagać będzie podjęcia **przez gminy tego obszaru** (we współpracy z innymi podmiotami administracji publicznej oraz partnerami społeczno-gospodarczymi) skoordynowanych działań wpisujących się w następujący **cel nadrzędny**:

**Zwiększenie dostępności i spójności wewnętrznej terytorium NOU NORDA umożliwiające pobudzanie przewag konkurencyjnych wynikających z renty położenia i przyciąganie inwestorów w branżach wiodących.**

Analiza sytuacji rozwojowej NOU NORDA oraz ocena kierunków rozwoju społeczno-gospodarczego zapisanych w lokalnych dokumentach strategicznych pozwalają na identyfikację sześciu **obszarów priorytetowych**, zbieżnych bądź dla całego obszaru, bądź dla mniejszego zbioru gmin, które wpisują się w strategiczny cel rozwoju tego obszaru. Są to:

- **Poprawa atrakcyjności przestrzeni publicznej.**
- **Kreowanie i wspieranie branż wiodących.**
- **Tworzenie spójnego systemu transportowego.**
- **Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej.**



- **Kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego.**
- **Reorientacja szkolnictwa zawodowego.**

Każdemu z wyżej wymienionych obszarów priorytetowych odpowiada sześć **celów strategicznych**:

1. Stworzenie spójnych rozwiązań poprawiających jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjność oferty zamieszkania.
2. Stymulowanie powiązań kooperacyjnych i sieci współpracy podmiotów gospodarczych w branżach wiodących oraz wspieranie innowacyjności w gospodarce NOU NORDA.
3. Opracowanie zintegrowanych rozwiązań w sferze transportu drogowego, kolejowego, komunikacji publicznej i wodnej dla całego subregionu.
4. Wspólne wypracowanie całorocznej, zintegrowanej oferty rekreacyjno-turystycznej dla pasa nadmorskiego z poszanowaniem wymogów ochrony środowiska naturalnego.
5. Wypracowanie modelu rozwoju terenów wiejskich oddalonych od pasa wybrzeża w oparciu m.in. o rosnący popyt na agroturystykę, zdrową żywność i inne naturalne produkty.
6. Opracowanie i wdrożenie działań dopasowujących ofertę szkolnictwa zawodowego do potrzeb rynku pracy.

### **III. KIERUNKI POLITYKI ROZWOJU NOU NORDA W OBSZARACH PRIORYTETOWYCH**

Dla każdego z wyznaczonych obszarów priorytetowych przedstawiono kontekst rozwoju (pod kątem wzajemnego przenikania się zjawisk i procesów reprezentujących sfery omówione w rozdziale 1), prześledzono oddziaływanie trendów i czynników o charakterze egzogenicznym (funkcjonujących w szerszej przestrzeni), zdefiniowano cele szczegółowe, działania i przedsięwzięcia rozwojowe, a także określono obszar realizacji wspólnej polityki rozwoju, oczekiwane efekty realizacji i wskaźniki oceny postępu.

#### **III.1 Poprawa atrakcyjności przestrzeni publicznej**

##### **Kontekst rozwoju**

W przestrzeni NOU NORDA obserwuje się silne procesy suburbanizacyjne (w najbliższym otoczeniu Gdyni) oraz urbanizacyjne (na obszarach nadmorskich o wysokiej atrakcyjności krajobrazu). Rezultatem procesów suburbanizacyjnych są tzw. deweloperskie osiedla mieszkaniowe, jedno- lub wielorodzinne, niekiedy o charakterze osiedli grodzonych, a także wielkopowierzchniowe obiekty nastawione na obsługę mieszkańców północnej części aglomeracji trójmiejskiej (np. galerie handlowe otoczone parkingami i mniejszymi punktami usługowymi). Presja urbanizacyjna na

atrakcyjne tereny wiejskie, przy dominacji interesu prywatnego, prowadzi z kolei do nieładu przestrzennego, kurczenia się przestrzeni publicznej i degradacji walorów przyrodniczo-krajobrazowych terenów nadmorskich.

Procesy suburbanizacyjne stanowią szansę rozwoju gmin najbliższego i dalszego otoczenia aglomeracji trójmiejskiej, którą upatruje się w przyciągnięciu zamożnej, wykształconej ludności oraz wzmocnieniu funkcji usługowych (usługi dla ludności, usługi sportowo-rekreacyjne i turystyczne). Masowy napływ ludności i postępująca żywiłowo urbanizacja mogą jednakże doprowadzić do chaotycznego rozwoju funkcji mieszkaniowej na obszarach o wysokich wartościach przyrodniczych, nieuzbrojonych w infrastrukturę techniczną (por. Kosakowo i gmina wiejska Puck). Ocenia się, że w obrębie całego obszaru metropolitalnego występuje znaczna nadpodaż gruntów budowlanych, o szczególnym nasileniu w gminach otoczenia Trójmiasta<sup>29</sup>.

Nowe obszary ekspansji mieszkaniowej są ponadto ubogie w infrastrukturę rekreacyjną (brak ciągów zorganizowanej zieleni publicznej, niewielka ilość zagospodarowanych terenów zielonych). Ze strony nowych mieszkańców pojawia się presja na wysokiej jakości usługi komunalne, które wymagają odpowiedniej infrastruktury i środków na jej utrzymanie.

### Oddziaływanie trendów i czynników zewnętrznych

Zjawiska żywiłowej suburbanizacji i urbanizacji terenów wiejskich stanowią jedno z największych wyzwań rozwoju osadnictwa w Polsce<sup>30</sup>. Wynikają one po części z przyczyn natury psychologicznej (indywidualizm jako przeciwieństwo PRL-owskiego wymuszonego kolektywizmu, poczucie wolności we władaniu terenem) oraz z postrzegania uciążliwości warunków życia w metropolii (hałas, sąsiedzi, zatłoczenie, zanieczyszczenie powietrza i wody).

Żywiłowe procesy urbanizacyjne w Polsce charakteryzują się ekstensywnością i spontanicznością w realizacji małych przedsięwzięć, głównie w rejonach podmiejskich dużych aglomeracji, w wyniku czego miasto centralne zostaje otoczone rozproszoną zabudową mieszkaniową i usługową. Nowe przestrzenie zurbanizowane powstają wskutek podziału terenów rolnych na działki inwestycyjne i uzyskiwaniu pozwoleń na budowę drogą decyzji o warunkach zabudowy. Są one przypadkowe, fragmentaryczne, niepowiązane w żaden logiczny system<sup>31</sup>.

Niekontrolowana, żywiłowa i rozproszona suburbanizacja przynosi wiele negatywnych skutków przestrzennych i społeczno-gospodarczych<sup>32</sup>:

- Rozlewanie się zabudowy wzdłuż dróg, co powoduje utrudnienia komunikacyjne i podnosi zagrożenie wypadkowością.
- Wzrost natężenia ruchu drogowego (zwłaszcza w godzinach szczytu), co przekłada się na straty czasu dla wszystkich użytkowników drogi i jest przyczyną wydłużonych dojazdów/powrotów do miejsc pracy i nauki.

<sup>29</sup> P. Śleszyński i R. Wiśniewski, *Demograficzno-osadnicze uwarunkowania rozwoju Obszaru Metropolitalnego i migracje. Diagnoza sektorowa*, Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego do roku 2030, Warszawa Gdańsk, 2014

<sup>30</sup> J. Sepioł (red.), *Przestrzeń życia Polaków*, op. cit. oraz badania własne

<sup>31</sup> Tamże, str. 6.

<sup>32</sup> J. Sepioł, op. cit., str. 8-9 oraz P. Śleszyński i R. Wiśniewski, op. cit., str. 16.

- Niedobór i wysokie koszty infrastruktury transportowej oraz nieekonomiczność organizacji i niższa od oczekiwań społecznych jakość transportu zbiorowego (np. linii autobusowych), co pogłębia uzależnienie od samochodu osobowego.
- Zatlóczenie i niedrożność systemu komunikacyjnego łączącego metropolię z obszarami podmiejskimi, czemu towarzyszy rosnąca presja społeczno-polityczna na modernizację i/lub budowę infrastruktury drogowej. Biorąc pod uwagę wysokie usztywnienie budżetów jednostek samorządu terytorialnego oznacza to rezygnację z finansowania innych przedsięwzięć o charakterze edukacyjnym, kulturalnym czy społecznym.
- Konieczność rozbudowy infrastruktury technicznej niezbędnej dla funkcjonowania nowych obiektów mieszkalnych i usługowych, z których znaczna część ponoszona jest przez gminy poddane procesom urbanizacji.
- Narastanie różnicowań w poziomie dochodu i statusie mieszkańców gmin podmiejskich oraz brak identyfikacji ludności napływowej z obszarem zasiedlenia.
- Presja na obszary o cennych walorach krajobrazowo-przyrodniczych, które ulegają nieodwracalnym przeobrażeniom.
- Chaotyczna zabudowa, utrudniająca podejmowanie działań rozwojowych adresowanych do większej liczby mieszkańców.
- „Suburbanizacja podatkowa”, oznaczająca migracje osób o wyższym statusie społeczno-zawodowym z centralnych obszarów miast do szybko rozwijających się gmin podmiejskich. Płacąc podatki w gminach ościennych (m.in. podatek od nieruchomości, część podatku PIT, podatek od czynności cywilnoprawnych), a tym samym uszczuplając bazę dochodową miasta centralnego, korzystają oni z jego infrastruktury technicznej, usługowej i społecznej.

Podobne procesy związane z presją urbanizacyjną i komercyjnym inwestowaniem występują na obszarach wiejskich, w sposób żywiłowy i konfliktogenny transformując ich krajobraz. Na tle Europy współczesna polska wieś wyróżnia się manifestowaniem granic prywatnych gruntów i posesji oraz indywidualizmu ich właścicieli. Przestrzenna, strukturalna i wizerunkowa odmienność polskiej wsi wynika z braku zaangażowania gmin oraz mieszkańców w kształtowanie form zabudowy. Aktywna i prospołeczna postawa interesariuszy, na przykład w Niemczech i Austrii, sprawia, iż przestrzeń jest otwarta i spójna, kameralna i przyjazna wobec użytkowników oraz sprzyja dobremu sąsiedztwu<sup>33</sup>.

### **Cel strategiczny wspólnej polityki rozwoju**

Stworzenie spójnych rozwiązań poprawiających jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjność oferty zamieszkania.

### **Cele szczegółowe wspólnej polityki rozwoju**

---

<sup>33</sup> J. Sepioł, op. cit., str. 42

- Osiągnięcie wyższych kompetencji w korzystaniu z instrumentów planowania miejscowego w zapewnieniu satysfakcjonującej jakości nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjności oferty zamieszkania.
- Poprawa estetyki krajobrazu i harmonii zabudowy w nadmorskich miejscowościach turystycznych.
- Zminimalizowanie konfliktów funkcjonalnych w użytkowaniu przestrzeni.
- Wypromowanie atrakcyjnych krajobrazowo terenów nadmorskich NOU NORDA na forach krajowych i międzynarodowych.
- Podniesienie kultury kształtowania i użytkowania przestrzeni nadmorskiej wśród lokalnej społeczności NOU NORDA.

### Proponowane działania i przedsięwzięcia rozwojowe

- Koordynowanie planowania przestrzennego z planowaniem inwestycyjnym i gospodarczym (np. poprzez formułowanie i realizację spójnej wizji rozwoju oraz koncepcji urbanistycznych spójnych z prognozami demograficznymi, które ograniczyłyby nadpodaż gruntów budowlanych).
- Wdrażanie zasobooszczędnych rozwiązań w gospodarce komunalnej (ograniczenie marnotrawstwa atrakcyjnej przestrzeni nadmorskiej).
- Planowanie i realizacja inwestycji rewitalizacyjnych i rewaloryzacyjnych, poprawiających estetykę krajobrazu i harmonię zabudowy np. w miejscowościach wczasowych i letniskowych, w tym stworzenie systemu zachęt do partycypacji społecznej w tym procesie.
- Integracja różnych form transportu indywidualnego i zbiorowego w punktach i węzłach przesiadkowych.
- Opracowanie rozwiązań minimalizujących konflikty w użytkowaniu przestrzeni pomiędzy energetyką (np. wiatrową) a turystyką i rekreacją. Lepsze wykorzystanie potencjału energii geotermalnej.
- Tworzenie wspólnej marki atrakcyjnych krajobrazowo terenów nadmorskich.
- Tworzenie programów i kampanii informacyjnych promujących materialne dziedzictwo wsi nadmorskich i walorów kulturowych NOU NORDA.
- Tworzenie programów edukacyjnych podnoszących kulturę kształtowania i użytkowania przestrzeni nadmorskiej wśród lokalnej społeczności NOU NORDA (rozwój kapitału społecznego).

### Obszar realizacji wspólnej polityki rozwoju

**Cały obszar NOU NORDA**, Rumia, Reda, Wejherowo (miasto), Wejherowo (gmina wiejska), Szemud, Gniewino.

### Oczekiwane efekty wspólnej polityki rozwoju

Wyższa jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjność oferty zamieszkania.

### Wskaźniki oceny postępu realizacji polityki rozwoju (do weryfikacji i skwantyfikowania w programach operacyjnych)

- Liczba wypracowanych spójnych planów rozwoju (np. odnowy, rewitalizacji itp.) i koncepcji urbanistycznych.
- Wielkość areału gruntów budowlanych uznanych za nadpodaż w stosunku do potrzeb inwestycyjnych.
- Liczba wdrożonych zasobooszczędnych rozwiązań w gospodarce komunalnej.
- Liczba i wartość inwestycji rewitalizacyjnych i rewaloryzacyjnych, poprawiających estetykę krajobrazu i harmonię zabudowy.
- Liczba inicjatyw rewitalizacyjnych i rewaloryzacyjnych z udziałem społeczności lokalnych.
- Liczba punktów i węzłów przesiadkowych integrujących różne formy transportu indywidualnego i zbiorowego.
- Liczba opracowanych i wdrożonych rozwiązań minimalizujących konflikty w użytkowaniu przestrzeni pomiędzy energetyką (np. wiatrową) a turystyką i rekreacją.
- Liczba połączeń do rezerwuarów energii geotermalnej.
- Liczba kampanii promocyjnych oraz stopień oceny wspólnej marki atrakcyjnych krajobrazowo terenów nadmorskich.
- Liczba programów i kampanii informacyjnych promujących materialne dziedzictwo wsi nadmorskich i walorów kulturowych NOU NORDA.
- Liczba i stopień oceny programów edukacyjnych podnoszących kulturę kształtowania i użytkowania przestrzeni nadmorskiej wśród lokalnej społeczności NOU NORDA (rozwój kapitału społecznego).

## III.2 Kreowanie i wspieranie branż wiodących

### Kontekst rozwoju

W gminach NOU NORDA dominują małe i średnie przedsiębiorstwa, nieposiadające kapitału rozwojowego. Brakuje również wiodących przedsiębiorstw innowacyjnych, przy relatywnie niewielkiej i zmniejszającej się innowacyjności lokalnej gospodarki, niskim poziomie inwestycji i słabej współpracy ośrodków nauki z gospodarką oraz braku stref działalności gospodarczej generujących nowe miejsca pracy. Uruchamiane na tym obszarze inwestycje zagraniczne są przeważnie oparte na przewadze kosztowej.

Jednocześnie gminy NOU NORDA odznaczają się dużą przedsiębiorczością i aktywnością gospodarczą mieszkańców oraz wysokim potencjałem usług i drobnej wytwórczości. Korzystają również z renty położenia geograficznego - bliskości morza oraz międzynarodowych szlaków komunikacyjnych. Pozytywną stroną jest duża aktywność przedsiębiorców w realizacji projektów badawczo-rozwojowych współfinansowanych ze środków funduszy strukturalnych. Wzrostowi liczby przedsiębiorstw angażujących się w projekty B+R, w tym projektów współfinansowanych ze środków

funduszy strukturalnych, nie towarzyszy jednak nawiązywanie intensywniejszej współpracy z podmiotami zewnętrznymi<sup>34</sup>.

W ostatnich latach w obrębie obszaru metropolitalnego obserwuje się także tendencję do przesunięć przestrzennych w lokowaniu się nowych podmiotów reprezentujących średnie i wysokie technologie. Skutkuje to spadkiem udziału Gdańska na rzecz Gdyni oraz udziału powiatu gdańskiego na rzecz wejherowskiego<sup>35</sup>. Tymczasem w gminach położonych dalej od rdzenia metropolii (np. pn.-zach. część NOU NORDA) notuje się odpływ młodych i przedsiębiorczych mieszkańców w związku z niemożnością zaspokojenia planów życiowych. Stopień wykorzystania obecności Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej „Żarnowiec” dla rozwoju funkcji gospodarczych okolicznych terenów (np. Gniewino, Krokowa) uznaje się za niewystarczający i wymaga podjęcia działań, np. lepiej wiążących znajdujące się tam podmioty z rdzeniem metropolii i jej bezpośrednim otoczeniem.

NOU NORDA odznacza się wyraźną dychotomią w układzie branż wiodących. W trzech powiatach ziemskich (łęborski, pucki i wejherowski) dominują sektory tradycyjne o niskiej i średniej technologii, bazujące na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych, takich jak bezpośredni dostęp do morza (**rybołówstwo, przetwórstwo ryb i produktów rybołówstwa**) czy zasobów leśnych (**leśnictwo, przetwórstwo drewna oraz produkcja mebli i wyrobów z drewna**). Pojawia się również specjalizacja związana z **obsługą turystyki**.

Z kolei w Gdyni uwidacznia się kluczowa rola Portu Gdynia, **sektora stoczniowego, sektora transportu, spedycji i logistyki (TSL)**, w tym szeroko rozumianej logistyki morskiej, jak również **usług informatycznych, biznesowych i finansowych**. Wyraźny jest w tym przypadku profil średnich oraz wysokich technologii.

Ogólna ocena poziomu rozwoju gospodarczego NOU NORDA przez podmioty społeczno-gospodarcze jest dość pozytywna. Wskazuje się jednak na konieczność określenia wizji rozwoju działalności produkcyjnej na tym obszarze, lepszego generowania procesów innowacyjnych, promocji wiodących branż produkcyjnych przez samorządy lokalne oraz koordynacji lokowania funkcji produkcyjnej i mieszkaniowej.

Duże nadzieje w pobudzaniu zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego NOU NORDA pokłada się w rozbudowie portu w Gdyni oraz w związanych z tym funkcjach dystrybucyjno-logistycznych na jego zapleczu (Dolina Logistyczna). Odczuwalna przez przedsiębiorców jest przy tym duża perspektywa wzrostu w branży transportowej i logistycznej, co przekłada się na konieczność zabezpieczenia terenów pod tę działalność na zapleczu portu.

Działalność silnych, znanych w całym kraju przedsiębiorstw może stanowić element zachęty do kreowania innowacyjnej przedsiębiorczości i stymulowania branż wiodących. Wymaga to jednak koordynowania działań zmierzających do przekształcenia funkcji portu morskiego w Gdyni z tranzytowej na portowo-przemysłowy.

Perspektywną branżą wiodącą NOU NORDA może również stać się **energetyka** bazująca na bogatych złożach gazu łupkowego oraz innych zasobach środowiska przyrodniczego (np. w związku z budową podziemnych magazynów paliw ciekłych i ropy naftowej w złożu soli kamiennej

<sup>34</sup> M. Przybyłowski i P. Tamowicz, *Przedsiębiorczość, innowacyjność, B+R. Diagnoza sektorowa*, Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego do roku 2030, Gdańsk, 2014, str. 5.

<sup>35</sup> M. Przybyłowski i P. Tamowicz, *op. cit.*, str. 20.



w Mechelinkach). Pozytywna decyzja w sprawie elektrowni jądrowej na Pomorzu odblokuje wiele procesów decyzyjnych i inwestycyjnych na obszarze NOU NORDA, jednocześnie wzmagając presję na budowę wysokiej jakości infrastruktury transportowej do obsługi fazy budowy i eksploatacji.

Wyróżnikiem nowoczesnej gospodarki opartej na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych NOU NORDA może stać się również szeroko rozumiana „**uprawa morza**”, w ramach której duże znaczenie będą miały: nowoczesne rybołówstwo i przetwórstwo biologicznych zasobów morza (aquakultura), budowanie i realizacja obiektów związanych z przemysłem wydobywczym na morzu, szkutnictwo i remont jednostek pływających zlokalizowane w mniejszych ośrodkach a nastawione na obsługę turystyki (np. Hel, Puck) itp.

### Oddziaływanie trendów i czynników zewnętrznych

Przyszła sytuacja gospodarcza NOU NORDA, podobnie jak całego obszaru metropolitalnego, jest w dużej mierze zależne od globalnych megatrendów, do których należy m.in. postępująca rewolucja cyfrowa i rozwój usług e-biznesu. Stanowi to szansę dla tych podmiotów gospodarczych, które będą w stanie wykorzystywać zaawansowane technologie informatyczne w działalności produkcyjno-usługowej, tym samym uniezależniając się od ilości i jakości połączeń transportowych z innymi centrami gospodarczymi.

Coraz większym wyzwaniem będzie również proces starzenia się społeczeństwa i niedostatek ludności w wieku produkcyjnym, który będzie trudny do zaadresowania poprzez import siły roboczej<sup>36</sup>. Jednocześnie, zwiększający się udział seniorów w strukturze wiekowej obszaru NOU NORDA będzie generować popyt na nowe produkty i usługi.

W perspektywie rosnących kosztów pracy konkurencyjność polskiej gospodarki, w tym gospodarki NOU NORDA, będzie maleć, co ograniczy możliwości rozwojowe wielu przedsiębiorstw, wykorzystujących przewagi kosztowe. Utrzymujący się niski poziom zatrudnienia powiązany z silnym zróżnicowaniem geograficznym popytu na pracę oraz niską mobilnością zawodową i przestrzenną mieszkańców może zniechęcić podmioty gospodarcze do zwiększania skali działalności w oparciu o lokalną siłę roboczą i skutkować przeniesieniem produkcji i usług poza obszar NOU NORDA.

W tym kontekście sytuacja wyjściowa obszaru metropolitalnego, w tym NOU NORDA, jest jednak korzystna, gdyż nadmorskie położenie, obecność portów i działających przy nich stoczni oraz dostęp do szlaków żeglugowych stwarza naturalną ekspozycję na rynki zagraniczne i może oferować przewagą konkurencyjną w związku z niższymi kosztami jednostkowymi transportu<sup>37</sup>.

Istotnym problemem rozwoju staje się zagospodarowanie terenów pod nowe inwestycje. Przeznaczanie wolnych terenów pod działalność produkcyjną, bez względu na stopień jej uciążliwości dla środowiska, rodzi sprzeczności okolicznych mieszkańców i grup ekologicznych. Wymaga także zapewnienia infrastruktury (przede wszystkim drogowej) o odpowiedniej przepustowości oraz obsługi komunikacyjnej (dla pracowników). W przypadku gruntów położonych z dala od terenów portowych (na przykład na obrzeżach rdzenia metropolii) nakłada się na to konflikt z deweloperami zainteresowanymi realizacją inwestycji mieszkaniowych.

<sup>36</sup> M. Przybyłowski i P. Tamowicz, *op. cit.*, str. 37.

<sup>37</sup> Tamże, str. 7.

## Cel strategiczny wspólnej polityki rozwoju

Stymulowanie powiązań kooperacyjnych i sieci współpracy podmiotów gospodarczych w branżach wiodących oraz wspieranie innowacyjności w gospodarce NOU NORDA.

## Cele szczegółowe wspólnej polityki rozwoju

- Płynne przejście gospodarki NOU NORDA od branż wykorzystujących przewagi kosztowe do zdywersyfikowanych branż w większym stopniu czerpiących z renty położenia oraz lokalnych zasobów i walorów.
- Powstanie nowych obszarów aktywności gospodarczej i tłoczenia innowacji na obszarze NOU NORDA w oparciu o współdziałanie między samorządami gminnymi, przedsiębiorcami i sektorem otoczenia biznesu.
- Zmniejszenie percepcji uciążliwości działalności produkcyjnej powiązanej z funkcjonowaniem portu gdyńskiego w opinii społeczności lokalnej.
- Zwiększenie liczby przedsiębiorstw produkcyjnych lokujących się na zapleczu portu morskiego w Gdyni.
- Zapewnienie odpowiedniej podaży ofert opowiadających wzrastającemu popytowi na nowe produkty i usługi dla seniorów.

## Proponowane działania i przedsięwzięcia rozwojowe

- Opracowanie wspólnego dla NOU NORDA planu przechodzenia od branż wykorzystujących przewagi kosztowe (np. przetwórstwo rybne w oparciu o surowiec importowany, business process offshoring, letnia turystyka wypoczynkowa itp.) do zdywersyfikowanych branż w większym stopniu czerpiących z renty położenia oraz lokalnych zasobów i walorów (por. branże wiodące opisane w kontekście rozwoju).
- Tworzenie i wdrażanie modeli współdziałania między samorządami gminnymi a przedsiębiorcami w przyciąganiu działalności produkcyjnej – jako elementu stabilizującego zatrudnienie i tworzącego więzi kooperacyjne w gospodarce lokalnej. W działaniu tym powinny mieć miejsce preferencje dla branż nowoczesnej gospodarki opartej na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych i inteligentnych specjalizacjach.
- Stymulowanie nowych obszarów aktywności gospodarczej we współpracy z Pomorską Specjalną Strefą Ekonomiczną, z naciskiem na rozwój branż wiodących i powiązaniem funkcjonujących w podstrefach PSSE podmiotów gospodarczych z rdzeniem metropolii i jej bezpośrednim otoczeniem.
- Planowanie i zagospodarowanie terenów inwestycyjnych w koordynacji z lokowaniem funkcji mieszkaniowej w celu minimalizowania konfliktów społecznych.
- Poprawa umiejętności budowania gospodarki innowacyjnej na obszarze NOU NORDA poprzez lepszą współpracę władz samorządowych i podmiotów gospodarczych z instytucjami naukowymi, badawczo-rozwojowymi i otoczenia biznesu oraz propagowanie dobrych praktyk w tej sferze (przykład Bałtyckiego Portu Nowych Technologii w Gdyni).

- Opracowanie wspólnego dla NOU NORDA pakietu ofert odpowiadających perspektywnie wzrastającemu popytowi na nowe produkty i usługi dla seniorów (geriatria, przemysł wolnego czasu, „srebrna turystyka” itp.).
- Koordynowanie działań zmierzających do zmiany funkcji portu morskiego w Gdyni z tranzytowej na portowo-przemysłową.
- Wypracowanie wspólnej strategii działania w układzie międzyregionalnym umożliwiających integrowanie różnych obszarów działalności gospodarczej (np. produkcji na obszarach okołoportowych) i społecznej (np. szkolnictwo zawodowe – por. obszar priorytetowy nr 6).

### Obszar realizacji wspólnej polityki rozwoju

**Cały obszar NOU NORDA** oraz: Rumia, Reda, Wejherowo (miasto), Wejherowo (gmina wiejska), Gniewino, Liniewo, Lębork.

### Oczekiwane efekty wspólnej polityki rozwoju

Lepsze powiązania kooperacyjne i jakość sieciowej współpracy podmiotów gospodarczych w branżach wiodących oraz bardziej innowacyjna gospodarka NOU NORDA.

### Wskaźniki oceny postępu realizacji polityki rozwoju (do weryfikacji i skwantyfikowania w programach operacyjnych)

- Stopień akceptacji opracowanego planu przechodzenia od branż wykorzystujących przewagę kosztowe do zdwersyfikowanych branż w większym stopniu czerpiących z renty położenia oraz lokalnych zasobów i walorów.
- Liczba i stopień akceptacji modeli współdziałania między samorządami gminnymi a przedsiębiorcami w przyciąganiu działalności produkcyjnej.
- Liczba i powierzchnia nowych obszarów aktywności gospodarczej oraz stopień ich powiązania z podmiotami rdzenia metropolii i jej bezpośredniego otoczenia.
- Liczba i powierzchnia zaplanowanych i zagospodarowanych terenów inwestycyjnych w koordynacji z lokowaniem funkcji mieszkaniowej.
- Liczba porozumień zawartych przez władze samorządowe i podmioty gospodarcze z instytucjami naukowymi, badawczo-rozwojowymi i otoczenia biznesu
- Liczba wypromowanych dobrych praktyk we współdziałaniu powyższych interesariuszy.
- Liczba wspólnie opracowanych ofert odpowiadających perspektywnie wzrastającemu popytowi na nowe produkty i usługi dla seniorów.
- Liczba przedsiębiorstw produkcyjnych lokujących się na zapleczu portu morskiego w Gdyni.
- Ocena wspólnie wypracowanych działań umożliwiających integrowanie różnych obszarów działalności gospodarczej i społecznej.

### III.3 Tworzenie spójnego systemu transportowego

#### Kontekst rozwoju

Znaczące problemy rozwoju społeczno-gospodarczego NOU NORDA związane są z niewydolnością układów komunikacyjnych. Odnosi się to do takich zjawisk, jak: zwiększający się ruch tranzytowy przez centra miast, niewystarczająca przepustowość, pogarszający się stan infrastruktury drogowej, brak alternatywnych połączeń drogowych w kierunku północ-południe z powiatu puckiego ku Obwodnicy Trójmiasta i autostradzie A1, sezonowe utrudnienia komunikacyjne spowodowane wzmożonym ruchem samochodowym w kierunku Półwyspu Helskiego, czy też niedostatecznie rozwinięta komunikacja publiczna (brak bezpośrednich połączeń między Gdynią a północno-zachodnią częścią NOU NORDA, konieczność wielu przesiadek, nieskoordynowane rozkłady jazdy itp.).

Niedostatki te wpływają na zmniejszenie jakości życia wielu mieszkańców, spadek atrakcyjności osiedleńczej i inwestycyjnej oraz problemy z dostępnością komunikacyjną północnej i północno-zachodniej części NOU NORDA (co skutkuje peryferyzacją tego obszaru i trudnościami w pozyskaniu siły roboczej przez wiele przedsiębiorstw trójmiejskich).

Dostępność transportowa w kategoriach dojazdów do pracy zyskała najgorsze oceny w oczach mieszkańców obszarów oddalonych od większych ośrodków miejskich, takich jak Trójmiasto czy Łębork (np. Helu, Jastarni, Choczewa i Wicka). Stan i przepustowość dróg (zwłaszcza w relacjach z Trójmiastem) uznana została za najistotniejszy problem rozwoju NOU NORDA przez jego mieszkańców.

W przekonaniu przedsiębiorców zachodzi konieczność lepszego powiązania systemu komunikacji publicznej z transportem kolejowym, co rozszerzyłoby zlewnię dojazdów do pracy o obszar położony poza ścisłym rdzeniem metropolii - przy deklarowanym przez większość podmiotów zamiarze zwiększenia zatrudnienia (choć ten zależy od rozwoju sytuacji geopolitycznej poza granicami kraju).

W dokumentach strategicznych gmin NOU NORDA oraz gmin Doliny Logistycznej znajduje się postulat realizacji kompleksowych projektów infrastrukturalnych, które umożliwiłyby lepszą spójność systemu komunikacyjnego całego obszaru (por. proponowane działania i przedsięwzięcia rozwojowe). Realizacja tych inwestycji wymaga koordynacji wdrażania strategii rozwojowych gmin obu obszarów funkcjonalnych (NOU NORDA i Dolina Logistyczna) oraz wspólnego działania na rzecz umieszczenia inwestycji w programach krajowych i regionalnych. Współpraca w tej dziedzinie powinna również zmierzać do minimalizacji potencjalnie negatywnych efektów konkurencyjnych. Przykładowo, gmina wiejska Wejherowo uznaje budowę drogi ekspresowej S6 wraz z budową Trasy Kaszubskiej za zagrożenie dla jej rozwoju.

#### Oddziaływanie trendów i czynników zewnętrznych

Infrastruktura transportowa odgrywa szczególną rolę w rozwoju całego obszaru metropolitalnego. Wynika to z jego położenia względem elementów środowiska naturalnego, postępującej suburbanizacji i wzrostu mobilności mieszkańców oraz współwystępowania na tym obszarze

wszystkich gałęzi transportu<sup>38</sup>. Układ sieci transportowej NOU NORDA jest zdeterminowany rozwojem obszaru metropolitalnego i funkcjami portowo-gospodarczymi Gdyni o wymiarze międzynarodowym. Ponadto, sytuacja systemu komunikacyjnego NOU NORDA wynika z ukończonych i planowanych inwestycji infrastrukturalnych współfinansowanych z środków europejskich.

Po oddaniu do użytku północnego odcinka autostrady A1 i drogi krajowej nr 7 rdeń obszaru metropolitalnego (Gdańsk, Sopot i Gdynia) stał się relatywnie dobrze dostępny w ujęciu krajowym i międzynarodowym. Silne oddziaływanie nowej drogi kończy się jednak na Trójmieście, a dostępność wyraźnie maleje na północ od Gdyni w obszarze silnej penetracji turystycznej. Ukończenie wielkoskalowych inwestycji w latach 2014-2020 (np. droga ekspresowa S6 z Trasą Kaszubską, Pomorska Kolej Metropolitalna, linia kolejowa Gdynia Chylonia-Słupsk) będzie prawdopodobnie skutkowało dalszym procesem suburbanizacji w kierunku zachodnim, bez większego wpływu na poziom dostępności na północy<sup>39</sup>. Sytuację może w pewnej mierze poprawić modernizacja linii kolejowej na odcinku Lębork – Łeba, planowanej przez samorząd wojewódzki, która pozwoli na kursowanie bezpośrednich pociągów regionalnych z Łeby do Gdyni, Sopotu i Gdańska po 2020 roku.

Na sytuację transportową obszaru metropolitalnego ogromny wpływ ma intensywny rozwój portów morskich Gdańska i Gdyni, w tym przede wszystkim rozbudowa terminali kontenerowych<sup>40</sup>. Realizacja inwestycji z listy tzw. projektów morskich w ramach Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020 ma poprawić dostęp do portu Gdyni i zwiększyć kolejowe przewozy towarowe. Prognozowany wzrost przeładunków w porcie oraz rosnący udział transportu kolejowego może napotkać problem, tzw. „wąskich gardeł”, czyli braku przepustowości infrastruktury kolejowej prowadzącej do Gdyni. Tym samym wysoce prawdopodobny jest konflikt w dostępie do ograniczonej podaży torów między przewoźnikami towarowymi a pasażerskimi w obrębie Pomorskiego Węzła Kolejowego. Rozwiązaniem tego problemu będzie aktywizacja drugorzędnych linii kolejowych jako alternatywnych ciągów transportu towarów do portu. Przygotowywana modernizacja stacji towarowej Gdynia Port powinna zostać dopełniona działaniami zwiększającymi zdolność przepustową linii kolejowej nr 201 i jej elektryfikacją na całym jej przebiegu.

Perspektywy rozwoju infrastruktury kolejowej będą bezpośrednio i pośrednio wpływały na dostępność gmin NOU NORDA poprzez skrócenie czasu podróży, podniesienie jej komfortu oraz możliwość zintegrowania różnych podsystemów transportu zbiorowego i indywidualnego w węzłach przesiadkowych. Jednym z efektów rozwoju podsystemu kolejowego w ramach Pomorskiego Węzła Kolejowego będzie wzrost udziału kolei w podziale zadań przewozowych w NOU NORDA, ze szczególnym uwzględnieniem jego najbardziej upośledzonej pod tym względem północno-zachodniej części.

Trendy suburbanizacyjne oraz procesy starzenia się społeczeństwa stanowią zasadnicze wyzwania dla kształtowania sieci transportowej oraz dla obsługi rozproszonych jednostek osadniczych za pomocą transportu zbiorowego w perspektywie średnio- i długookresowej. Jednocześnie

<sup>38</sup> T. Komornicki i P. Rosik, *Infrastruktura transportowa Obszaru Metropolitalnego na tle uwarunkowań przestrzennych. Diagnoza sektorowa*, Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego do roku 2030, Gdańsk, 2014, str. 4.

<sup>39</sup> T. Komornicki i P. Rosik, *op. cit.*, str. 4-5.

<sup>40</sup> Tamże, str. 6.

prawdopodobne jest zwiększenie presji na sieć transportową północnej części NOU NORDA w wyniku podjęcia decyzji o budowie elektrowni jądrowej w Żarnowcu.

### Cel strategiczny wspólnej polityki rozwoju

Opracowanie zintegrowanych rozwiązań w sferze transportu drogowego, kolejowego, komunikacji publicznej i wodnej dla całego subregionu.

### Cele szczegółowe wspólnej polityki rozwoju

- Zapewnienie odpowiedniego poziomu synergii między strategiami rozwojowymi gmin obu obszarów funkcjonalnych (NOU NORDA i Dolina Logistyczna) w zakresie planowania i wdrażania infrastrukturalnych inwestycji transportowych.
- Zapewnienie realizacji inwestycji o kluczowym znaczeniu dla integracji transportowej NOU NORDA w ramach programów krajowych i regionalnych.
- Wprowadzenie do procesu decyzyjnego oraz ukończenie punktowych i linowych inwestycji wzmacniających spójność systemu transportowego NOU NORDA zwłaszcza w obsłudze komunikacyjnej terenów północnych (np. Półwysep Helski) i północno-zachodnich.
- Lepsze zintegrowanie i wykorzystanie potencjału żeglugi przybrzeżnej w systemie transportowym NOU NORDA.

### Proponowane działania i przedsięwzięcia rozwojowe

- Koordynacja wdrażania strategii rozwojowych gmin obu obszarów funkcjonalnych (NOU NORDA i Dolina Logistyczna) w zakresie planowania i wdrażania infrastrukturalnych inwestycji transportowych oraz opracowanie sposobów minimalizacji wynikających z tego potencjalnie negatywnych efektów konkurencyjnych w relacji pomiędzy gminami północnej części obszaru metropolitalnego.
- Wspólne działania na rzecz umieszczenia w programach krajowych i regionalnych oraz terminowej realizacji inwestycji o kluczowym znaczeniu dla integracji transportowej NOU NORDA:
  - Obwodnica Północnej Aglomeracji Trójmiejskiej (OPAT), wraz z Drogą Czerwoną (na odcinku od Trasy Kwiatkowskiego do planowanej OPAT), oraz alternatywnych połączeń drogowych w ramach Małego Trójmiasta Kaszubskiego (w tym dróg dojazdowych do Lotniska Gdynia- Oksywie),
  - budowa drogi ekspresowej S6 na odcinku Obwodnica Trójmiasta – Łębork (Trasa Kaszubska) oraz Obwodnicy Metropolii Trójmiejskiej ( od węzła ‘Chwaszczyno’ w kierunku południowym),
  - przebudowa Estakady Kwiatkowskiego w Gdyni do pełnej nośności zgodnej z wymogami korytarzy TEN-T (ze zmianą statusu Trasy Kwiatkowskiego z drogi powiatowej na drogę wojewódzką lub nawet krajową),



- modernizacja i rozwój regionalnej infrastruktury drogowej: droga wojewódzka nr 215 (Władysławowo-Karwia-Krokowa), nr 216 (Reda-Władysławowo-Hel), nr 218 (Gdańsk Osowa-Krokowa) i nr 224 (Wejherowo-Szemud-Tczew),
  - modernizacja i rozwój infrastruktury kolejowej: linia kolejowa nr 201 (Gdynia-Kościężyna) wraz z jej elektryfikacją, nr 202 (Gdynia-Lębork), nr 213 (Reda-Hel) oraz nr 229 na odcinku Lębork – Łeba.
- Rozwój zintegrowanego transportu publicznego w ramach MZKZG.
  - Wprowadzenie wahadłowego połączenia kolejowego na odcinku Władysławowo-Hel o wysokiej częstotliwości i dostępności.
  - Przedłużenie Pomorskiej Kolei Metropolitalnej do północnych dzielnic Gdyni.
  - Przedłużenie linii SKM do Zamostnego.
  - Rewitalizacja linii kolejowej nr 230 (Wejherowo – Garczegorze).
  - Modernizacja stacji towarowej Gdynia Port do obsługi strefy portowej Gdyni (port, stocznie, centra dystrybucyjne) oraz gospodarki północnej części Pomorza (jako tzw. wyładownia publiczna).
  - Budowa morskich terminali pasażerskich w Gdyni (promowe i żegluga przybrzeżnej) oraz węzła integracyjnego (dworzec kolejowy, autobusowy).
  - Wprowadzenie stałego połączenia promowego Gdynia-Hel oraz popularyzacja i długoterminowe planowanie żegluga przybrzeżnej jako komponentu zintegrowanego systemu transportowego północnej części obszaru metropolitalnego.

### Obszar realizacji wspólnej polityki rozwoju

**Obszar NOU NORDA**, obszar Doliny Logistycznej oraz pozostałych gmin: Cewice, Lębork, Liniewo, Luzino, Łęczyce, Szemud, Gniewino

### Oczekiwane efekty wspólnej polityki rozwoju

Bardziej zintegrowany i multimodalny system transportowy całego subregionu.

### Wskaźniki oceny postępu realizacji polityki rozwoju (do weryfikacji i skwantyfikowania w programach operacyjnych)

- Liczba infrastrukturalnych inwestycji transportowych realizowanych wspólnie przez gminy obu obszarów funkcjonalnych (NOU NORDA i Dolina Logistyczna).
- Liczba wypracowanych rozwiązań minimalizujących negatywne efekty konkurencyjne w relacjach międzygminnych w wyniku zrealizowanych inwestycji transportowych.
- Liczba i termin ukończenia inwestycji o kluczowym znaczeniu dla integracji transportowej NOU NORDA.

- Liczba i zasięg połączeń w ramach zintegrowanego transportu publicznego.
- Liczba i ocena jakości funkcjonowania nowych połączeń transportu publicznego przez jego użytkowników.
- Liczba i długość zrewitalizowanych/zmodernizowanych dróg i linii kolejowych.
- Liczba i kubatura zrewitalizowanych/zmodernizowanych obiektów punktowych i węzłowych.

### III.4 Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej

#### Kontekst rozwoju

Tradycyjne gminy turystyczne pobraża Bałtyku odznaczają się bogatą i urozmaiconą bazą infrastrukturalną i usługową, odpowiadającą potrzebom osób wypoczywających w sezonie letnim. Ich gospodarka jest jednak mało zdywersyfikowana, widoczna jest duża sezonowość rynku pracy związana z obsługą ruchu turystycznego, zaś koniunktura w dominującej branży turystycznej zależy od wahań pogodowych.

Wspólnym wyzwaniem dla ich rozwoju jest brak dostatecznej oferty turystycznej w sezonie jesienno-zimowym, niestabilność rynku pracy w obsłudze ruchu turystycznego, brak alternatywnych dla turystyki źródeł dochodu, a jednocześnie postępująca degradacja środowiska naturalnego związana z intensywnym ruchem turystycznym.

Na tym tle gminy: Kosakowo, Krokowa i Gniewino mają mniej rozwiniętą ofertę turystyczną. Ich tereny są predysponowane do rozwoju wybranych form turystyki (np. turystyka piesza i rowerowa), jednakże infrastruktura (np. baza hotelowo-motelowa i agroturystyczna, ścieżki rowerowe) jest oceniana jako niewystarczająca. Z kolei jedną z szans rozwoju Lęborka jest bliskość wybrzeża i Łeby jako atrakcyjnej destynacji turystycznej. Należy podkreślić również szansę rozwoju specjalizowanej turystyki adresowanej do profesjonalnych sportowców w oparciu o infrastrukturę turystyczną wybudowaną z myślą o mistrzostwach EURO 2012.

Samorządy lokalne NOU NORDA upatrują swojej szansy rozwojowej w uzupełnianiu potencjału gospodarczego o ofertę turystyczną charakteryzującą się wysokim standardem świadczonych usług. Warunki balneologiczne predestynują ten obszar do rozwoju turystyki sanatoryjnej, rehabilitacyjnej, prozdrowotnej czy typu spa & wellness. Bogate zasoby i walory przyrodniczo-krajobrazowe, w tym sieć różnorodnych form ochrony przyrody oraz organizowane imprezy masowe sprzyjają rozwojowi rozmaitych form turystyki poznawczej (np. ekoturystyki, obserwacji ptaków, krajoznawczej, kulturowej), kwalifikowanej (np. pieszej, rowerowej, jeździeckiej, żeglarskiej, nurkowej czy kajakowej) oraz konferencyjnej. Jednocześnie obszar NOU NORDA coraz częściej przyciąga gości zagranicznych, przede wszystkim z Niemiec i krajów skandynawskich, poszukujących wysokiej jakości usług turystycznych.

Potrzeba współdziałania ponad granicami administracyjnymi dostrzegana jest w strategiach lokalnych i innych dokumentach kierujących rozwój gmin NOU NORDA. Pojawia się również pomysł wspólnych inwestycji, np. budowy dróg pieszych i rowerowych łączących wszystkie miejscowości Półwyspu Helskiego. Tymczasem brakuje koordynacji w kształtowaniu oferty

turystycznej, czego przejawem jest np. niesynchronizowany kalendarz imprez masowych w sezonie letnim.

W opinii badanych przedsiębiorców istnieje potrzeba specjalizacji ułatwiających promocję marki turystycznej oraz wydłużenia sezonu poprzez działania inwestycyjne i organizacyjne.

### Oddziaływanie trendów i czynników zewnętrznych

Wraz ze zmianami demograficznymi w społecznościach krajów europejskich, w tym Polski, następuje wzrost zapotrzebowania na usługi zdrowotne i opiekuńcze dla osób starszych (tzw. *silver economy*). Jednym z jej elementów jest turystyka zdrowotno-wypoczynkowa, w której wysokiej jakości oferta kierowana jest do osób w wieku poprodukcyjnym. W powszechnym odbiorze adresatem tego typu oferty w miejscowościach turystycznych NOU NORDA mogą być mieszkańcy krajów ościennych (Niemcy, kraje skandynawskie).

Wraz ze wzrostem zamożności wybranych grup społecznych w Polsce należy się spodziewać rosnącej fali zainteresowania usługami medycznymi wykonywanymi na odległość (monitoring i diagnozowanie stanu zdrowia, konsultacje specjalistyczne, okresowe przeglądy, długotrwałe leczenie, medycyna powypadkowa itp.). Telemedycyna umożliwia oddzielenie miejsca pobytu (zamieszkania) od miejsca świadczenia podstawowych usług medycznych (np. lekarz rodzinny, przychodnia rejonowa). Tym samym, przed gminami NOU NORDA otwiera się możliwość pozyskania szerszej grupy dobrze sytuowanych mieszkańców Polski zainteresowanych dłuższym pobytem na tym obszarze.

Trend zmian wzorów konsumpcji i stylów życia przekłada się na większe wydatki na różnego typu produkty i usługi wyższego rzędu (np. wypoczynek, kultura, restauracje). Sprzyja to rozwojowi nowych form turystyki, dotąd w Polsce rzadko spotykanych (np. kulinarnej lub eventowej) oraz usług całorocznych, wykorzystujących potencjał demograficzno-ekonomiczny Trójmiasta.

### Cel strategiczny wspólnej polityki rozwoju

Wspólne wypracowanie całorocznej, zintegrowanej oferty rekreacyjno-turystycznej dla pasa nadmorskiego z poszanowaniem wymogów ochrony środowiska naturalnego.

### Cele szczegółowe wspólnej polityki rozwoju

- Wzrost znaczenia turystyki kwalifikowanej i specjalistycznej (w tym prozdrowotnej) w gospodarce turystycznej pasa nadmorskiego NOU NORDA.
- Zmniejszenie presji sezonowej aktywności turystycznej na środowisko naturalne pasa nadmorskiego NOU NORDA (w tym na wrażliwe ekosystemy nadmorskie).
- Zwiększenie spójności rozwiązań w zakresie liniowej infrastruktury turystycznej, obiektów turystycznych oraz ofert sposobu spędzania wolnego czasu ponad granicami gmin pasa nadmorskiego NOU NORDA.
- Wypromowanie marki turystycznej NOU NORDA na forum krajowym i europejskim.

- Poprawa współpracy między dostawcami usług turystycznych w pasie nadmorskim NOU NORDA.

### Proponowane działania i przedsięwzięcia rozwojowe

Realizacja inwestycji infrastrukturalnych podnoszących atrakcyjność turystyczną obszaru, np. budowa Cysterskiego Szlaku Żeglownego od Jeziora Żarnowieckiego do Bałtyku.

- Tworzenie wspólnego wizerunku oraz promocja marki turystycznej NOU NORDA na forum krajowym i europejskim. Wspólne promowanie produktów turystycznych, które nie powodują przekraczania dopuszczalnych norm hałasu.
- Integracja i wymiana informacji turystycznej pomiędzy podmiotami zajmującymi się promocją poszczególnych gmin NOU NORDA.
- Integracja liniowej infrastruktury turystycznej (np. szlaki piesze, rowerowe, kajakowe itp.) ponad granicami gmin oraz współpraca w rozwoju zaplecza dla żeglarstwa morskiego i innych sportów wodnych dla mieszkańców NOU NORDA oraz turystów krajowych i zagranicznych.
- Zharmonizowanie planowania i realizacji obiektów i wyposażenia infrastrukturalnego w sferze turystyki zdrowotnej oraz rozmaitych form turystyki poznawczej, kwalifikowanej, sportowej, konferencyjnej, kulinarnej i eventowej.
- Koordynacja kalendarzy imprez sportowych i kulturalnych Gdyni oraz mniejszych gmin nadmorskich wraz z wypracowaniem oferty przewozu uczestników między miejscami organizacji imprez i festynów. Wprowadzenie cyklicznych imprez kulturalnych i sportowych o zasięgu ponadregionalnym i międzynarodowym.
- Dostosowywanie zakresu i poziomu zagospodarowania turystycznego gmin NOU NORDA do oczekiwań rynku krajowego i zagranicznego (w tym kwestie estetyzacji przestrzeni publicznej, por. obszar priorytetowy nr 1).
- Wypracowanie oferty zdrowotno-wypoczynkowej dla osób w wieku poprodukcyjnym, umożliwiającej ich dłuższy pobyt na tym obszarze (pobyty rezydencyjne).
- Organizowanie sieci liderów lokalnych animujących współpracę między dostawcami usług turystycznych (np. wspólne wypożyczalnie sprzętu turystycznego). Lepsze zintegrowanie lokalnego środowiska biznesu turystycznego.
- Wsparcie działań sektora prywatnego w zakresie szkoleń dotyczących tworzenia i rozwoju lokalnych produktów turystycznych.
- Opracowanie i wdrożenie spójnego systemu zielonych tras (trasy wycieczkowe na obszarach wiejskich wzdłuż dróg drugorzędnych) na obszarze NOU NORDA stanowiących atrakcję dla turystów tranzytowych, w tym współpraca i wsparcie miejscowych przedsiębiorców w uruchamianiu bazy i usług hotelowo-gastronomicznych.
- Stworzenie warunków do rozwoju turystyki i rekreacji weekendowej mieszkańców aglomeracji trójmiejskiej na obszarze pasa wybrzeża NOU NORDA.

- Koordynacja działań planistycznych i kontrolnych gmin oraz właściwych służb publicznych zabezpieczających obszary cenne przyrodniczo przed skutkami żywiołowej penetracji turystycznej w sezonie letnim.

### Obszar realizacji wspólnej polityki rozwoju

Obszar pasa wybrzeża NOU NORDA oraz północnej części gminy Gniewino.

### Oczekiwane efekty wspólnej polityki rozwoju

Wspólna, całoroczna i zintegrowana oferta rekreacyjno-turystyczna dla pasa nadmorskiego, respektująca wymogi ochrony środowiska naturalnego.

### Wskaźniki oceny postępu realizacji polityki rozwoju (do weryfikacji i skwantyfikowania w programach operacyjnych)

- Koszt nowych inwestycji infrastrukturalnych podnoszących atrakcyjność turystyczną obszaru.
- Liczba wydarzeń promocyjnych i stopień odbioru wspólnego wizerunku oraz marki turystycznej NOU NORDA na forum krajowym i europejskim.
- Liczba wspólnie wypromowanych produktów turystycznych, respektujących wymogi ochrony środowiska.
- Ocena intensywności i jakości wymiany informacji turystycznej pomiędzy podmiotami zajmującymi się promocją poszczególnych gmin NOU NORDA.
- Liczba i długość liniowych obiektów infrastruktury turystycznej przebiegających ponad granicami gmin.
- Liczba zawartych porozumień międzygminnych na rzecz rozwoju żeglarstwa morskiego i innych sportów wodnych.
- Liczba wspólnie przygotowanych planów dla obiektów i wyposażenia infrastrukturalnego w sferze turystyki specjalistycznej.
- Liczba wspólnie opracowanych kalendarzy imprez sportowych i kulturalnych w obrębie NOU NORDA oraz ofert przewozu uczestników.
- Liczba zorganizowanych i/lub zaplanowanych imprez kulturalnych i sportowych o zasięgu ponadregionalnym i międzynarodowym.
- Stopień oceny estetyki zagospodarowania turystycznego gmin NOU NORDA przez gości i turystów krajowych i zagranicznych.
- Liczba opracowanych i wdrożonych ofert zdrowotno-wypoczynkowych dla osób w wieku poprodukcyjnym.
- Liczba liderów lokalnych animujących współpracę między dostawcami usług turystycznych.

- Liczba szkoleń dla sektora prywatnego w zakresie tworzenia i rozwoju lokalnych produktów turystycznych.
- Liczba opracowanych i wdrożonych zielonych tras na obszarze NOU NORDA .
- Liczba ofert i imprez weekendowych zorganizowanych dla mieszkańców aglomeracji trójmiejskiej na obszarze pasa wybrzeża NOU NORDA.
- Stopień oceny koordynacji działań planistycznych i kontrolnych gmin oraz właściwych służb publicznych.

### III.5 Kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego

#### Kontekst rozwoju

Gminy wiejskie położone pomiędzy aglomeracją trójmiejską a Lęborkiem odznaczają się wysoką atrakcyjnością krajobrazu i walorami środowiska przyrodniczego. Predestynują one te obszary do rozwoju kwalifikowanej turystyki, rolnictwa ekologicznego, specjalistycznej produkcji nasiennej i hodowlanej, a także rybackiej. Gminy te charakteryzują: niezłe położenie komunikacyjne, dostępność zasobów siły roboczej oraz tradycje gospodarowania wykorzystujące tożsamość regionalną. Liczne rezerваты przyrody i inne obszary prawnie chronione oraz walory kulturowe (w tym obiekty zabytkowe, kultywowane tradycje i zwyczaje itp.) stanowią dodatkowy atut w pobudzaniu agroturystyki oraz produkcji i przetwórstwa rolno-spożywczego.

Do wspólnych mankamentów utrudniających wykorzystanie tego potencjału należą jednak:

- Słabo rozwinięty sektor małych i średnich przedsiębiorstw,
- Niewielki zasób środków finansowych i uzbrojonych terenów przeznaczonych pod inwestycje gospodarcze o charakterze usługowo-produkcyjnym,
- Brak inwestorów zewnętrznych,
- Niewykorzystana aktywność mieszkańców,
- Słaby rozwój bazy turystycznej i brak koordynacji działań zmierzających do stworzenia atrakcyjnej oferty turystycznej.

#### Oddziaływanie trendów i czynników zewnętrznych

Wzrost popytu na produkty ekologiczne i regionalne, moda na turystykę wiejską, widoczna dynamika przyjazdów turystów zagranicznych oraz położenie blisko miast - umożliwiające rozwój konkurencyjnego sektora różnych usług, w tym turystycznych – stanowią uwarunkowania, które przemawiają za wspólnym podjęciem działań na rzecz pobudzenia lokalnej przedsiębiorczości w branży turystycznej i rolno-spożywczej.



## Cel strategiczny wspólnej polityki rozwoju

Wypracowanie modelu rozwoju terenów wiejskich oddalonych od pasa wybrzeża w oparciu m.in. o rosnący popyt na agroturystykę, zdrową żywność i inne naturalne produkty.

## Cele szczegółowe wspólnej polityki rozwoju

- Poprawa jakości współdziałania lokalnych zakładów przetwórstwa rolno – spożywczego i rybnego z otoczeniem.
- Polepszenie warunków dla rozpoczynania działalności gospodarczej oraz dla inwestorów w preferowanych branżach.
- Podniesienie jakości i stopnia nasycenia terenów wiejskich oddalonych od pasa wybrzeża w infrastrukturę rekreacyjno-turystyczną czerpiącą z lokalnych zasobów i walorów.
- Zwiększenie stopnia uczestnictwa społeczności lokalnych oraz jakości usług w działalności agroturystycznej.
- Zwiększenie zainteresowania wybranych grup wiekowych oraz zawodowych z obszaru NOU NORDA oraz innych rejonów kraju, jak i z zagranicy, ofertą turystyczno-wypoczynkową terenów wiejskich oddalonych od pasa wybrzeża.
- Lepsze powiązanie form turystyki wodnej z siecią szlaków pieszych i rowerowych.

## Proponowane działania i przedsięwzięcia rozwojowe

- Koordynacja działań wspierających powstawanie lokalnych zakładów przetwórstwa rolno – spożywczego i rybnego oraz ich więzi kooperacyjnych z otoczeniem (np. poprzez współpracę z instytucjami otoczenia biznesu, wsparcie tworzenia grup producenckich rolników i rybaków, rynków lokalnych, uruchamianie ponadlokalnych centrów obsługi gospodarczej oraz tworzenie banku informacji o możliwościach zbytu produktów i usług na rynkach większych ośrodków miejskich).
- Wypracowanie oferty terenów inwestycyjnych pod nieuciążliwą dla środowiska i otoczenia działalność gospodarczą (np. przetwórstwo płodów rolnych i leśnych) oraz stworzenie systemu zachęt i preferencji dla gospodarstw produkujących zdrową żywność.
- Wsparcie finansowe, szkoleniowe i doradcze dla gospodarstw rolnych w celu specjalizacji (np. w produkcji ziemniaka, truskawki, usług agroturystycznych, gastronomi kaszubskiej), rozwoju rzemiosła, oraz wspólnego oferowania produktów (np. poprzez lokalne jarmarki).
- Tworzenie wspólnej oferty produktów markowych na bazie tradycji regionalnych dla potrzeb agroturystyki, turystyki weekendowej, turystyki krajoznawczej i kwalifikowanej oraz oferty wypoczynkowej dla seniorów.
- Rozbudowa i modernizacja infrastruktury rekreacyjno-turystycznej czerpiącej z lokalnych zasobów i walorów. Pełniejsze wykorzystanie sieci osadniczej do funkcji noclegowej, w tym wykorzystanie obiektów pełniących obecnie inne funkcje na cele rekreacyjne i bazę noclegową (np. wioski wakacyjne z polami golfowymi).

- Wypracowanie pakietu usług zdrowotno-wypoczynkowych, rekreacyjnych, rezydencyjnych i transportowych dla wybranych grup wiekowych (np. seniorów) i zawodowych (np. sportowców), umożliwiającej ich dłuższy pobyt na terenach NOU NORDA w sąsiedztwie pasa wybrzeża.
- Organizowanie działań aktywizujących współpracę społeczność lokalnych w agroturystyce, w tym integracja i koordynowanie informacji o obiektach noclegowych i usługach, szkolenia w zakresie standardów obsługi ruchu turystycznego, małej gastronomii itp.)
- Współdziałanie z zarządcami terenów leśnych, wodnych i chronionych w celu wypracowania optymalnego modelu turystyki oraz powiązania form turystyki wodnej z siecią szlaków pieszych i rowerowych.
- Promocja nowego wizerunku gmin rolniczych dla pozyskania inwestorów, turystów i gości weekendowych z miast, innych rejonów kraju oraz z zagranicy (np. poprzez touroperatorów i podmioty funkcjonujące na rynku turystyki objazdowej).

### Obszar realizacji wspólnej polityki rozwoju

**Południowa część gmin: Wicko, Choczewo, Krokowa i Gniewino** oraz gminy: Cewice, Luzino, Łęczyce, Szemud.

### Oczekiwane efekty wspólnej polityki rozwoju

Pobudzenie rozwoju terenów wiejskich oddalonych od pasa wybrzeża w oparciu m.in. o rosnący popyt na agroturystykę, zdrową żywność i inne naturalne produkty.

### Wskaźniki oceny postępu realizacji polityki rozwoju (do weryfikacji i skwantyfikowania w programach operacyjnych)

- Liczba powstających lokalnych zakładów przetwórstwa rolno – spożywczego i rybnego oraz ich sieci współpracy z innymi podmiotami.
- Liczba stworzonych zachęt dla przedsiębiorców i inwestorów.
- Powierzchnia terenów inwestycyjnych oddanych pod nieuciążliwą dla środowiska i otoczenia działalność gospodarczą.
- Liczba wspólnie opracowanych ofert lokalnych produktów markowych oraz pakietów usług dla wybranych grup wiekowych i zawodowych.
- Koszt i kubatura rozbudowanej i zmodernizowanej infrastruktury rekreacyjno-turystycznej.
- Liczba działań aktywizujących współpracę społeczność lokalnych w agroturystyce.
- Liczba porozumień z zarządcami terenów leśnych, wodnych i chronionych w celu wypracowania optymalnego modelu turystyki oraz powiązania form turystyki wodnej z siecią szlaków pieszych i rowerowych.

- Liczba wydarzeń promocyjnych i stopień odbioru nowego wizerunku gmin rolniczych przez inwestorów, turystów i gości weekendowych z miast, innych rejonów kraju oraz z zagranicy.
- 

### III.6 Reorientacja szkolnictwa zawodowego

#### Kontekst rozwoju

Problem niedopasowania oferty szkolnictwa zawodowego do potrzeb rynku pracy rzadko znajduje odzwierciedlenie w dokumentach rozwojowych gmin NOU NORDA. Wynika to przede wszystkim z postrzegania sfery edukacji ponadgimnazjalnej przez pryzmat uregulowań prawnych i kompetencyjnych, które zadania w tym zakresie nakładają na samorządy powiatowe.

Tymczasem zidentyfikowane mankamenty w tej dziedzinie (np. nieefektywna lokalizacja i pokrywająca się oferta edukacyjna szkół zawodowych, sporadyczna koordynacja inicjatyw na szczeblu powiatów, niewielka współpraca szkół zawodowych i organów ich prowadzących z przedsiębiorcami) przekładają się na wiele innych zjawisk społeczno-gospodarczych stanowiących bariery rozwoju lokalnego. Należy tu wymienić:

- Trudności w przyciągnięciu inwestorów zainteresowanych pozyskaniem lokalnej siły roboczej o odpowiednim poziomie kwalifikacji zawodowych (np. programistów czy operatorów maszyn) – często pomimo oferty uzbrojonych terenów pod działalność produkcyjno-usługową;
- Słabo rozwinięty sektor małych i średnich przedsiębiorstw w niektórych gminach, z uwagi m. in. na rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami pracodawców a kompetencjami nabytymi w trakcie procesu kształcenia;
- Niesatysfakcjonujący poziom zatrudnienia i aktywności zawodowej;
- Negatywny (stereotypowy) wizerunek szkół zawodowych wśród potencjalnych uczniów i ich rodziców;
- Niską aktywność społeczną i obywatelską we współzarządzaniu rozwojem lokalnym;
- Nasilające się zjawisko wykluczenia społecznego i patologii społecznej, zwłaszcza u osób bezrobotnych i z obszarów wiejskich;
- Odpływ bardziej aktywnych mieszkańców w wieku produkcyjnym, co skutkuje utratą bazy podatkowej oraz wyludnianiem się gmin położonych w oddaleniu od chłonnych rynków pracy (przy niskiej dostępności transportowej umożliwiającej codzienne dojazdy)
- Rozproszenie i niewystarczającą współpracę samorządów gospodarczych.

#### Oddziaływanie trendów i czynników zewnętrznych

Niska jakość kształcenia zawodowego oraz brak systemu współpracy i koordynacji oferty szkolnictwa zawodowego uwzględniającej ponadlokalny wymiar rynków pracy stanowią wyzwanie dla całego województwa pomorskiego. Niepokojącym zjawiskiem na Pomorzu jest stosunkowo niewielki

odsetek absolwentów szkół zawodowych (nieco ponad 60% dla absolwentów techników i szkół policealnych oraz poniżej 80% dla absolwentów zasadniczych szkół zawodowych), którzy otrzymują dyplom potwierdzający kwalifikacje zawodowe, co świadczy o niskiej i odbiegającej od średniej krajowej efektywności kształcenia<sup>41</sup>.

Problemy szkolnictwa zawodowego w kontekście kształtowania rynku pracy, charakteryzujące NOU NORDA, są tożsame dla całego regionu i dodatkowo potęgowane niską mobilnością przestrzenną i zawodową Pomorzan.

Mieszkańcy województwa pomorskiego rzadko zmieniają miejsce zamieszkania w ślad za silnie zróżnicowanym przestrzennie popycie na pracę. 30% mieszkańców dojeżdża do pracy średnio około 20 kilometrów (najczęściej w ramach jednego powiatu), pozostali przemieszczają się średnio 4 kilometry. Niską mobilnością przestrzenną charakteryzują się w szczególności mieszkańcy obszarów wiejskich i mniejszych miast<sup>42</sup>.

W tym samym dokumencie dostrzega się problem niezadawalającej mobilności zawodowej, przejawiającej się głównie brakiem kompetencji pozwalających na zmianę zawodu i niechęcią do podnoszenia posiadanych kwalifikacji oraz dostosowania umiejętności do oczekiwań pracodawców. Jednocześnie w województwie pomorskim maleje liczba osób wchodzących na rynek pracy, co może doprowadzić do deficytu zasobów kadrowych w niektórych branżach. Nakłada się na to niewielkie zainteresowanie pracodawców umożliwieniem osobom młodym zdobycia pierwszego doświadczenia zawodowego poprzez np. organizowanie praktyk i staży jeszcze w trakcie trwania nauki, z uwagi m.in. na mało efektywne rozwiązania prawne związane z organizacją praktyk i staży zawodowych<sup>43</sup>.

Kształtowanie oferty szkolnictwa zawodowego napotyka także na problem przewidywań dotyczących przyszłego popytu na pracę. W przypadku analizowanego obszaru szanse na stworzenie sporej liczby dobrze płatnych miejsc pracy wiąże się m.in. z planami budowy elektrowni atomowej. Decyzja o realizacji takiej inwestycji mogłaby stworzyć szanse zatrudnienia dla większej liczby absolwentów szkół zawodowych.

## Cel strategiczny wspólnej polityki rozwoju

Opracowanie i wdrożenie działań dopasowujących ofertę szkolnictwa zawodowego do potrzeb rynku pracy.

## Cele szczegółowe wspólnej polityki rozwoju

- Poprawa stopnia i jakości współdziałania współpracy oraz koordynacji oferty ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego ponad granicami gmin i powiatów NOU NORDA oraz obszarów przyległych.
- Zwiększenie stopnia uczestnictwa przedsiębiorców w kształtowaniu systemu ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego.

<sup>41</sup> Zarząd Województwa Pomorskiego, *Regionalny Program Strategiczny w zakresie aktywności zawodowej i społecznej „Aktywni Pomorzanie”*, Gdańsk 2013, str. 22.

<sup>42</sup> Tamże, str. 7.

<sup>43</sup> Także, str. 23.

- Poprawa kwalifikacji zawodowych uczniów ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego.
- Poprawa wizerunku ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego w ocenie społeczności lokalnych.

### Proponowane działania i przedsięwzięcia rozwojowe

- Stworzenie modelu ponadlokalnej współpracy oraz regionalnej koordynacji oferty ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego, uwzględniającej ponadlokalny wymiar rynków pracy i zwiększającej przez to potencjał mobilności zawodowej absolwentów.
- Wypracowanie systemu zachęt dla pracodawców podejmujących współpracę ze szkołami zawodowymi i ich organami prowadzącymi.
- Wypracowanie systemu wsparcia dla nauczycieli kształcenia zawodowego dla potrzeb kształtowania kluczowych kompetencji uczniów.
- Współpraca w realizacji projektów zmierzających do wzrostu poziomu kwalifikacji zawodowych uczniów, w szczególności wpisujące się w realizację porozumień na rzecz inteligentnych specjalizacji województwa pomorskiego.
- Promowanie uczestnictwa uczniów i personelu placówek ponadgimnazjalnych szkół zawodowych w międzynarodowych sieciach współpracy i programach edukacyjnych.
- Wspieranie wyposażenia ponadgimnazjalnych szkół zawodowych, w szczególności w pomoce dydaktyczne pracowni kształcenia praktycznego.
- Podjęcie współpracy z samorządem województwa pomorskiego w realizacji przedsięwzięcia strategicznego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego WP 2014-2020 o nazwie: „Kształtowanie sieci ponadgimnazjalnych szkół zawodowych, uwzględniającej potrzeby subregionalnych i regionalnego rynków pracy”
- Promowanie dobrych praktyk w tworzeniu klas patronackich oraz ukierunkowanych programów motywacyjnych dla uczniów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych.
- Realizacja działań we współpracy z przedsiębiorcami, samorządem terytorialnym i gospodarczym w celu poprawy wizerunku ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego

### Obszar realizacji wspólnej polityki rozwoju

**Cały obszar metropolitalny** (działania dla NOU NORDA wymagają kompatybilności z działaniami w ramach Strategii Obszaru Metropolitalnego).

### Oczekiwane efekty wspólnej polityki rozwoju

Lepsze dopasowanie oferty szkolnictwa zawodowego NOU NORDA do potrzeb rynku pracy.

## Wskaźniki oceny postępu realizacji polityki rozwoju (do weryfikacji i skwantyfikowania w programach operacyjnych)

- Liczba inicjatyw umożliwiających lepszą koordynację oferty szkolnictwa zawodowego na poziomie ponad powiatowym.
- Liczba dobrych praktyk w tworzeniu klas patronackich oraz ukierunkowanych programów motywacyjnych dla uczniów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych.
- Liczba uczniów i pracowników ponadgimnazjalnych szkół zawodowych uczestniczących w międzynarodowych sieciach współpracy i programach edukacyjnych.
- Odsetek absolwentów szkół zawodowych z dyplomem potwierdzającym kwalifikacje zawodowe.
- Ocena jakości funkcjonowania przedsięwzięcia strategicznego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego WP 2014-2020 o nazwie: „Kształtowanie sieci ponadgimnazjalnych szkół zawodowych, uwzględniającej potrzeby subregionalnych i regionalnych rynków pracy”.
- Zmiana w wizerunku szkolnictwa zawodowego w oczach społeczności lokalnej.

## IV. WDRAŻANIE STRATEGII ROZWOJU NOU NORDA

### IV.1 Formuła realizacji Strategii

Strategia rozwoju NOU NORDA określa optymalny kierunek rozwoju tego obszaru w perspektywie długofalowej poprzez działania zawarte w sześciu obszarach priorytetowych. Są one wspólne bądź dla całego obszaru, bądź dla mniejszego zbioru jednostek samorządu terytorialnego, i niekoniecznie ograniczają się do gmin wchodzących w skład tego obszaru.

**Otwarta formuła realizacji** strategii rozwoju NOU NORDA wynika z czterech zasadniczych powodów. Są to:

- Funkcjonalny charakter tego obszaru, charakteryzującego się nadmorskim położeniem, wysoką atrakcyjnością turystyczną, stanowiącego przestrzeń dynamicznych procesów społeczno-gospodarczych nieograniczonych granicami gmin (suburbanizacja, presja urbanistyczna i turystyczna na terenach wiejskich, polaryzacja rozwoju gospodarczego, przemiany społeczne itp.).
- Konieczność rozwiązywania problemów rozwoju i prowadzenia polityki międzygminnej w układzie ponadlokalnym, nieograniczonym jedynie do gmin NOU NORDA, co zostało wskazane przy specyfikacji obszaru realizacji wspólnej polityki rozwoju w przypadku wybranych obszarach priorytetowych (por. Rozdział III części strategicznej).
- Potrzeba udziału w realizacji strategii tych podmiotów administracyjnych oraz gospodarczych i społecznych, których kompetencje bądź uprawnienia wykraczają poza



obszar NOU NORDA (np. samorządy powiatowe, samorząd województwa pomorskiego, jednostki administracji morskiej, agencje, fundacje, stowarzyszenia, spółki itp.).

- Możliwość popularyzacji sposobu podejścia do rozwiązywania problemów rozwoju obszarów nadmorskich zaprezentowanego w strategii rozwoju NOU NORDA w innych gminach nadmorskich kraju.

Otwarta formuła wdrażania strategii rozwoju NOU NORDA powinna być w związku z tym nakłaniać do rozszerzenia współpracy o kolejne gminy w ramach porozumienia Doliny Logistycznej oraz Metropolitalnego Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów NORDA. Istotne jest również precyzyjne określenie relacji strategii rozwoju NOU NORDA ze strategią dla całego obszaru metropolitalnego.

## IV.2 Operacjonalizacja Strategii

Realizacja działań i przedsięwzięć rozwojowych należących do wyznaczonych obszarów priorytetowych strategii rozwoju NOU NORDA nastąpi poprzez programy operacyjne.

W odniesieniu do przeprowadzonej diagnozy, oceny potencjału rozwojowego oraz struktury strategicznych celów rozwoju tego obszaru planowane jest podjęcie trzech konkretnych programów operacyjnych:

1. Rozwój przestrzenny i gospodarowanie gruntami.
2. Rozwój gospodarczy.
3. Promocja.

Program operacyjny „**Rozwój przestrzenny i gospodarowanie gruntami**” będzie ujmował planowe i przyjazne dla mieszkańców oraz turystów kształtowanie przestrzeni NOU NORDA oraz gospodarkę mieniem komunalnym zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, adresując zagadnienia zapisane w priorytecie nr 1 (Poprawa atrakcyjności przestrzeni publicznej). W programie tym będą również uwzględnione kwestie strefowania (strefowego podejścia) do zagospodarowania NOU NORDA

w konsekwencji zmieniającej się wrażliwości środowiska naturalnego w miarę oddalania się od brzegu morskiego i różnicowania się walorów i zasobów.

Program operacyjny „**Rozwój gospodarczy**” będzie miał za zadanie wskazać konkretne sposoby wspierania wiodących branż NOU NORDA w kontekście ścieżki przejścia od budowania lepszej dostępności transportowej i rynku pracy w pierwszym okresie realizacji strategii (por. Rozdział III części strategicznej) do stymulowania zróżnicowanej gospodarki o malejącej presji na środowisko przyrodnicze w okresie drugim. Program ten będzie odnosił się do zagadnień uwzględnionych w priorytecie nr 2 (Kreowanie i wspieranie branż wiodących), a także w kilku innych obszarach priorytetowych przez pryzmat oddziaływań na gospodarkę NOU NORDA (nr 3 - Tworzenie spójnego systemu transportowego; nr 4 - Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej; nr 5 - Kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego; nr 6 - Reorientacja szkolnictwa zawodowego).

Program operacyjny „**Promocja**” będzie miał charakter horyzontalny, adresując kwestie tworzenia wizerunku i percepcji marki całego obszaru nadmorskiego ze strony mieszkańców, gości weekendowych oraz turystów (turystyka pobytowa, kwalifikowana i specjalistyczna). Program ten będzie w związku z tym zawierał zagadnienia ujęte we wszystkich obszarach priorytetowych strategii w przypadku, gdy dotyczą one działań promocyjnych, marketingowych i popularyzacyjnych.

W przypadku, gdy zakres tematyczny trzech programów operacyjnych nie będzie w pełni odpowiadał treści działań i przedsięwzięć rozwojowych zapisanych w strategii, postuluje się zdefiniowanie osobnego bądź osobnych programów operacyjnych, pod warunkiem zabezpieczenia środków na jego/ich realizację.

Dokumenty programów operacyjnych będą prezentować lokalizację i szczegółowy zakres rzeczowy kluczowych przedsięwzięć (w nawiązaniu do zapisów działań i przedsięwzięć w obszarach priorytetowych strategii), ich orientacyjną wartość i możliwe źródła finansowania, podmioty właściwe do ich realizacji włącznie z mechanizmami koordynacji, harmonogram procesu realizacji, a także system monitorowania postępów w realizacji. Płaszczyzną odniesienia w tym ostatnim przypadku będą wskaźniki postępu realizacji wspólnej polityki rozwoju ujęte w opisie obszarów priorytetowych strategii oraz generalne zasady monitoringu i ewaluacji zapisane w niniejszym dokumencie.

Z uwagi na fakt, że programy operacyjne są kontynuacją i uszczegółowieniem strategii, wskaźniki monitoringu wdrażania i realizacji poszczególnych zadań zostaną wskazane na etapie opracowywania poszczególnych programów operacyjnych operacjonalizujących niniejszy dokument strategiczny.

### IV.3 Struktura wdrażania Strategii. Rola Forum NORDA

Odpowiedzialność za wdrażanie strategii rozwoju NOU NORDA leży po stronie samorządów gminnych. Z uwagi na otwartą formułę procesu strategicznego i sposobu wdrażania zapisów dokumentu

(por. Rozdział IV.1 części strategicznej), postuluje się połączenie dwóch podejść metodycznych:

- Oddolnego procesu współpracy gmin NOU NORDA i gmin przyległych oraz ich partnerów administracyjnych i społeczno-gospodarczych,
- Odgórnego systemu nadzoru nad całościową realizacją strategii i oceny postępów w urzeczywistnieniu wizji, celu strategicznego i celów szczegółowych.

Współdziałanie gmin NOU NORDA mające na celu wsparcie rozwoju oparte jest na podstawowej regule, wypływającej z zasady subsydiarności, że wszelkie działania podejmowane wspólnie są jedynie uzupełnieniem działań samodzielnych gmin. Żadne partnerstwo, formalna ani nieformalna organizacja nie powinny ujmować, zastępować ani ograniczać kompetencji gmin członkowskich, lecz koordynować i stymulować przedsięwzięcia cechujące się strategicznym znaczeniem dla obszaru.

Biorąc pod uwagę, że NOU NORDA jest częścią, względnie przylega (w zależności od tego, jakie kryteria delimitacji przyjąć) do aglomeracji o ambicjach metropolitalnych, w planowaniu i realizacji takich przedsięwzięć należy brać pod uwagę występowanie w rozwoju pewnej synergii, która

powoduje, że siła metropolii może mieć działanie wzmacniające dla obszaru funkcjonalnego i odwrotnie. Z tego powodu należy brać pod uwagę możliwość takiego formułowania partnerstw i współpracujących zespołów, by uwzględniły one te czynniki o szerszej skali odniesienia, niż wynikałoby to ze składu gmin tworzących NOU NORDA.

Organizacją predystynowaną do objęcia nadzoru nad całością realizacji strategii jest **Metropolitalne Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów NORDA**. Forum NORDA nie stanowi formalnej struktury współpracy, oferując w to miejsce płaszczyznę dobrowolnego współdziałania gmin, wzajemnych konsultacji i wymiany doświadczeń na rzecz zintegrowanego rozwoju północnej części obszaru metropolitalnego. Działalność Forum NORDA dotyczy takich kwestii jak: realizacja kluczowych inwestycji transportowych (Obwodnica Północna Aglomeracji Trójmiejskiej), wspólna gospodarka komunalna, promocja gospodarcza, polityka edukacyjna, polityka turystyczna oraz bezpieczeństwo.

Tym samym, zespoły robocze funkcjonujące w ramach Forum NORDA stanowiłyby naturalną bazę współdziałania gmin w realizacji strategii (poprzez programy operacyjne), zaś władze współpracujących samorządów gminnych przyjęłyby rolę nieformalnego (miękkiego) koordynowania i sterowania rozwojem tego obszaru.

Współpraca powinna przebiegać przede wszystkim w zespołach roboczych, do których organy wykonawcze gmin będą delegować pracowników biegłych w tematyce danego zespołu. Wskazane jest, by gminy, które ze względu na swój potencjał finansowy, organizacyjny lub kadrowy w danej tematyce miały większe możliwości od gmin pozostałych, zwiększały swój wkład w prace tego zespołu. Pożądane jest również, by zespoły korzystały z porad ekspertów i usług specjalistycznych tam, gdzie jest to niezbędne dla zachowania wysokiej jakości. Ewentualne koszty zewnętrzne, powinny być dzielone pomiędzy współpracujące gminy.

W tym kontekście do **zadań zespołów roboczych** Forum NORDA należałoby:

- Określenie sposobu realizacji konkretnych kluczowych działań i przedsięwzięć rozwojowych zapisanych w dokumentach trzech programów operacyjnych - w formule współpracy międzygminnej oraz partnerstwa z podmiotami zewnętrznymi. Możliwe jest w tym kontekście skorygowanie tematycznego zakresu działania zespołów roboczych Forum, tak aby ściśle odpowiadał on układowi programów operacyjnych strategii.
- Określenie zasad współdziałania w wydatkowaniu środków własnych oraz pozyskiwaniu środków zewnętrznych na realizację kluczowych działań i przedsięwzięć rozwojowych.
- Zdefiniowanie liczbowych wartości wskaźników monitorowania postępów w realizacji programów operacyjnych (w oparciu o wskaźniki postępu realizacji wspólnej polityki rozwoju ujęte w opisie obszarów priorytetowych strategii) – przy możliwym wsparciu ekspertów zewnętrznych.
- Przedstawianie propozycji działań i przedsięwzięć rozwojowych do uwzględnienia w dokumentach strategicznych współpracujących gmin (strategie rozwoju, studia uwarunkowań i zagospodarowania przestrzennego, sektorowe plany rozwoju, plany odnowy itp.), samorządów powiatowych oraz samorządu wojewódzkiego (np. plan zagospodarowania przestrzennego województwa, regionalny program operacyjny itp.).
- Proponowanie zmian i aktualizacji treści dokumentów programów operacyjnych oraz dokumentu strategii.

**Miękka koordynacja i sterowanie rozwojem** ze strony władz wykonawczych gmin partnerskich Forum NORDA oznaczałaby:

- Przyjmowanie raportów zespołów roboczych z realizacji programów operacyjnych strategii rozwoju NOU NORDA (uwzględniających obszar gmin przyległych) w oparciu m.in. o zestaw wskaźników monitoringu.
- Akceptowanie propozycji działań i przedsięwzięć rozwojowych do uwzględnienia w dokumentach strategicznych współpracujących gmin.
- Przedstawianie właściwym władzom rekomendacji działań i przedsięwzięć rozwojowych do uwzględnienia w dokumentach rozwojowych szczebla powiatowego (gdy zasadne, np. w sferze ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego) i wojewódzkiego.
- Zabezpieczanie środków własnych na realizację kluczowych działań i przedsięwzięć rozwojowych w budżetach gmin oraz podejmowanie decyzji o sięganie po środki zewnętrzne.
- Przyjmowanie zmian i aktualizacji treści dokumentów programów operacyjnych oraz dokumentu strategii.

W ramach działań koordynacyjnych władz gmin partnerskich Forum NORDA istotnym polem aktywności byłoby także aktualizowanie i harmonizowanie treści lokalnych dokumentów strategicznych. Należy rozważyć możliwość cyklicznego raportowania postępów w realizacji strategii rozwoju gmin partnerskich na płaszczyźnie Forum NORDA oraz formułowanie propozycji zmierzających do **zwiększenia spójności** zapisanych w nich kierunków rozwoju (por. Rozdział III.7 części strategicznej).

Forum NORDA powinno zmierzać do identyfikacji jak największej ilości obszarów, na których intensywne wymiana doświadczeń i/lub bliska współpraca przełożą się na istotne podniesienie jakości zarządzania w zrzeszonych samorządach.

Istotną rolą Forum powinna być również **funkcja integratora** - w sensie formalnym, np. w przypadku aplikowania o środki pochodzące z zewnętrznych funduszy. Odrębnym aspektem współdziałania powinno być podejmowanie ściśle skoordynowanych działań o charakterze lobbingu w celu wywierania nacisku na rozwiązanie problemów, względnie wykorzystanie szans w sprawach, w których decyzje zapadają poza obszarem kompetencji gmin.

Do zadań Forum powinno także należeć uczestnictwo w **tworzeniu marki całego obszaru metropolitalnego** (po ustaleniu jego wiążącej nazwy), a następnie w jej propagowaniu w skali krajowej i międzynarodowej.

**Otwartość** jako jedna z kluczowych cech charakteryzujących sposób wdrażania Strategii jest również istotna ze względu na fakt, że strategiczne zagadnienia opisane w części III przynależą pod względem kompetencyjnym do powiatów (m.in. rynek pracy, szkolnictwo średnie, w tym zawodowe). W związku z tym należy stworzyć możliwość uczestniczenia powiatów w pracach Forum NORDA, co przyczyni się do poprawy zarządzania i określenia właściwego sposobu wdrażania konkretnych rozwiązań.

## Spis rysunków

Rysunek 1: Gminy Nadmorskiego Obszaru Usługowego NORDA .....	6
Rysunek 2: Gęstość zaludnienia NOU NORDA, województwa pomorskiego i Polski w 2012 r.....	7
Rysunek 3: Zróżnicowanie lesistości w gminach Nadmorskiego Obszaru Usługowego NORDA .....	12
Rysunek 4: Średnia powierzchnia użytków rolnych w gospodarstwach rolnych według powiatów w 2010 r. ....	14
Rysunek 5: Koncentracja ludności wg gmin tworzących NOU NORDA w 2012 r.....	21
Rysunek 6: Gęstość zaludnienia w podziale na gminy NOU NORDA .....	22
Rysunek 7: Saldo migracji w podziale na gminy NOU NORDA.....	23
Rysunek 8: Saldo migracji w odniesieniu do liczby mieszkańców gmin NOU NORDA.....	23
Rysunek 9: Struktura ludności NOU NORDA wg wiekowych grup ekonomicznych.....	24
Rysunek 10: Struktura ludności wg ekonomicznych grup wiekowych dla NOU NORDA, Polski i województwa pomorskiego w 2013 r.....	24
Rysunek 11: Struktura ludności wg ekonomicznych grup wiekowych w podziale na miasto Gdynię i pozostałe gminy NOU NORDA w 2013 r. ....	25
Rysunek 12: Struktura ludności wg ekonomicznych grup wiekowych dla NOU NORDA w podziale na gminy w 2013 r.....	26
Rysunek 13: Liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym w podziale na gminy NOU NORDA .....	27
Rysunek 14: Koncentracja podmiotów gospodarczych w podziale na gminy NOU NORDA w 2013 roku .....	28
Rysunek 15: Rozkład miejsc pracy w podmiotach gospodarczych o zatrudnieniu pow. 9 osób w 2012 roku na terenie powiatów, w skład których wchodzi gminy NOU NORDA.....	29
Rysunek 16: Struktura miejsc pracy w podmiotach gospodarczych o zatrudnieniu pow. 9 osób w 2012 roku na terenie powiatów, w skład których wchodzi gminy NOU NORDA.....	43
Rysunek 17: Poziom bezrobocie jako udział osób bezrobotnych zarejestrowanych w odniesieniu do liczby ludności w wieku produkcyjnym wg gmin NOU NORDA w 2013 r. ....	44
Rysunek 18: Organizacje pozarządowe na 10 tys. mieszkańców wg gmin NOU NORDA w 2013 r. ....	45
Rysunek 19: Współczynnik skolaryzacji netto dla szkół podstawowych w gminach NOU NORDA w roku 2013 .....	46
Rysunek 20: Wyniki sprawdzianu szóstoklasisty w gminach NOU NORDA w 2014 r.....	47
Rysunek 21: Współczynnik skolaryzacji netto dla szkół gimnazjalnych w NOU NORDA w 2013 r. ....	47
Rysunek 22: Wyniki egzaminu gimnazjalnego w gminach NOU NORDA w roku 2014 ( tylko część matematyczna i przyrodnicza) .....	48
Rysunek 23: Rozkład sieci dróg krajowych i wojewódzkich NOU NORDA .....	55
Rysunek 24: Średniodobowe natężenie ruchu na drogach krajowych i wojewódzkich NOU NORDA. 56	
Rysunek 25: Rozkład sieci kolejowej NOU NORDA .....	57
Rysunek 26: Macierz połączeń między gminami NOU NORDA (transport zbiorowy) .....	59
Rysunek 27: Schemat czasu przejazdu i odległości poszczególnych gmin NOU NORDA do Gdyni.....	61
Rysunek 28: Liczba przychodni lekarskich na 10 tys. mieszkańców wg gmin NOU NORDA w 2013 r. 63	
Rysunek 29: Dostępność do aptek wg gmin NOU NORDA w 2013 r.....	63
Rysunek 30: Czytelnicy bibliotek na tys. mieszkańców wg gmin NOU NORDA w 2013 r. ....	64
Rysunek 31: Powierzchnia użytkowa nowych mieszkań w gminach NOU NORDA.....	64
Rysunek 32: Mieszkańcy korzystający z oczyszczalni ścieków [jako % ogółu ludności gminy] .....	65



Rysunek 33: Odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym wśród dzieci w wieku 3-5 lat [%] w podziale na gminy NOU NORDA.....	65
Rysunek 34: Miejsca noclegowe ogółem w podziale na gminy NOU NORDA w 2013 r. ....	66
Rysunek 35: Obiekty hotelowe i inne obiekty noclegowe w podziale na gminy NOU NORDA w 2013 r. ....	67
Rysunek 36: Liczba turystów korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania w podziale na gminy w 2012 r.....	70
Rysunek 37: Turyści zagraniczni korzystający z obiektów zbiorowego zakwaterowania według powiatów w 2013 r. ....	70
Rysunek 38: Struktura wybranych dochodów gminnych NOU NORDA w podziale na Gdynię i pozostałe gminy tworzące w 2013 r. ....	72
Rysunek 39: Dochody ogółem per capita dla gmin NOU NORDA w 2013 r. ....	73
Rysunek 40: Dochody z udziału w podatku PIT per capita dla gmin NOU NORDA w 2013 r. ....	73
Rysunek 41: Dochody z podatku od nieruchomości per capita dla gmin NOU NORDA w 2013 r. ....	74
Rysunek 42: Dochody per capita i udział wpływów z podatków PIT, CIT, nieruchomości i od czynności cywilno-prawnych w dochodach ogółem dla gmin NOU NORDA w 2013 r.....	75
Rysunek 43: Wydatki majątkowe per capita z dla gmin NOU NORDA w 2013 r.....	76
Rysunek 44: Wydatki majątkowe per capita i udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem dla gmin NOU NORDA w 2013 r.....	76
Rysunek 45: Struktura wydatków bieżących na oświatę w Gdyni w 2013 r. ....	77
Rysunek 46: Relacje między gminami obu obszarów funkcjonalnych postrzegane jako atuty i szanse rozwoju w analizach SWOT.....	80
Rysunek 47: Relacje między gminami obu obszarów funkcjonalnych postrzegane jako słabości i zagrożenia rozwoju w analizach SWOT.....	81
Rysunek 48: Priorytetowe dla dalszego rozwoju gałęzie gospodarki (pierwsze wskazanie) w podziale na gminy NOU NORDA.....	85
Rysunek 49: Branże, które powinny rozwinąć się w przyszłości na obszarze NOU NORDA według mieszkańców tego obszaru.....	111
Rysunek 50: Układ scenariuszy rozwoju NOU NORDA.....	116
Rysunek 51: Alternatywne ścieżki rozwoju NOU NORDA (scenariusz 1 jako wyjściowy dla sytuacji rozwojowej) .....	123

## Spis tabel

Tabela 1: Podstawowa charakterystyka gmin NOU NORDA.....	7
Tabela 2: Złoża surowcowe na obszarze gmin NOU NORDA .....	10
Tabela 3: Przykładowe walory turystyczno-kulturowe gmin NOU NORDA .....	15
Tabela 4: Powierzchnia o szczególnych walorach przyrodniczych prawnie chroniona w gminach NOU NORDA .....	16
Tabela 5: Podsumowanie zagrożeń dla przyrody ze strony turystyki i rozwoju gospodarczego dla ekosystemów nadmorskich .....	19
Tabela 6: Struktura gospodarki powiatów NORDA w 2012 roku.....	31



Tabela 7: Powiat lęborski – udział w ogólnej liczbie pracujących oraz wartość wskaźnika LQ (wg PKD 2004, dane z okresu 2006-2009).....	33
Tabela 8: Powiat pucki – udział w ogólnej liczbie pracujących oraz wartość wskaźnika LQ (wg PKD 2004, dane z okresu 2006-2009).....	36
Tabela 9: Powiat wejherowski – udział w ogólnej liczbie pracujących oraz wartość wskaźnika LQ (wg PKD 2004, dane z okresu 2006-2009) .....	38
Tabela 10: Powiat m. Gdynia – udział w ogólnej liczbie pracujących oraz wartość wskaźnika LQ (wg PKD 2004, dane z okresu 2006-2009) .....	40
Tabela 11: Projekty drogowe istotne dla NOU NORDA w rankingu Dokumentu Implementacyjnego Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020 .....	52
Tabela 12: Projekty kolejowe istotne dla NOU NORDA w rankingu Dokumentu Implementacyjnego Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020 .....	54
Tabela 13: Projekty morskie istotne dla NOU NORDA w rankingu Dokumentu Implementacyjnego Strategii Rozwoju Transportu do roku 2020 .....	58
Tabela 14: Rodzaje obiektów noclegowych w podziale na gminy NOU NORDA w 2013 r. ....	67
Tabela 15: Liczba turystów korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania, w tym hoteli, oraz liczba udzielonych noclegów w podziale na gminy NOU NORDA w 2012 r. ....	69
Tabela 16: Turyści zagraniczni korzystający z noclegów w podziale na kraje (3. pierwsze kraje pod względem ilości turystów) według powiatów w 2013 r.....	71
Tabela 17: Subwencja oświatowa w finansowaniu wydatków na oświatę w wybranych gminach NOU NORDA .....	78

## Literatura

- Bank Danych Lokalnych GUS, 2013
- Grotkowska G., Wolińska I.; Pomorski Barometr Zawodowy. Raport końcowy 2011, WUP, Gdańsk, 2012
- GUS, Liczba pracujących i liczba podmiotów w 2012 wg PKD 2007 na podstawie formularza F01 GUS dla sekcji F01
- Komornicki T. i Rosik P., Infrastruktura transportowa Obszaru Metropolitalnego na tle uwarunkowań przestrzennych. Diagnoza sektorowa, Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego do roku 2030, Gdańsk, 2014, str. 4.
- Kondracki J., Geografia regionalna Polski, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2002
- Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Dokument implementacyjny do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 R. (z perspektywą do 2030 r.), Warszawa 2014, s. 91
- Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Dokument implementacyjny do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 r. (z perspektywą do 2030 r.), Warszawa 2013, s.3, 39 i nast.

- Państwowy Instytut Geologiczny, Bilans zasobów złóż kopalin w Polsce wg stanu na 31.12.2013 r., , Warszawa 2014
- Przybyłowski M. i Tamowicz P., Przedsiębiorczość, innowacyjność, B+R. Diagnoza sektorowa, Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego do roku 2030, Gdańsk, 2014, str. 5.
- Rocznik Demograficzny 2013, GUS, Warszawa 2014
- Sepioł J., Przestrzeń życia Polaków, Raport opracowany przez zespół niezależnych ekspertów z inspiracji Prezydenta RP Bronisława Komorowskiego, Warszawa 2014,
- Śleszyński P.; Wiśniewski R., Demograficzno-osadnicze uwarunkowania rozwoju Obszaru Metropolitalnego i migracje. Diagnoza sektorowa, Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego do roku 2030, Warszawa-Gdańsk, 2014
- Urząd Statystyczny w Gdańsku, Oświata i wychowanie w woj. pomorskim w roku szkolnym 2013/2014, Gdańsk 2014, s. 23-25
- Urząd Statystyczny w Gdańsku, Turystyka w woj. pomorskim w latach 2008-2012 , Gdańsk 2013 r.
- Zarząd Województwa Pomorskiego, Regionalny Program Strategiczny w zakresie aktywności zawodowej i społecznej „Aktywni Pomorzanie”, Gdańsk 2013, str. 22.
- Zarząd Województwa Pomorskiego, Regionalny Program Strategiczny w zakresie transportu „Mobilne Pomorze”, Gdańsk 2013
- Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju (Polska 2030),
- Polityka Energetyczna Polski do 2030 roku,
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Pomorskiego na lata 2014-2020 jako narzędzie realizacji Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020,
- Strategia Unii Europejskiej dla Regionu Morza Bałtyckiego,
- Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Obszaru Metropolitalnego Zatoki Gdańskiej na lata 2014 – 2020
- Strategia Rozwoju Kraju 2020
- Lokalna Strategia Rozwoju gminy Choczewo,
- Strategia Rozwoju Ziemi Puckiej,
- Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Jastarni
- Aktualizacja Strategii Zrównoważonego Rozwoju Gminy Kosakowo do 2020 roku
- Strategia Rozwoju Gminy Krokowa do 2015 Roku
- Projekt Strategii Rozwoju Gminy Miejskiej Łeba na lata 2014-2025
- Plan Rozwoju Lokalnego Miasta Pucka
- Projekt Strategii Rozwoju Gminy Miasta Władysławowa do 2020 roku

- Strategia Rozwoju Gdyni, Urząd Miasta Gdynia 2003
- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy Wejherowo na lata 2014-2021
- Plan odnowy miejscowości Hel na lata 2010-2017
- Miasto Hel – studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Jastarni
- Zmiana studium kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Łeby
- Lokalna strategia rozwoju kaszubskich gmin wiejskich położonych nad Zatoką Pucką na lata 2009-2015
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Pucka
- Strategia rozwoju Wejherowa na lata 2012-2022
- Lokalny program rewitalizacji obszarów miejskich miasta Pucka na lata 2006-2013
- Plan rozwoju lokalnego gminy Wicko na lata 2004-2013
- Program ochrony środowiska dla gminy Puck na lata 2013-2016 z perspektywą na lata 2017-2020
- Lokalna strategia rozwoju gminy Choczewo
- Strategia rozwoju gminy Łęczyce na lata 2014-2020
- Strategia rozwoju gminy Luzino do roku 2015
- Strategia rozwoju powiatu lęborskiego. Aktualizacja na lata 2007-2013
- Strategia rozwoju gminy Krokowa do 2015 roku
- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy Szemud
- Strategia rozwoju turystyki gminy Krokowa
- Strategia rozwoju gminy Cewice do 2015 roku
- Strategia rozwoju Ziemi Puckiej
- Strategia rozwoju gminy Gniewino do 2015 roku
- Strategia rozwoju gminy Liniewo
- Strategia rozwoju miasta Lęborka 2004-2012
- Strategia rozwoju miasta Rumi. Aktualizacja 2014 rok
- Strategia rozwoju turystyki i budowy marki Miasta Łeba
- Strategia rozwoju miasta Reda do 2020 roku
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Krokowa
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy miasta Władysławowo
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Puck

## ZAŁĄCZNIK NR 1 - Raport z przygotowania strategii potwierdzający partycypację społeczną

Partycypacja społeczna w opracowaniu dokumentów strategicznych powinna zostać zapewniona już w początkowej fazie pracy nad nimi. W przypadku Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050 partycypacja społeczna została zapewniona na etapie początkowym, tj. przygotowania diagnozy poprzez badanie preferencji i potrzeb mieszkańców oraz partnerów społeczno-gospodarczych na etapie tworzenia części diagnostyczno-analitycznych tego dokumentu. W tym celu w sierpniu 2014 r. przeprowadzono badania marketingowe wśród mieszkańców gmin wchodzących w skład NOU NORDA z uwzględnieniem miejsca zamieszkania, płci oraz struktury wiekowej. Próba liczyła 1000 mieszkańców, z którymi został przeprowadzony wywiad telefoniczny stanowiący punkt wyjścia do dalszych prac analitycznych. Badania marketingowe zostały więc wykorzystane jako forma uspołecznienia procesu budowy strategii.

W celu zbilansowania reprezentacji mniejszych jednostek terytorialnych przyjęto świadome założenie o „nadreprezentatywności” najmniejszych gmin (Tab. 1).

**Tab. 1. Liczebność populacji gmin NOU NORDA a teoretyczna i rzeczywista liczebność prób**

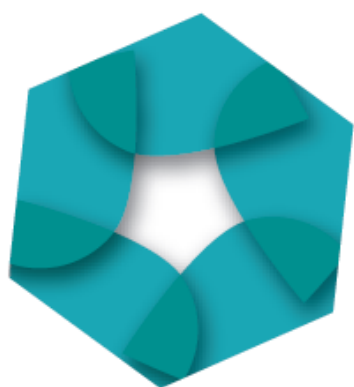
	liczebność populacji	% w populacji badania	próba teoretycznie	liczebności realizacyjne
Miasto Gdynia	248 726	72%	720	<b>480</b>
Kosakowo	11 353	3%	33	<b>50</b>
Puck Miasto	11 480	3%	33	<b>50</b>
Puck Gmina	24 721	7%	72	<b>70</b>
Władysławowo	15 346	4%	44	<b>50</b>
Jastarnia	3 886	1%	11	<b>50</b>
Hel	3 707	1%	11	<b>50</b>
Krokowa	10 639	3%	31	<b>50</b>
Choczewo	5 647	2%	16	<b>50</b>
Łeba	3 855	1%	11	<b>50</b>
Wicko	6 037	2%	17	<b>50</b>
	<b>345 397</b>	<b>1000</b>		<b>1000</b>

Źródło: opracowanie własne

Kolejnym elementem uspołecznienia na etapie tworzenia diagnozy były wywiady pogłębione (w formie bezpośredniej lub telefonicznej) przeprowadzone z 70 podmiotami gospodarczymi, społecznymi i samorządowymi, również w sierpniu 2014 r. Przedsiębiorstwa reprezentowały przede wszystkim branżę produkcyjną i usługową. Część przedsiębiorstw o profilu przemysłowym posiadała w swej ofercie wysokospecjalizowane usługi na rzecz innych podmiotów gospodarczych, przede wszystkim z branży morskiej. Zdecydowana większość z badanych podmiotów gospodarczych miała swą siedzibę na terenie Gdyni, pozostałe wywodziły się z poszczególnych gmin NOU NORDA. Istotną częścią badania były wywiady przeprowadzone z przedstawicielami jednostek samorządu

terytorialnego, organizacjami pozarządowymi, naukowymi i organizacjami otoczenia biznesu (np. Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna). Informacje pozyskane w ten sposób stanowiły istotny wkład do opracowanej diagnozy.

W dalszych etapach prac nad częścią strategiczną dokumentu przeprowadzono spotkania konsultacyjne, podczas których zaprezentowano wyniki diagnozy oraz dyskutowano nad zawartością kolejnej części dokumentu - strukturą celów strategicznych oraz identyfikacji polityk i przedsięwzięć rozwojowych (zadań strategicznych). Spotkania odbywały się kolejno w Choczewie (17 października 2014 r.), Pucku (17 października 2014 r.) i Gdyni (20 października 2014 r.). W każdej z tych lokalizacji spotkano się z przedstawicielami trzech grup docelowych odbiorców: segment biznesowo-kreatywny, segment nowy biznes - nowi przedsiębiorcy oraz segment gospodarki społecznej oraz prospołecznej. W spotkaniach wzięli więc udział przedstawiciele jednostek samorządów terytorialnych, przedsiębiorcy, członkowie lokalnych grup działania oraz instytucji naukowo-badawczych (m.in. Instytut Rozwoju, Morski Instytut Rybacki, Akademia Morska). Przeprowadzone dyskusje i zebrane uwagi pozwoliły na wypracowanie ostatecznej wersji dokumentu.



# NORDA

PÓŁNOCNY BIEGUN WZROSTU

**Gdynia 2014**



Projekt Programu Operacyjnego  
w zakresie rozwoju gospodarczego  
dla obszaru funkcjonalnego  
**Nadmorski Obszar Usługowy**  
**NORDA 2020**  
z perspektywą 2050



Redakcja i opracowanie



## Spis treści

STRESZCZENIE .....	4
1. CELE PROGRAMU OPERACYJNEGO ROZWÓJ GOSPODARCZY.....	7
2. OBSZARY PROBLEMOWE WYMAGAJĄCE INTERWENCJI.....	9
2.1. Obszar Problemowy – Niewystarczająco rozwinięta infrastruktura i komunikacja publiczna .....	10
2.2. Obszar Problemowy – Zróżnicowany i niedostatecznie wykorzystany potencjał rozwojowy branż wiodących .....	11
2.3. Obszar Problemowy – Niedostateczny rozwój lokalnej przedsiębiorczości .....	12
2.4. Obszar Problemowy – Niedopasowanie umiejętności i kwalifikacji mieszkańców do potrzeb rynku pracy .....	16
2.5. Obszar Problemowy – Niespójność i dysproporcje społeczno-gospodarcze .....	17
3. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE REALIZOWANE W RAMACH PROGRAMU OPERACYJNEGO ROZWÓJ GOSPODARCZY .....	19
4. RODZAJE WYMAGANEJ INTERWENCJI .....	22
4.1. Kreowanie i wspieranie branż wiodących NOU NORDA .....	22
4.2. Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości NOU NORDA .....	24
4.3. Rozwój kapitału ludzkiego – wsparcie rozwoju umiejętności i kwalifikacji mieszkańców NOU NORDA.....	25
5. OPIS KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ .....	27
5.1. Studium komunikacyjne oraz rozwój infrastruktury komunikacyjnej NOU NORDA.....	28
5.2. Tworzenie warunków do inwestowania na terenie NOU NORDA .....	30
5.3. Platforma współpracy oraz wspierania przedsiębiorców i zatrudnienia w branżach kluczowych NOU NORDA .....	33
5.4. Wzmocnienie potencjałów rozwojowych branży turystycznej pasa nadmorskiego NOU NORDA .....	37
5.5. Wsparcie rozwoju przemysłu zdrowia na terenie NOU NORDA.....	41
5.6. Rozwój potencjału rolnego, spożywczego i przetwórstwa lokalnego NOU NORDA.....	43
5.7. Wsparcie kształcenia i edukacji na rzecz rozwoju NOU NORDA.....	46
6. POTENCJAŁ ROZWOJOWY KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ .....	49
7. INDYKATYWNY PLAN FINANSOWY.....	52
8. RAPORT Z PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ .....	55
Spis rysunków.....	

Spis tabel .....	57
Literatura .....	58

## STRESZCZENIE

Projekt Programu Operacyjnego Rozwój Gospodarczy jest jednym z trzech dokumentów stanowiących operacjonalizację Strategii Zrównoważonego Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA (NOU NORDA) 2020 z perspektywą 2050, obejmującego tereny gmin: Miasta Gdyni, Kosakowo, Miasta Pucka, Puck, Władysławowo, Miasta Jastarni, Miasta Helu, Krokową, Choczewo, Miasta Łeba, Wicko oraz tereny pozostałych Partnerów uczestniczących w Projekcie w charakterze Obserwatora (Gmina Cewice, Gmina Miasta Lęborka, Gmina Liniewo, Gmina Luzino, Gmina Łęczycze, Gmina Szemud oraz Gmina Gniewino). Pozostałe dwa projekty programów operacyjnych dotyczą rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami oraz promocji.

Równolegle, w ramach projektu „NORDA – Północny Biegun Wzrostu”, powstają projekty programów operacyjnych w zakresie: rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami, rozwoju transportu oraz rozwoju gospodarczego dla drugiego obszaru funkcjonalnego – Dolina Logistyczna.

Zgodnie z dokumentem Strategii NOU NORDA, zadaniem niniejszego projektu Programu Operacyjnego jest „wskazanie konkretnych sposobów wspierania wiodących branż NOU NORDA w kontekście ścieżki przejścia od budowania lepszej dostępności transportowej i rynku pracy, w pierwszym okresie realizacji strategii, do stymulowania zróżnicowanej gospodarki o malejącej presji na środowisko przyrodnicze w okresie drugim”<sup>1</sup>.

W projekcie Programu Operacyjnego zdiagnozowano pięć obszarów problemowych wymagających interwencji. Są to:

- Niewystarczająco rozwinięta infrastruktura i komunikacja publiczna.
- Zróżnicowany i niedostatecznie wykorzystany potencjał rozwojowy branż wiodących.
- Niedostateczny rozwój lokalnej przedsiębiorczości.
- Niedopasowanie umiejętności i kwalifikacji mieszkańców do potrzeb rynku pracy.
- Niespójność i dysproporcje społeczno-gospodarcze.

Zaproponowane przedsięwzięcia są wynikiem: analiz dokumentów strategicznych i zawartych w nich proponowanych działań i przedsięwzięć rozwojowych, prac zespołu merytorycznego, spotkań konsultacyjnych z Partnerami Projektu oraz konsultacji społecznych. Zidentyfikowane przedsięwzięcia realizują cele strategiczne i operacyjne Strategii NOU NORDA. Przedsięwzięcia Programu Operacyjnego Rozwoju Gospodarczego NOU NORDA były konsultowane i korygowane w celu zapewnienia spójności dokumentów opracowywanych dla obu obszarów funkcjonalnych. Zaproponowane w dokumencie przedsięwzięcia są odpowiedzią na wspólne potrzeby Partnerów.

Ostatecznie w Projekcie Programu Operacyjnego Rozwój Gospodarczy zaproponowano następujące przedsięwzięcia:

- Studium komunikacyjne oraz rozwój infrastruktury komunikacyjnej NOU NORDA.
- Tworzenie warunków do inwestowania na terenie NOU NORDA.

<sup>1</sup> Strategia NOU NORDA, s. 149.

- Platforma współpracy oraz wspierania przedsiębiorców i zatrudnienia w branżach kluczowych NOU NORDA.
- Wzmocnienie potencjałów rozwojowych branży turystycznej pasa nadmorskiego NOU NORDA.
- Wsparcie rozwoju przemysłu zdrowia na terenie NOU NORDA.
- Rozwój potencjału rolnego, spożywczego i przetwórstwa lokalnego NOU NORDA.
- Wsparcie kształcenia i edukacji na rzecz rozwoju NOU NORDA.

Niektóre przedsięwzięcia mają charakter ogólny, porównywalny do pomysłów, które w trakcie dalszych prac powinny być konkretyzowane w ramach nawiązywanych partnerstw oraz dostępnych źródeł finansowania, w tym środków funduszy UE. Realizacja zaproponowanych przedsięwzięć wymaga dalszych prac nad Projektem Programu, w tym weryfikacji i priorytetyzacji zadań realizacyjnych z uwzględnieniem harmonogramów konkursów na dofinansowanie ze środków UE. Stąd też, również zaproponowany w dalszej części opracowania, plan finansowy oraz ocena potencjału rozwojowego kluczowych przedsięwzięć mają charakter rekomendacji, które należałoby zweryfikować w niedalekiej przyszłości.

### Odniesienie do dokumentów i zapewnienie zgodności

W projekcie Programu Operacyjnego Rozwój Gospodarczy uwzględniono w szczególności priorytety zawarte w następujących dokumentach:

- „Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020”, przyjęta Uchwałą nr 458/XXII/12 Sejmiku Województwa Pomorskiego z dnia 24 września 2012 roku,
- „Projekt Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Pomorskiego na lata 2014–2020”,
- „Projekt Strategii Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT) Obszaru Metropolitalnego Trójmiasta na lata 2014–2020”,
- „Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie”, przyjęta przez Rząd RP dnia 13 lipca 2010 roku,
- „Strategia Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo”, przyjęta przez Radę Ministrów dnia 25 września 2012 roku,
- „Dokumenty programowe Europejskiej Współpracy Terytorialnej na lata 2014–2020”,
- „Strategia UE dla Regionu Morza Bałtyckiego – Plan Działania” – wersja z lutego 2013 roku.

Dodatkowo, w pracach kierowano się również następującymi dokumentami:

- „Diagnoza sektorowa – Kluczowe i potencjalne motory rozwoju gospodarczego obszaru metropolitalnego” – Wersja 1, „Opracowanie Strategii rozwoju Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego do 2030 roku IBnGR”, Gdańsk 2014,
- „Identyfikacja i delimitacja obszarów problemowych i strategicznej interwencji w Polsce. Wnioski z analiz”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego i Instytut Badań Strukturalnych, 2009,
- „Kryteria delimitacji miejskich obszarów funkcjonalnych ośrodków wojewódzkich”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, luty 2013,

- „Obszary koncentracji potencjałów i barier rozwojowych województwa pomorskiego. Raport końcowy”, ResPublic Sp. z o.o., Warszawa 2011,
- „Programowanie perspektywy finansowej na lata 2014-2020”,
- „Polska 2030. Wyzwania rozwojowe. Raport”,
- „Plan działania Strategii Unii Europejskiej dla regionu Morza Bałtyckiego”, luty 2013,
- „Ramowy Plan Działań dla Żywności i Rolnictwa Ekologicznego w Polsce na lata 2014-2020”, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, 1 sierpnia 2014 roku,
- „Rola małych miast i obszarów wiejskich w rozwoju obszaru metropolitalnego. Diagnoza sektorowa” do: „Opracowania Strategii Rozwoju Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego do 2030 roku”, J. Bański, K. Czapiewski, Warszawa-Gdańsk 2014.
- „Regionalne Programy Strategiczne: RPS AKT, RPS AZS, ROS EiŚ, RPS RG, RPS T, RPS ZdP”, Gdańsk 2013.

### Pojęcia wykorzystywane w dokumencie

Blue growth	Ekologiczne przedsięwzięcia w obszarze morskim dotyczące np.: turystyki morskiej, ochrony wybrzeża, monitoring środowiskowy
BPO/SSCs	Business Process Offshoring/Shared Service Centers
EFMR	Europejski Fundusz Morski i Rybacki
EFRROW	Europejski Fundusz Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich
GOM	Gdański Obszar Metropolitalny
Green growth	Przedsięwzięcia ekologiczne dotyczące np.: transportu ekologicznego, ekologicznego budownictwa, energii odnawialnych, ekoturystyki, rolnictwa ekologicznego, czy produkcji ekologicznej żywności
JST	Jednostki Samorządu Terytorialnego
KPZK	Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030
KSRR	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego
LGD	Lokalna Grupa Działania
LGR	Lokalna Grupa Rybacka
OKE	Okręgowa Komisja Egzaminacyjna
PES	Podmioty Ekonomii Społecznej
Program Operacyjny	Program Operacyjny Rozwój Gospodarczy NOU NORDA
PSSE	Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna
RLKS	Rozwój lokalny kierowany przez społeczność w Polsce
RPS	Regionalny Program Strategiczny
SIWZ	Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia
Strategia NOU NORDA	Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050
WPR	Wspólna Polityka Rolna do 2020 roku
ZIT	Zintegrowane Inwestycje Terytorialne dla Województwa Pomorskiego



## 1. CELE PROGRAMU OPERACYJNEGO ROZWÓJ GOSPODARCZY

Celem głównym Programu Operacyjnego Rozwój Gospodarczy jest zapewnienie spójnego rozwoju społeczno-gospodarczego regionu w oparciu o specyficzne uwarunkowania położenia w pasie nadmorskim. Cel ten powinien być realizowany poprzez współpracę i integrację działań Partnerów w sferze:

- wspierania i rozwoju branż kluczowych dla rozwoju regionu,
- wspierania atrakcyjności inwestycyjnej regionu,
- wspierania lokalnej przedsiębiorczości dla zwiększenia przewag konkurencyjnych obszaru,
- zwiększenia działań na rzecz dostępności komunikacyjnej obszaru.

Rysunek 1. Istota Programu Operacyjnego Rozwój Gospodarczy NOU NORDA



Źródło: Opracowanie własne.

NOU NORDA stanowi integralną, ale jednocześnie silnie zróżnicowaną część obszaru województwa pomorskiego, Metropolii Trójmiejskiej (GOM), stąd konieczna jest koordynacja rozwoju gospodarczego na poziomie regionalnych i subregionalnym. Przedsięwzięcia zawarte w projekcie Programu są odpowiedzią na zdiagnozowane w Strategii oraz uzupełniane w trakcie prac zespołów merytorycznych i konsultacji społecznych obszary problemowe NOU NORDA.

Zgodnie ze Strategią, zadaniem projektu Programu Operacyjnego Rozwój Gospodarczy jest zaproponowanie sposobów wspierania branż wiodących NOU NORDA, które wynikają nie tylko z lokalnych warunków położenia i presji na ochronę środowiska naturalnego, ale również w silnym stopniu z relacji z rdzeniem Metropolii, na przykład w zakresie dostępności komunikacyjnej.

Projekt Programu Operacyjnego ma wspomóc współpracę jst NOU NORDA na rzecz rozwoju gospodarczego. Ponadto, ma wspomóc dostęp do rynku pracy, a w perspektywie kilkuletniej zapewnić wysoką jakość życia mieszkańcom na całym badanym terenie.

Ważnym, z perspektywy Partnerów NOU NORDA, celem Projektu jest również współdziałanie poprzez wymianę doświadczeń oraz rozwiązywanie wspólnych problemów. W Programie przyjmuje się zatem konieczność łączenia, różnicowania i hierarchizowania celów oraz przedsięwzięć rozwojowych uwzględniających specyfikę mniejszych obszarów – subregionów funkcjonalnych.

Docelowo – ważnym aspektem jest również stworzenie sieci współpracy między gminami, w tym formalnych i nieformalnych powiązań między podmiotami zaangażowanymi w działania na rzecz rozwoju.

Powyższe działania wpisują się w cel strategiczny polityki regionalnej KSRR, w którym mowa o „efektywnym wykorzystywaniu specyficznych regionalnych i innych terytorialnych potencjałów rozwojowych dla osiągnięcia celów rozwoju kraju, tj. wzrostu, zatrudnienia i spójności w horyzoncie długookresowym”<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> KSRR 2010-2020, s. 83.

## 2. OBSZARY PROBLEMOWE WYMAGAJĄCE INTERWENCJI

Z uwagi na specyficzne cechy położenia w delimitacji obszarów problemowych uwzględniono rozróżnienie Gminy Miasta Gdyni od pozostałych części terenu NOU NORDA, zlokalizowanych w pasie nadmorskim o peryferyjnym<sup>3</sup> charakterze względem dużych ośrodków miejskich. Wynika to z faktu, iż zupełnie inne problemy gospodarcze dotyczą Miasta Gdyni (np. rozwój branż kreatywnych, rozwój funkcji logistycznych, budowanie kompetencji BPO/SSCs), które uwzględniane są dość dokładnie w regionalnych strategiach, podczas, gdy potencjał gospodarczy pozostałej części NOU NORDA jest determinowany w dominującym stopniu zasobami i walorami nadmorskiego położenia o bardzo rygorystycznych wymogach środowiskowych.

Opracowując program, uznano zasadność skupienia się w szczególności na rozwiązywaniu problemów rozwojowych peryferyjnie położonej i nadmorskiej części NOU NORDA, ze względu na unikatowość i zarazem niedostateczne uwzględnianie tych obszarów w innych dokumentach o charakterze strategicznym. Tylko część NOU NORDA jest uwzględniana w obszarze metropolitalnym. Z kolei, jedynie gminy: Miasta Gdyni, Miejska Puck, Wiejska Puck oraz Kosakowo zalicza się do tzw. Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gdańska, zgodnie z kryteriami Ministerstwa Rozwoju Regionalnego. Włączenie do tego miejskiego obszaru funkcjonalnego Gminy Miejskiej Puck wynika z silnych powiązań funkcjonalnych o „trudnym do skwantyfikowania” charakterze oraz ze względu na zamiar uniknięcia „odizolowania”, natomiast Gminy Wiejskiej Puck – ze względu na wysokie wartości wskaźników kryterialnych<sup>4</sup>.

Wśród ważnych problemów peryferyjnych obszarów NOU NORDA wymienić można:

- brak specyfikacji i priorytetyzacji wspólnych obszarów rozwojowych,
- słaba dostępność komunikacyjna,
- konkurowanie gmin o zbliżonym profilu rozwojowym,
- znaczne ograniczenia rozwojowe wynikające z rygorów ochrony środowiska na przeważającym obszarze.

W Strategii NOU NORDA 2020 wyodrębniono sześć obszarów (sfer) priorytetowych, które wynikają z lokalnych dokumentów strategicznych Partnerów<sup>5</sup> oraz diagnozy eksperckiej, następnie określono konkretne obszary oddziaływania problemów w ujęciu geograficznym. Wśród obszarów priorytetowych wskazano następujące<sup>6</sup>:

- Przestrzeń publiczna – poprawa atrakcyjności i jakości nadmorskiej przestrzeni publicznej.
- Branże wiodące – kreowanie i wspieranie branż wiodących.
- System transportowy – tworzenie spójnego systemu transportowego.

<sup>3</sup> Obszar peryferyjny cechuje np. presja urbanizacyjna, czy dominacja branży turystycznej w gospodarce.

<sup>4</sup> „Kryteria delimitacji miejskich obszarów funkcjonalnych ośrodków wojewódzkich”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, luty 2013, s. 8, 11.

<sup>5</sup> KSRR 2010-2020, s. 83.

<sup>6</sup> Takie podejście jest zgodne z osiami tematycznymi diagnozy obszarów wymagających interwencji w Polsce w ramach analizy obszarów problemowych z 2009 roku. W ramach osi tematycznych wskazano: strukturę gospodarki, innowacyjność, środowisko naturalne, problemy społeczne, kapitał ludzki, dostępność, („Identyfikacja i delimitacja ...”, s. 24).

- Turystyka – rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej.
- Agroturystyka i branża rolno-spożywcza – kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego.
- Szkolnictwo zawodowe – reorientacja szkolnictwa zawodowego.

Ostatecznie diagnozę obszarów problemowych wraz ze wskazaniem konkretnych problemów z perspektywy rozwoju gospodarczego NOU NORDA (poza Gminą Miasta Gdyni) krótko scharakteryzowano w osobnych punktach. Nie wszystkie ważne dla rozwoju gospodarczego obszary problemowe znalazły się w ramach sformułowanych przedsięwzięć. Wynika to z tego, iż na przykład, kwestie transportowe czy edukacja zawodowa mogą być realizowane na wyższym poziomie administracyjnym.

## 2.1. Obszar Problemowy – Niewystarczająco rozwinięta infrastruktura i komunikacja publiczna

Postępujące silne i często żywiołowe procesy suburbanizacyjne, którym nie towarzyszy odpowiedni rozwój infrastruktury, przy dominacji prywatnego interesu w zbywaniu i zagospodarowywaniu gruntów, prowadzą do nieładu przestrzennego, który w efekcie obniża walory publicznej oraz przyrodniczo-krajobrazowej przestrzeni.

Do ważnych problemów mniejszych miejscowości w zakresie przestrzeni publicznej, wynikających z procesów urbanizacyjnych, które w sposób pośredni wpływają na sferę gospodarczą, wskazać można następujące:

- zagospodarowanie i uaktywnianie śródmieść,
- niejednorodność stylów budownictwa,
- utrudnienia komunikacyjne z związku z „rozlewaniem się” zabudowy wzdłuż głównych dróg,
- brak wystarczającej infrastruktury technicznej,
- chaotyczna rozbudowa, utrudniająca działania na rzecz wydzielania przestrzeni pod działalność gospodarczą (przestrzeń usługowe, produkcyjna).

Powyższe problemy wywołują szereg konsekwencji związanych z rozwojem gospodarczym, w tym na przykład konieczność zapewnienia estetycznej zabudowy stwarzającej warunki do rozwoju branży turystycznej. Z kolei – z perspektywy pozyskiwania inwestorów, ważnym czynnikiem jest kwestia uzbrojenia ewentualnych terenów inwestycyjnych oraz dostęp drogowy.

W odniesieniu do większych ośrodków obserwuje się tzw. „suburbanizację podatkową”, oznaczającą migrację osób o wyższym statusie społeczno-zawodowym z centralnych obszarów miast do szybko rozwijających się gmin podmiejskich. Podatnicy płacący podatki w gminach ościennych (m.in. podatek od nieruchomości, część podatku PIT, podatek od czynności cywilnoprawnych), uszczuplają dochody miasta centralnego (np. Gdyni), korzystając jednocześnie z jego infrastruktury technicznej, usługowej i społecznej.

NOU NORDA cechuje słaba dostępność komunikacyjna. W szczególności podkreślana jest niewydolność układów transportowych oraz brak alternatywnych połączeń drogowych. Ograniczenia te są często uważane przez mieszkańców za ważny obszar problemowy ze względu na uciążliwość dojazdów do pracy, niską atrakcyjność osiedleńczą i inwestycyjną terenów.

W kontekście możliwości dojazdów do pracy szczególne znaczenie ma brak bezpośrednich połączeń komunikacyjnych między Gdynią a północno-zachodnią częścią NOU NORDA (konieczność wielu przesiadek) oraz nieskoordynowane rozkłady jazdy różnych środków transportu. Problem dostępności komunikacyjnej nasila się dodatkowo w sezonie turystycznym.

Na problem komunikacyjny zwracają uwagę również przedsiębiorstwa poszukujące atrakcyjnych lokalizacji dla swoich inwestycji.

Na niedostateczny rozwój komunikacyjny obszaru funkcjonalnego NOU NORDA wskazują dokumenty szczebla krajowego- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 oraz szczebla regionalnego- Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego 2020. Jednym z proponowanych rozwiązań na poprawę dostępności komunikacyjnej obszaru funkcjonalnego NOU NORDA, a tym samym wspierającym jego rozwój gospodarczy jest budowa Obwodnicy Północnej Aglomeracji Trójmiejskiej (OPAT), szczegółowo opisana w projekcie Programu Operacyjnego w zakresie rozwoju transportu dla obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna.

## **2.2. Obszar Problemowy – Zróżnicowany i niedostatecznie wykorzystany potencjał rozwoju branż wiodących**

NOU NORDA cechuje silne zróżnicowanie pod względem koncentracji działalności gospodarczej. Według GUS, produkcja sprzedana przemysłu w NOU NORDA wyniosła w 2012 r. 7 mld 930 mln zł, z czego największy udział miało Miasto Gdynia (43,1%). Kolejne miejsce, ze sprzedażą na poziomie 2 mld 195 mln zł, zajął powiat wejherowski (27,7%), zaś w powiatach lęborskim oraz puckim była ona na zbliżonym poziomie i wyniosła odpowiednio 1 mld 125 mln zł (14,2%) oraz 1 mld 190 mln zł (15%).

Z jednej strony, do branż wiodących wpisują się innowacyjne przedsiębiorstwa zlokalizowane w Gdyni, gdzie ważną rolę odgrywa Port Gdynia, sektor stoczniowy i sektory z nim powiązane, usługi dla sektora BPO/SSCs oraz tzw. branże kreatywne. Z drugiej strony, pozostały obszar NOU NORDA jest zdominowany przez branże tradycyjne, wynikające z uwarunkowań geograficznych pasa nadmorskiego i wymogów ochrony środowiska.

Poniżej wymieniono najważniejsze sfery problemowe związane ze wspieraniem branż wiodących oraz działań na rzecz pozyskiwania inwestorów.

- Duże dysproporcje w rozwoju tzw. usług wiedzochłonnych pomiędzy Gminą Miasta Gdynia a pozostałymi Partnerami NOU NORDA.
- Dychotomia w układzie branż wiodących. W trzech powiatach ziemskich (lęborski, pucki i wejherowski) dominują sektory tradycyjne o niskiej i średniej technologii, bazujące na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych, takich jak bezpośredni dostęp do morza (rybołówstwo, przetwórstwo ryb i produktów rybołówstwa) czy zasobów leśnych (leśnictwo, przetwórstwo drewna oraz produkcja mebli i wyrobów z drewna). W Gdyni uwidacznia się kluczowa rola: Portu Gdynia, sektora stoczniowego, sektora transportu,

spedycji i logistyki (TSL), w tym szeroko rozumianej logistyki morskiej, jak również usług informatycznych, biznesowych i finansowych (profil średnich oraz wysokich technologii).

- Słabe przewagi w przyciąganiu inwestycji – niska liczba znaczących nowych przedsiębiorstw, korporacji.
- Brak oferty i zachęt dla inwestorów zewnętrznych.
- Duże znaczenie przetwórstwa przemysłowego oraz transportu i gospodarki magazynowej w strukturze gospodarki.
- Dominacja sektorów tradycyjnych na obszarach poza Gminą Miasta Gdynia, bazujących na obiektywnych przewagach lokalizacyjnych związanych z bliskością morza, walorami naturalnymi i turystycznymi.
- Silne zróżnicowanie przestrzenne pod względem koncentracji działalności gospodarczej, z wyraźną dominacją Gminy Miasta Gdyni, gmin Półwyspu Helskiego oraz Łeby.
- Słaba współpraca z podmiotami zewnętrznymi w realizacji projektów badawczo-rozwojowych, w tym współfinansowanych ze środków publicznych.
- Przekonanie o niewystarczającym wykorzystaniu przewag Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej „Żarnowiec” dla rozwoju funkcji gospodarczych okolicznych terenów (np. Gniewino, Krokowa).
- Brak rozstrzygnięć odnośnie elektrowni jądrowej.
- Konkurowanie gmin o zbliżonym profilu rozwojowym.
- Niewykorzystane potencjały związane z „nadmorskością”, czyli w zakresie: nowoczesnego rybołówstwa i przetwórstwa biologicznych zasobów morza (akwakultura), budowania i realizacji obiektów związanych z przemysłem wydobywczym na morzu, szkutnictwa, budowy i remontu jednostek pływających, akwakultury.

Szczególnie trudna sytuacja rozwojowa dotyczy gmin uzależnionych od decyzji w sprawie elektrowni jądrowej. Jej brak wstrzymuje jakiegokolwiek działania gospodarcze, w tym inwestycyjne. Wstrzymuje to także podejmowanie działań alternatywnych, np. w sferze turystyki, która wydaje się naturalnym obecnie kierunkiem rozwojowym.

### **2.3. Obszar Problemowy – Niedostateczny rozwój lokalnej przedsiębiorczości**

W rozkładzie przedsiębiorstw NOU NORDA obserwuje się znaczącą rolę małej, lokalnej przedsiębiorczości, szczególnie w sferze usług turystycznych. Wskazuje na to koncentracja przedsiębiorstw mierzona liczbą podmiotów gospodarczych przypadających na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym. Najwyższym współczynnikiem koncentracji odznaczają się gminy o silnym profilu turystycznym (np. pas Półwyspu Helskiego i Łeba).

Oferta przedsiębiorców z branży turystycznej obszaru NOU NORDA opiera się na walorach i przewagach konkurencyjnych w dostępności do Morza Bałtyckiego. Determinuje to charakter oferowanych usług, co składa się na specyficzne problemy gmin turystycznych, w szczególności położonych w pasie nadmorskim, np.:



- Brak na terenie NOU NORDA pełnej usystematyzowanej inwentaryzacji miejsc atrakcyjnych turystycznie<sup>7</sup>, ze szczególnym uwzględnieniem turystyki wodnej (w tym morskiej).
- Niewystarczająca identyfikacja lokalnych podmiotów działania w sferze turystyki (tj. Lokalnych Grup Działania czy Lokalnych Grup Rybackich) oraz niewystarczająca współpraca z nimi w zakresie pozyskania informacji na temat działań tych podmiotów na rzecz m.in. szlaków turystycznych i miejsc atrakcyjnych turystycznie.
- Niepełna identyfikacja i systematyzacja miejsc atrakcyjnych turystycznie z podziałem na:
  - turystykę krajoobrazowo-kulinarną,
  - szlaki atrakcji, tożsamości (zakres i ilość szlaków w uzgodnieniu z Partnerami),
  - turystykę kwalifikowaną (np. żeglarską, motorowodną, rowerową, kajakową, konną).
- Brak ofert i inwestycji wydłużających sezon turystyczny (oferta jesienno-zimowa) oraz ofert sobotnio-niedzielnich (np.: spa, aquaparki, kompleksy hotelowe)<sup>8</sup>.
- Niestabilność i sezonowość rynku pracy w obsłudze ruchu turystycznego.
- Niewykorzystany potencjał specjalizowanej turystyki adresowanej do profesjonalnych sportowców w oparciu o infrastrukturę turystyczną wybudowaną z myślą o mistrzostwach EURO 2012.
- Brak wspólnych inicjatyw (np. tworzenie ponadlokalnej oferty turystycznej) i inwestycji turystycznych (np. budowanie infrastruktury na potrzeby turystyki kwalifikowanej).
- Różny stopień rozwoju ofert turystycznych, baz noclegowych i promocji turystycznej.
- Brak dostatecznie rozwiniętych specjalizacji turystycznych, w szczególności wykorzystujących „nadmorskość”.

Warto zaznaczyć, iż według danych GUS z 2013 r. województwo pomorskie zajmuje drugą pozycję pod względem liczby miejsc noclegowych w kraju, z czego największy udział przypada na powiat pucki. Z kolei, z danych GUS na temat zatrudnienia i wynagradzania w gospodarce narodowej w I–III kwartale 2013 r. wynika, iż zakwaterowanie i gastronomia są najstabilniej wynagradzanymi zawodami, co stanowi ważny problem rozwojowy lokalnej przedsiębiorczości w sferze turystyki.

Wraz z rozwojem turystyki rodzi się silny potencjał tzw. przemysłu zdrowia. Realne problemy z tworzeniem ofert turystycznych poza sezonem wakacyjnym, naturalne warunki poszczególnych Partnerów oraz ambicje względem przyszłych inwestycji – wynikające chociażby z dokumentów strategicznych Partnerów – pozwalają na wskazanie, w perspektywie średnio- i długookresowej, przemysłu zdrowia jako ewentualnego kierunku rozwoju obszaru.

Działalność ta dobrze wkomponowuje się i uzupełnia turystykę kwalifikowaną w zakresie aktywności prozdrowotnej. Niestety, brakuje spójnej koncepcji w zakresie rozwoju tej działalności, np.:

<sup>7</sup> Jednak działania w tym zakresie są podejmowane przez różne podmioty, na różnym szczeblu i w odniesieniu do różnych obszarów. Najważniejszym i najbardziej kompleksowym projektem wydaje się [pomorskie.travel](#) (Wizerunkowy portal turystyczny regionu pomorskiego; Interaktywny system Informacji Turystycznej Województwa Pomorskiego), w ramach którego w całym regionie zlokalizowano ok. 250 infomatów, a punkty/szlaki turystyczne oraz kalendarz imprez są na bieżąco uzupełniane.

<sup>8</sup> Por. RPS AKT, s. 7.

- Poza identyfikacją samej ścieżki rozwojowej, brakuje spójnych i zintegrowanych działań w tym kierunku, chociaż poszczególne gminy planują lub rozważają rozwój w kierunku usług uzdrowiskowych, balneologicznych, spa.
- Brakuje dokładnej inwentaryzacji obecnego potencjału oraz wspólnych działań na rzecz budowania i wzmacniania oferty np. w zakresie popularnej tzw. „srebrnej turystyki” czy turystyki medycznej (w czasie powstawania dokumentu zainicjowano działalność Klastra Turystyki Medycznej w Metropolii).

Przynajmniej część gmin NOU NORDA upatruje swój rozwój gospodarczy w potencjale przetwórstwa rolno-spożywczego (również przetwórstwa ekologicznego) oraz w przetwórstwie zasobów naturalnych (również zasobów morza). Kierunek ten wydaje się naturalny, zważywszy na fakt, że województwo pomorskie jest w regionie północnym (obejmującym województwa: pomorskie, zachodniopomorskie, kujawsko-pomorskie, warmińsko-mazurskie, wielkopolskie i lubuskie) drugim co do wielkości ośrodkiem pod względem liczby gospodarstw rolnych prowadzących działalność rolniczą i inną niż rolnicza<sup>9</sup>.

Warto zwrócić uwagę na fakt, iż rolnictwo ekologiczne, postrzegane przez niektórych Partnerów jako główny potencjał rozwojowy, stanowi jedną z najszybciej rozwijających się gałęzi rolnictwa na świecie. W Polsce, która obecnie przoduje w Europie pod względem liczby gospodarstw, zanotowano 11-krotny wzrost liczby gospodarstw ekologicznych w okresie 2003–2013. Podobny rozwój dotyczy przetwórci ekologicznych, których liczba w okresie 2003–2013 wzrosła 18-krotnie – z 22 do 407. Jednakże, warto zaznaczyć, iż liczba przetwórci ekologicznych w Polsce jest bardzo mała w porównaniu do innych krajów UE, co czyni tę działalność potencjalnie atrakcyjną<sup>10</sup>.

Do podstawowych problemów rozwojowych przemysłu rolno-spożywczego i przetwórczego zalicza się:

- brak koordynacji działań wspierających powstawanie lokalnych przetwórci ekologicznych i zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego i rybnego,
- słabą współpracę lokalnych zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego,
- brak branżowych inwestorów zewnętrznych,
- niewykorzystaną aktywność mieszkańców,
- podatność przemysłu rolno-spożywczego na szoki gospodarcze,
- słabą promocję produktów regionalnych,
- słabo zorganizowane kanały dystrybucji produktów ekologicznych.

Poza tym, do ważnych tradycyjnych działalności terenów NOU NORDA zaliczyć można inne wynikające z uwarunkowań lokalizacyjnych, tj.:

<sup>9</sup> Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego. W 2013 roku w województwie pomorskim odnotowano 2034 gospodarstwa rolne prowadzące działalność rolniczą i inną niż rolnicza. Większą wartością cechowało się województwo wielkopolskie, w którym takich gospodarstw było 3064.

<sup>10</sup> „Ramowy Plan Działań dla Żywności”, 2014, s. 5 i dalej.

- turystyka wodna, rybołówstwo, przetwórstwo ryb i produktów rybołówstwa (związane z dostępem do morza),
- leśnictwo, przetwórstwo drewna, produkcja mebli i wyrobów z drewna (związane z zasobami leśnymi).

Z Projektu Strategii oraz z wniosków ze spotkań merytorycznych wynika szereg barier ogólnych rozwoju lokalnej przedsiębiorczości, która dla terenów NOU NORDA – poza Gminą Miasta Gdyni – jest kluczowym elementem kształtującym warunki gospodarcze obszaru. Na bariery składają się na przykład: aktywność społeczna i działalność stowarzyszeń, lokalnych grup działania itp.

W rozkładzie wielkościowym przedsiębiorstw dominuje dobrze rozwinięta tzw. „mała” (inaczej: „drobna”) przedsiębiorczość, oparta na branżach sezonowych, które ograniczają osiąganie przychodów poza okresem letnim. Powoduje to szereg konsekwencji gospodarczych i społecznych. Generalnie, na terenach poza Gminą Miasta Gdynia dominują sektory tradycyjne o niskiej i średniej technologii, bazujące na przewagach lokalizacyjnych i specyfikach związanych z położeniem.

Dodatkowo, wśród ważnych problemów rozwoju lokalnej przedsiębiorczości wskazuje się na czynniki związane z koniecznością budowania postaw przedsiębiorczych oraz wspierania zakładania i prowadzenia przedsiębiorstwa, a ponadto na:

- nieefektywne doradztwo zawodowe,
- niewystarczające kreowanie postaw przedsiębiorczych wśród młodych ludzi,
- rozproszone i niesprawne działania w zakresie szkoleniowym i doradczym dla przedsiębiorców,
- brak dostatecznej informacji na temat podmiotów i zakresu wsparcia dla przedsiębiorców,
- niewystarczającą wiedzę o zakresie działalności podmiotów wsparcia wśród przedsiębiorców<sup>11</sup>,
- brak koordynacji działań podmiotów wsparcia przedsiębiorstw.

Ważnym obszarem problemowym jest pobudzanie działalności gospodarczej związanej z drobną wytwórczością, drobnym rzemiosłem, lokalnymi specjalizacjami, rękodzielnictwem, sztuką ludową.

Wśród istotnych aspektów problemowych wymienić tutaj można:

- brak dostatecznych szkoleń i usług doradczych dla gospodarstw w celu ich specjalizacji oraz tworzenia lokalnych grup producenckich,
- niedostateczne szkolenia dla podmiotów zajmujących się turystyką i małą gastronomią,
- brak szkoleń na potrzeby turystyki wodnej,
- brak dostatecznego wsparcia dla tradycyjnych zawodów.

Ważnym i często podkreślanym, również w nieformalnych rozmowach, problemem NOU NORDA, który spowalnia rozwój gospodarczy, jest niski poziom kapitału społecznego, rozumianego jako wzajemne relacje i zaufanie społeczne. Do najważniejszych zagadnień problemowych w zakresie kapitału społecznego zdiagnozowano następujące aspekty:

<sup>11</sup> RPS RG, s. 8.

- niski poziom współpracy między JST a przedsiębiorcami i mieszkańcami,
- niska aktywność społeczna,
- działania lokalne bez synergii dla zintegrowanych programów turystycznych, kulturalno-rozrywkowych i gospodarczych,
- kształtowanie pozytywnego odbioru działalności produkcyjnej i transportowo-logistycznej (priorytetowe wskazania w badaniach mieszkańców),
- niedorozwój mechanizmów promujących współpracę, niski poziom kapitału społecznego, ograniczenia ustawowe – jako ograniczenia/bariery we współpracy samorządów – konieczne działania na rzecz promocji gospodarczej, tworzenia klastrów,
- słaby dostęp do usług publicznych<sup>12</sup> – edukacyjnych i szkoleniowych, medycznych, komunikacyjnych, komunalnych i związanych z ochroną środowiska, kulturalnych.

#### **2.4. Obszar Problemowy – Niedopasowanie umiejętności i kwalifikacji mieszkańców do potrzeb rynku pracy**

Ważnym problemem dotyczącym Partnerów NOU NORDA, w szczególności terenów oddalonych od Gminy Miasta Gdyni oraz Wejherowa, jest niedopasowanie oferty szkolnictwa zawodowego do potrzeb rynku pracy. Ten obszar problemowy jest o tyle istotny, iż szkolnictwo zawodowe znajduje się w sferze oddziaływania na poziomie co najmniej powiatowym, a działania na terenach konkretnych gmin są ograniczone. Tymczasem, szkolnictwo zawodowe i niedopasowanie kwalifikacji do zapotrzebowania rynku pracy stanowią ważne wyzwanie dla wszystkich Partnerów NOU NORDA.

Na terenie NOU NORDA dostępne są następujące kierunki zasadniczego kształcenia zawodowego: artystyczny, ekonomiczny i administracyjny, inżynieryjno-techniczny, produkcji i przetwórstwa, architektury i budownictwa, rolnictwa, leśnictwa i rybactwa oraz usług dla ludności. Usługi edukacyjne tego szczebla oferowane są jedynie na terenie: Pucka, Krokowej, Lęborka i Gdyni.

Na poziomie ponadgimnazjalnych szkół technicznych (technika, technika uzupełniająca, licea profilowane, szkoły ogólnokształcące i szkoły artystyczne dającymi uprawnienia zawodowe) dostępne jest kształcenie o profilu: artystycznym, społecznym, ekonomicznym i administracyjnym, informatycznym, inżynieryjno-technicznym, produkcji i przetwórstwa, architektury i budownictwa, rolnictwa, leśnictwa i rybactwa, weterynaryjnym, usług dla ludności, usług transportowych i ochrony środowiska. Kształcenie na tym szczeblu dostępne jest w: Pucku, Władysławowie, Krokowej, Lęborku, Łebie i Gdyni. Na poziomie zasadniczym zawodowym najwięcej osób uczy się w oddziałach o profilu inżynieryjno-technicznym i usług dla ludności, najmniej zaś w artystycznych oraz związanych z rolnictwem. Z kolei, w technikach najwięcej uczniów wybiera kierunki związane z usługami dla ludności, inżynierią i techniką, informatyką.

Według danych OKE w Gdańsku w maju/czerwcu 2014 r. w województwie pomorskim do egzaminu zawodowego w nowej formule przystąpiło 7 394 osób. Spośród nich 63,3% zdało i otrzymało dyplomy potwierdzające kwalifikacje w wybranym zawodzie. Najwięcej osób zdecydowało się na egzamin z zakresu montażu i eksploatacji komputerów osobistych oraz urządzeń peryferycznych (940 uczniów), jednakże współczynnik zdawalności kształtował się na bardzo niskim poziomie – 33,8%. Drugim co do popularności kierunkiem było świadczenie usług opiekuńczych dla osób chorych

<sup>12</sup> KSRR, s. 122.

i niesamodzielnym (668 zdających; współczynnik zdawalności 95,7%). Popularnością cieszyła się także obsługa klienta w jednostkach administracji (462 zdających; współczynnik zdawalności 45,2%) oraz planowanie i prowadzenie działalności w organizacji (395 zdających; współczynnik zdawalności 68,9%). Najmniej uczniów podeszło do egzaminu zawodowego w obszarach takich jak: świadczenie usług pocztowych, finansowych i kurierskich oraz w zakresie obrotu towarowego (1 zdający; współczynnik zdawalności 0%), organizacja i prowadzenie procesu obsługi pojazdów samochodowych (1 zdający; współczynnik zdawalności 100%), prowadzenie produkcji rolniczej (3 zdających; współczynnik zdawalności 100%).

Do najważniejszych problemów związanych z edukacją zawodową zalicza się:

- brak doradztwa zawodowego dedykowanego uczniom,
- niedopasowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy,
- brak doświadczenia zawodowego kandydatów do pracy,
- brak narzędzi do współpracy między sektorem edukacji a przedsiębiorcami NOU NORDA<sup>13</sup>,
- brak (zbyt mało) inicjatyw powiatowych w zakresie współdziałania w kształtowaniu oferty edukacyjnej oraz brak koordynacji oferty szkolnictwa zawodowego,
- niska jakość kształcenia zawodowego i jego złe postrzeganie w społeczeństwie,
- nieefektywna lokalizacja placówek oświatowych,
- negatywny (stereotypowy) wizerunek szkół zawodowych wśród potencjalnych uczniów i ich rodziców,
- nasilające się zjawisko wykluczenia społecznego i patologii społecznej, zwłaszcza u osób bezrobotnych i z obszarów wiejskich,
- odpływ bardziej aktywnych mieszkańców w wieku produkcyjnym, co skutkuje utratą bazy podatkowej oraz wyludnianiem się gmin położonych w oddaleniu od chłonnych rynków pracy (przy niskiej dostępności transportowej umożliwiającej codzienne dojazdy),
- rozproszenie i niewystarczającą współpracę samorządów gospodarczych.

Ponadto, w odniesieniu do kwalifikacji i umiejętności pracowników w dalszych etapach życia zawodowego do ważnych ograniczeń zalicza się np.:

- brak dostatecznie rozwiniętego doradztwa zawodowego,
- wysokie bezrobocie w okresach poza sezonem turystycznym,
- brak oferty kształcenia i rozwoju kwalifikacji tradycyjnych zawodów związanych z morzem,
- niewystarczająca oferta szkolenia w pozostałych branżach kluczowych.

## 2.5. Obszar Problemowy – Niespójność i dysproporcje społeczno-gospodarcze

Głębokie zróżnicowanie NOU NORDA wynikające z nierównomiernego rozmieszczenia zasobów i koncentracji procesów społeczno-gospodarczych w Trójmieście i jego bezpośrednim otoczeniu,

<sup>13</sup> Por. RPS RG, s. 15.

wobec utrudnionego dostępu komunikacyjnego do pozostałych obszarów NORDA i ograniczonego dostępu do rynku pracy, składa się na duże rozwarstwienie społeczno-gospodarcze<sup>14</sup>.

W kontekście NOU NORDA zauważalne są rosnące dysproporcje obszarów peryferyjnych w świetle postępujących procesów metropolizacji, skutkiem czego jest dostrzegalny chociażby nierównomierny dostęp do infrastruktury społecznej. W efekcie, obserwuje się również narastanie zróżnicowań w poziomie dochodu i statusie mieszkańców gmin podmiejskich oraz brak identyfikacji ludności napływowej z obszarem zasiedlenia.

Na obszarach peryferyjnych ma miejsce konkurowanie – zamiast współpracy – gmin o zbliżonym profilu rozwojowym. Obserwuje się znaczne dysproporcje między gminami miejskimi i wiejskimi we wskaźnikach skolaryzacji i wynikach szkolnych testów kompetencyjnych, co w przyszłości przekłada się na jakość kompetencji zawodowych i kształtowanie postaw przedsiębiorczych. Niesprzyjające uwarunkowania wpływają na zróżnicowanie przestrzenne bezrobocia, w tym utrwalenie bezrobocia strukturalnego w północno-zachodniej części NOU NORDA. Problemom tym towarzyszą z kolei niesprzyjające trendy demograficzne, w szczególności migracja młodych ludzi za granicę oraz do większych miast, starzenie się społeczeństwa w mniejszych skupiskach.

---

<sup>14</sup> Strategia NOU NORDA, s. 4.



### 3. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE REALIZOWANE W RAMACH PROGRAMU OPERACYJNEGO ROZWÓJ GOSPODARCZY

Z zapisów Projektu Strategii NOU NORDA oraz zdefiniowanych w niej proponowanych działań i przedsięwzięć rozwojowych, a także w wyniku prac zespołów merytorycznych ustalono, iż Projekt Programu Operacyjnego Rozwój Gospodarczy wpisuje się bezpośrednio w następujące cele strategiczne Projektu Strategii NOU NORDA.

- **Cel 2:** Stymulowanie powiązań kooperacyjnych i sieci współpracy podmiotów gospodarczych, w branżach wiodących oraz wspieranie innowacyjności w gospodarce NOU NORDA (Kreowanie i wspieranie branż wiodących).
- **Cel 4:** Wspólne wypracowanie całorocznej, zintegrowanej oferty rekreacyjno-turystycznej dla pasa nadmorskiego z poszanowaniem wymogów ochrony środowiska naturalnego (Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej).
- **Cel 5:** Wypracowanie modelu rozwoju terenów wiejskich oddalonych od pasa wybrzeża w oparciu m.in. o rosnący popyt na agroturystykę, zdrową żywność i inne naturalne zasoby (Kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego).

Proponowane w ramach Projektu Programu Operacyjnego przedsięwzięcia realizują konkretne cele operacyjne zawarte w celach strategicznych.

W ramach Celu 2, wyodrębnić można cztery cele operacyjne, których dotyczą proponowane przedsięwzięcia:

- podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej z uwzględnieniem wyważenia aspektów ochrony środowiska oraz aspiracji produkcyjnych i przemysłowych na terenie NOU NORDA,
- tworzenie zachęt inwestycyjnych,
- współpraca, kooperacja, *clustering* na rzecz wzmacniania, integrowania aktywności gospodarczej oraz tłoczenia innowacji,
- wspieranie i rozwój przedsiębiorczości oraz animacja postaw przedsiębiorczych.

Powyższy cel strategiczny jest niezwykle ambitny ze względu na silne zróżnicowanie branż wiodących między Gdynią, gdzie ważną rolę odgrywa Port Gdynia, sektor stoczniowy i sektory z nim powiązane, sektor usług BPO/SSCs oraz branże kreatywne, a pozostałą częścią NOU NORDA, w której dominują branże tradycyjne wynikające z uwarunkowań geograficznych bliskości morza oraz ograniczeń w związku z wymogami ochrony środowiska. W ramach wsparcia branż wiodących Gminy Miasta Gdyni oraz terenów bezpośrednio sąsiadujących sformułowano cztery następujące cele szczegółowe:

- współpraca na rzecz realizacji projektów badawczo-rozwojowych,
- zwiększenie liczby przedsiębiorstw lokujących się na zapleczu Portu Morskiego w Gdyni,
- kształtowanie pozytywnego odbioru działalności produkcyjnej i transportowo-logistycznej powiązanej z funkcjonowaniem Portu Gdynińskiego,
- włączenie się do Inteligentnych Specjalizacji Pomorza.

Cele te są realizowane przez Programy Operacyjne dotyczące Doliny Logistycznej.

Z kolei, z perspektywy pozostałego obszaru NOU NORDA, w Strategii sformułowano cele szczegółowe:

- rozwój branż opartych na walorach i zasobach środowiskowych oraz akwakultury,
- powstawanie nowych obszarów aktywności gospodarczej i innowacji w oparciu o współdziałanie między samorządami gminnymi, przedsiębiorcami oraz sektorem otoczenia biznesu,
- rozwój drobnego rzemiosła i sztuki ludowej.

W ramach Celu strategicznego 4, Program Operacyjny odpowiada na następujące cele operacyjne:

- wzmocnienie znaczenia turystyki kwalifikowanej i specjalistycznej w gospodarce turystycznej pasa nadmorskiego NOU NORDA,
- rozwój usług i oferty turystycznej,
- zmniejszenie presji sezonowości w turystyce,
- zwiększenie spójności rozwiązań oraz inwestycje (budowa i rozbudowa) w zakresie liniowej infrastruktury, obiektów turystycznych oraz ofert spędzania wolnego czasu,
- rozwój przemysłu zdrowia jako ważnego potencjału turystyki całorocznej,
- poprawa współpracy między dostawcami usług turystycznych.

Z kolei, w odniesieniu do Celu strategicznego 5, wśród celów operacyjnych realizowanych w ramach Programu Operacyjnego, wymienić można następujące:

- poprawa jakości współdziałania i wzrost liczby lokalnych zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego i rybnego z otoczeniem gospodarczym,
- wzrost liczby przetwórnictwa ekologicznego,
- polepszenie warunków dla rozpoczynania działalności gospodarczej oraz dla inwestorów branżowych,
- podniesienie jakości usług w działalności agroturystycznej,
- promowanie produktów lokalnych.

Ważnym obszarem problemowym NOU NORDA jest niedopasowanie szkolnictwa zawodowego do zapotrzebowania rynku pracy. Jednakże ze względu na ponadgminny charakter działań i przedsięwzięć w ramach szkolnictwa zawodowego, cel strategiczny w tym zakresie (→**Cel 6**: Opracowanie i wdrożenie działań dopasowujących ofertę szkolnictwa zawodowego do potrzeb rynku pracy – Reorientacja szkolnictwa zawodowego) jedynie w sposób pośredni może być realizowany w ramach Programu Operacyjnego.

W Programie Operacyjnym uwzględniono niektóre aspekty kształcenia zawodowego możliwe do zrealizowania na poziomie NOU NORDA. Stąd też, program realizuje wybrane cele operacyjne:

- zwiększenie uczestnictwa przedsiębiorców w kształtowaniu systemu ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego,
- współpraca między sektorem nauki a przedsiębiorcami NOU NORDA,

- poprawa jakości współdziałania oraz koordynacji oferty ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego,
- poprawa kwalifikacji zawodowych uczniów ponadgimnazjalnego szkolnictwa zawodowego,
- promowanie uczestnictwa uczniów i personelu placówek ponadgimnazjalnych szkół zawodowych w międzynarodowych sieciach współpracy i programach edukacyjnych,
- promowanie dobrych praktyk w tworzeniu klas patronackich oraz ukierunkowanych programów motywacyjnych dla uczniów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych.

## 4. RODZAJE WYMAGANEJ INTERWENCJI

Diagnoza obszarów problemowych oraz priorytetyzacja celów strategicznych i operacyjnych zapisanych w Strategii NOU NORDA pozwala na zaproponowanie rodzajów wymaganej interwencji w sferze rozwoju gospodarczego oraz jej integrowanie.

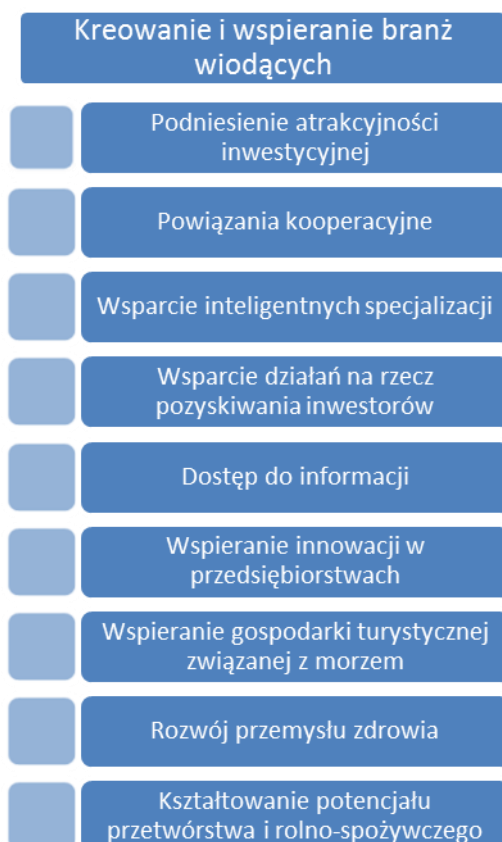
W ramach proponowanej interwencji wskazuje się na działania mające na celu wzrost konkurencyjności – w przypadku obszarów polaryzacyjnych, natomiast w przypadku obszarów dyfuzyjnych (problemowych) – przeciwdziałanie marginalizacji.

W ramach interwencji proponuje się zarówno działania o charakterze tzw. twardej interwencji, np. w formie dofinansowania inwestycji infrastrukturalnych, jak również tzw. interwencję miękką, polegającą na działaniach wsparcia przedsiębiorczości i innowacji czy rozwoju kapitału ludzkiego.

W przypadku interwencji bezpośredniej w rozwój infrastruktury turystycznej lub tworzenie instytucji wsparcia dla biznesu proponuje się wykorzystanie dotacji bezzwrotnych. Z kolei, w przypadku miękkich interwencji w rozwój przedsiębiorczości zasadnym jest promowanie instrumentów wsparcia, np. sieci współpracy, doradztwa, poręczeń kredytowych lub pożyczek z funduszy pożyczkowych.

### 4.1. Kreowanie i wspieranie branż wiodących NOU NORDA

Rysunek 2. Rodzaje interwencji w obszarze kreowania i wspierania branż wiodących NOU NORDA



Źródło: Opracowanie własne.

W ramach wspierania branż wiodących zakłada się przygotowanie kompleksowej oferty inwestycyjnej oraz podejmowanie działań mających na celu nawiązywanie kontaktów czy aktywne pozyskiwanie inwestorów z wykorzystaniem oferty inwestycyjnej<sup>15</sup> (promocja potencjału inwestycyjnego i turystycznego).

W ramach tzw. „twardej interwencji” możliwe będzie finansowanie Inteligentnych Specjalizacji Pomorza: na poziomie regionalnym – w ramach RPO na lata 2014-2020, na poziomie krajowym – ze środków unijnych, np. POIR – Program Operacyjny Inteligentny Rozwój, na poziomie europejskim – np. w ramach programu Horyzont 2020.

Kolejnym obszarem wymagającym interwencji jest wspólne gromadzenie danych związanych z obszarem funkcjonalnym NOU NORDA tak, aby były dostępne dla wszystkich zainteresowanych podmiotów gospodarczych. Dostępność informacji i łatwość ich uzyskania są niewątpliwie ważne dla przedsiębiorców i potencjalnych inwestorów, m.in. ze względu na skrócenie czasu podejmowania decyzji gospodarczych.

W ramach interwencji w zakresie rozwoju gospodarki turystycznej związanej z morzem, proponuje się:

- działania na rzecz wspólnych przedsięwzięć w turystyce oraz współpracy,
- aktywizację obszarów ekstensywnie użytkowanych turystycznie,
- wykorzystanie potencjału kulturowego,
- wsparcie przedsiębiorstw branży turystycznej,
- wsparcie turystyki kwalifikowanej,
- wsparcie ekoturystyki,
- działania na rzecz poszanowania obszarów prawnie chronionych,
- inwestycje w infrastrukturę turystyczną.

W skali całego kraju zauważalny jest wyraźny rozwój usług turystycznych wokół obszarów prawnie chronionych. Stąd też w kontekście NOU NORDA wydaje się niezbędne wspieranie turystyki (w szczególności kwalifikowanej) oraz ekoturystyki.

W odniesieniu do inwestycji w infrastrukturę proponuje się działania na rzecz wykorzystywania partnerstwa publiczno-prywatnego (ppp) oraz tzw. „twardą interwencję”. Do przykładowych inwestycji zaliczyć można: rozbudowę bazy noclegowej, budowę infrastruktury okołoturystycznej, budowę nowych atrakcji turystycznych, np. pomosty widokowe, wieże widokowe, dojścia do plaż.

W ramach interwencji publicznej w zakresie kreowania wspólnej oferty turystycznej, przyjmuje się: narzędzia informacyjne, współdziałanie pomiędzy lokalnymi samorządami, instytucjami publicznymi, organizacjami pozarządowymi i podmiotami gospodarczymi (np. poprzez organizowanie sieci liderów lokalnych, animujących współpracę między dostawcami usług turystycznych, koordynowanie informacji o obiektach noclegowych).

Ze względu na problem starzenia się społeczeństwa, zarówno w skali całego kraju, jak i obszaru funkcjonalnego, ważne jest wsparcie tzw. srebrnej turystyki i generalnie oferty dla seniorów. W tym kontekście ważny jest kompleksowy rozwój przemysłu zdrowia.

<sup>15</sup> Por. RPS RG, s. 19, 23, 27, 30.

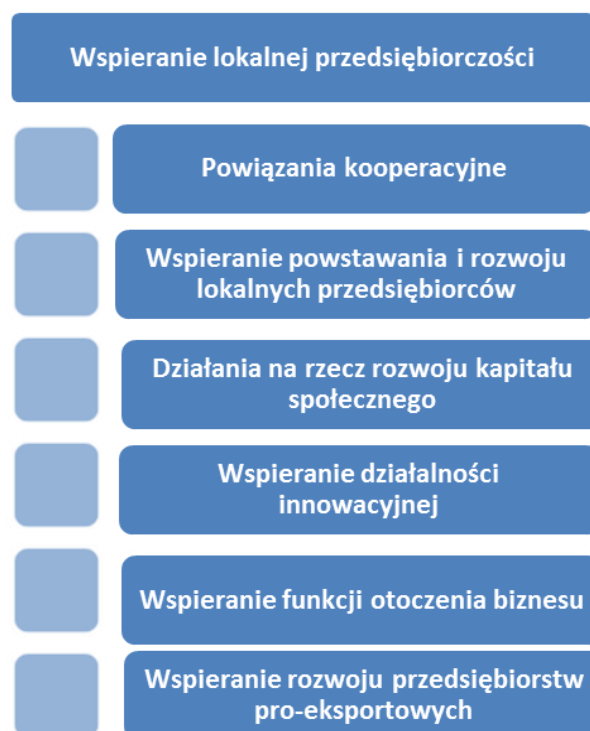
Wśród działań interwencyjnych na rzecz kształtowania potencjału rolno-spożywczego na terenie NOU NORDA, wymienić można działania w zakresie:

- transferu wiedzy i innowacji w rolnictwie,
- efektywnego gospodarowania zasobami naturalnymi,
- wsparcia przedsiębiorstw i gospodarstw rolnych,
- wsparcia lokalnych przetwórci,
- kreowania produktów lokalnych.

Dla porównania, w ramach interwencji przewidzianych np. w „Ramowym Planie Działań dla Żywności i Rolnictwa Ekologicznego w Polsce w latach 2014–2020” zakłada się: wspomaganie transferu wiedzy i innowacji w rolnictwie, zwiększenie rentowności gospodarstw, wspieranie organizacji łańcucha dostaw żywności, w tym przetwarzania i wprowadzania do obrotu produktów rolnych, promowanie dobrostanu zwierząt oraz wspieranie efektywnego gospodarowania zasobami i przechodzenie na gospodarkę niskoemisyjną. Z uwagi na lokalizację obszarów prawnie chronionych w ramach interwencji proponuje się tworzenie gospodarstw ekologicznych oraz tworzenie lokalnych wytwórni.

## 4.2. Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości NOU NORDA

Rysunek 3. Rodzaje interwencji w obszarze wspierania lokalnej przedsiębiorczości NOU NORDA



Źródło: Opracowanie własne.

W ramach tzw. „miękkiej interwencji” proponuje się działania wspierające przedsiębiorczość w formie promowania postaw przedsiębiorczych, wspierania powstawania czy rozwoju podmiotów gospodarczych. Ponadto, proponuje się działania wspierające innowacyjność oraz kapitał ludzki przede wszystkim poprzez angażowanie niewykorzystywanych wewnętrznych zasobów. Zadaniem



interwencji jest np.: budowanie wzajemnego zaufania, budowanie współpracy na poziomie NOU NORDA i metropolitalnym, koordynacja działań.

Jako generalny kierunek interwencji proponuje się działania umożliwiające tworzenie warunków dla: dynamicznego wzrostu gospodarczego i poziomu zatrudnienia, wykorzystywania potencjału istniejących zasobów oraz powstających przedsiębiorstw (tj. np. wsparcie dla infrastruktury prowadzenia działalności gospodarczej, infrastruktury dla innowacyjności oraz B+R, popularyzacja wiedzy na temat źródeł finansowania działalności gospodarczej).

Do ważnych interwencji zaliczyć można także inicjatywy lokalne, których celem jest podnoszenie kapitału społecznego oraz kształtowanie więzi lokalnych. Wskazać tutaj można takie działania, jak: kształtowanie postaw społecznych i obywatelskich, wspieranie dialogu społecznego, efektywne wykorzystanie potencjału kulturowego.

### 4.3. Rozwój kapitału ludzkiego – wsparcie rozwoju umiejętności i kwalifikacji mieszkańców NOU NORDA

Rysunek 4. Rodzaje interwencji w obszarze wsparcia rozwoju umiejętności i kwalifikacji mieszkańców NOU NORDA



Źródło: Opracowanie własne.

Kapitał ludzki może stanowić przewagę konkurencyjną NOU NORDA – zarówno pod kątem pozyskania nowych inwestorów, jak i rozwoju lokalnych przedsiębiorstw.

Jako generalny kierunek interwencji przewiduje się przede wszystkim rozwój kształcenia zawodowego w pożądanym kierunkach, w tym przede wszystkim związanych ze wskazanymi branżami perspektywicznymi (por. 4.1.), a także specjalizacjami atrakcyjnymi dla potencjalnych inwestorów. W ramach działań „miękkich” proponowane jest np. monitorowanie rynku pracy, które

może się odbywać np. poprzez stworzenie Obserwatorium Gospodarczego.

Ważnym rodzajem interwencji dostosowania oferty szkół do rynku pracy jest także idea *Life Long Learning* (LLL) – uczenie się przez całe życie, umożliwiające rozwój oraz zmianę kwalifikacji w toku kariery zawodowej pracowników obszaru funkcjonalnego NOU NORDA, a także umiejętności uczenia się kształcona od najmłodszych lat. Działania związane z nauką przez całe życie wynikają z czynników demograficznych – starzenia się społeczeństwa i bardzo niskiego współczynnika dzietności, który w całej Polsce wynosi ok. 1,3, co nie zapewnia zastępowalności pokoleń. Na obszarze NOU NORDA w najtrudniejszej sytuacji jest miasto Gdynia, w którym od 2011 roku odnotowuje się ujemny przyrost naturalny (o wartości  $-0,7$  w latach 2011 i 2012 oraz  $-1,2$  w 2013 r.). Na przykład, w Pucku przyrost naturalny w latach 2004–2012 oscylował na poziomie 1, ale w roku 2013 osiągnął wartość ujemną ( $-0,6$ ). Niekorzystna sytuacja jest również w Helu, gdzie przyrost ludności w latach 2004–2013 systematycznie spadał i w ostatnim badanym roku osiągnął wartość 0,3. Jednocześnie, w każdej z gmin partnerskich NOU NORDA odnotowano przyrost liczby osób w wieku poprodukcyjnym. Dlatego też idea LLL – wdrożenie rozwiązań związanych z nauką od najmłodszych lat, rozszerzanie lub zmiana kwalifikacji w trakcie kariery zawodowej, a także aktywizacja osób w wieku emerytalnym stanowi ważny czynnik rozwojowy.

Przedstawiciele pracodawców i instytucji otoczenia biznesu, w trakcie konsultacji społecznych, wskazywali także na potrzebę rozwoju kompetencji miękkich uczniów – w tym przede wszystkim w zakresie pracy w grupie, komunikacji oraz rozwiązywania konfliktów. W ramach tego działania, w ramach interwencji możliwe jest wprowadzanie zajęć warsztatowych z pracy w grupie.

Kluczowa jest także aktualizacja wiedzy kadry dydaktycznej, w tym zwłaszcza na ponadgimnazjalnym poziomie kształcenia. Powinna ona odbywać się w porozumieniu z lokalnymi pracodawcami, by podejmować wspólne działania na rzecz rozwoju gospodarczego regionu. Należy uwzględnić również możliwość odbywania staży zawodowych i praktyk przez nauczycieli zawodu w wybranych przedsiębiorstwach, a także organizowanie wspólnych wydarzeń dla kadry dydaktycznej i przedstawicieli przedsiębiorstw.

Również doradztwo zawodowe dostosowane do potrzeb młodzieży i mieszkańców NOU NORDA oraz perspektyw rozwoju rynku pracy stanowi determinantę dostosowania edukacji do potrzeb lokalnych przedsiębiorców. Wsparciem dla doradztwa powinna być promocja perspektywicznych kierunków kształcenia i potencjalnych przyszłych pracodawców. Działania podejmowane w tym zakresie powinny skupiać się na objęciu doradztwem zawodowym jak największej grupy osób oraz rozwoju instrumentów związanych z doradztwem zawodowym. Idea ta wspierana powinna być też przez działania Obserwatorium Gospodarczego monitorującego m.in. rynek pracy NOU NORDA.

Postulatem przedsiębiorców jest także posiadanie doświadczenia zawodowego przez pracowników kończących szkoły o profilu zawodowym. Jednocześnie, z powodu ponoszenia wysokich kosztów, firmy niechętnie przyjmują uczniów i studentów na praktyki.

Dlatego też kolejnym obszarem interwencji powinno być stworzenie programu finansowania praktyk zawodowych, tak by przynosiły one jak największą korzyść uczniowi/studentowi i nie obciążały finansowo pracodawców.

## 5. OPIS KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ

Zidentyfikowane we współpracy z zespołami merytorycznymi przedsięwzięcia Programu Operacyjnego Rozwoju Gospodarczego realizują cele strategiczne i operacyjne Strategii NOU NORDA. W ramach prac zespołów określono m.in. zasady generowania przedsięwzięć przez samorządy terytorialne i partnerów społeczno-gospodarczych, a następnie stworzono listę wspólnych przedsięwzięć. Dalej, przedsięwzięcia były konsultowane i korygowane w celu zapewnienia spójności dokumentów dla obu obszarów funkcjonalnych (Dolina Logistyczna i NOU NORDA).

Ostatecznie, wśród przedsięwzięć rozwojowych znalazły się działania:

- wspólne dla przynajmniej kilku Partnerów przedsięwzięcia dotychczas już realizowane lub przewidziane do kontynuacji indywidualnie – np. wynikające z dokumentów strategicznych poszczególnych Partnerów,
- przedsięwzięcia łączące interesy przynajmniej kilku partnerów sformułowane w wyniku wspólnych konsultacji i dyskusji jako odpowiedź na wspólne problemy gmin,
- propozycje przedsięwzięć lub działań, które warto byłoby uwzględnić w dokumentach strategicznych i działaniach Partnerów, w tym m.in. w programach rewitalizacji miast i gmin.

Przedsięwzięcia uzupełniają dotychczasowe działania podejmowane w ramach operacjonalizacji dokumentów strategicznych wyższego rzędu, tj. Strategii Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego, Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego, jednocześnie realizując specyficzne interesy Partnerów NOU NORDA zlokalizowanych głównie w pasie nadmorskim.

Specyfika przyjętych w Programie przedsięwzięć wynika z bardzo konkretnych potrzeb rozwojowych Partnerów NOU NORDA, które trzeba było umiejscowić w realnych możliwościach operacjonalizacji w kontekście możliwości ich finansowania, w szczególności z wykorzystaniem środków UE. Stąd też sformułowano wiązki konkretnych działań i zadań, które połączono w ramach tzw. przedsięwzięć flagowych.

Zestawienie najważniejszych przedsięwzięć wynikających z diagnozy specyficznych dla NOU NORDA obszarów problemowych oraz sformułowanych w Strategii NOU NORDA celów strategicznych i operacyjnych przedstawiono w formie tabel.

## 5.1. Studium komunikacyjne oraz rozwój infrastruktury komunikacyjnej NOU NORDA

<b>Studium komunikacyjne oraz rozwój infrastruktury komunikacyjnej NOU NORDA</b>		
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<p>Podniesienie efektywności oraz stopnia zintegrowania komunikacyjnego NOU NORDA na obszarze województwa poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracowanie koncepcji poprawnie działającego zrównoważonego systemu komunikacyjnego.</li> <li>• Poprawę obsługi komunikacyjnej w zakresie udroźnienia wąskich gardeł i poprawa stanu technicznego dróg.</li> </ul>	
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnoza istniejącego stanu oraz planów systemu transportowego wraz z powiązaniem na tle Metropolii i całego województwa.</li> <li>• Studium rozwoju układu z uwzględnieniem: układu drogowego, kolejowego, transportu publicznego, parkowania.</li> <li>• Działania na rzecz budowy Obwodnicy Północnej Aglomeracji Trójmiejskiej (OPAT) szczegółowo opisanej w projekcie Programu Operacyjnego w zakresie rozwoju transportu dla obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna.</li> <li>• Opracowanie koncepcji obwodnic oraz dróg odciążeniowych (tj. Kosakowo Derdowskiego, Puck, Władysławowo), ze szczególnym uwzględnieniem natężenia ruchu turystycznego.</li> <li>• Wybrane inwestycje infrastrukturalne – komunikacyjne, realizowane w ramach ZIT. <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Modernizacja fragmentu linii kolejowej nr 202 Gdynia–Słupsk (w ramach ZIT) w ramach: Modernizacji linii kolejowej nr 202 (Gdynia – Starogard Szczeciński) - wchodzącej w skład przedsięwzięcia: Rozwój infrastruktury transportowej korytarza Północnego (pakiet inwestycji) jako warunek konkurencyjności i spójności wewnętrznej Regionu Morza Bałtyckiego.</li> <li>→ Poprawa przepustowości szybkiej kolei miejskiej na odcinku Rumia–Wejherowo w ramach „Rozwoju komunikacji publicznej i intermodalnej” (ZIT).</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	Przedmiotem przedsięwzięcia jest podniesienie efektywności oraz integracja komunikacyjna NOU NORDA z GOM.	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
Powiaty, na terenie których zlokalizowane są Partnerzy NOU NORDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerzy NOU NORDA</li> <li>• Proponowani inni Partnerzy: GDDKiA, PKP PLK S.A., PKP S.A., PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście sp. z o.o., pozostali zarządcy infrastruktury drogowej (w tym na poziomie powiatowym)</li> </ul>	<p>2015-2016 (studium)</p> <p>2015-2030 (inwestycje w rozwój infrastruktury)</p>
<b>Orientacyjna wartość</b>	500.000–750.000 zł	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• Środki z funduszy UE (np.: RPO WP na lata 2014-2020 – Priorytet 9: Mobilność – Działanie 9.2: Regionalna infrastruktura kolejowa (Mechanizm ZIT), Działanie 9.3: Regionalna infrastruktura drogowa; PO Infrastruktura i Ochrona Środowiska 2014-2020: Oś priorytetowa III: Rozwój infrastruktury transportowej przyjaznej dla środowiska i ważnej w skali europejskiej)</li> </ul>	

<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>	
<b>na szczeblu krajowym</b>	<b>na szczeblu regionalnym</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategia Rozwoju Kraju 2020</li> <li>• Strategia Rozwoju Transportu do roku 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju NOU NORDA 2020 (Cel strategiczny 3 – Opracowanie zintegrowanych rozwiązań w sferze transportu drogowego, kolejowego, komunikacji publicznej i wodnej całego subregionu)</li> <li>• Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020</li> <li>• Regionalna Strategia rozwoju Transportu dla Województwa Pomorskiego na lata 2007–2020</li> </ul>
<b>Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia flagowego</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przewozy pasażerów komunikacją miejską.</li> <li>• Długość wyremontowanych lub wybudowanych dróg.</li> <li>• Ilość węzłów integracyjnych.</li> </ul>	

Źródło: Opracowanie własne.

## 5.2. Tworzenie warunków do inwestowania na terenie NOU NORDA

<b>Tworzenie warunków do inwestowania na terenie NOU NORDA</b>	
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej NOU NORDA przez poprawę jakości oferty oraz wzmocnienie systemu zachęt do inwestowania w branże wiodące.
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Wzmacnianie i usieciowienie lokalnych kontaktów do obsługi inwestorów zewnętrznych i procesów inwestycyjnych, np.:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wyznaczenie w samorządach osób do reprezentowania Partnerów w kontaktach z inwestorami oraz do przygotowywania i uaktualniania danych.</li> <li>Wdrożenie programu szkolenia osób zajmujących się promocją potencjału inwestycyjnego i eksportowego NOU NORDA oraz obsługą inwestorów.</li> <li>Organizacja współpracy regionalnej i subregionalnej na rzecz obsługi inwestorów zewnętrznych, w szczególności pogłębienie i rozszerzenie współpracy w ramach inicjatywy Invest in Pomerania.</li> <li>Opracowanie strategii promocji potencjału inwestycyjnego i eksportowego oraz szeroko pojętej oferty turystycznej NOU NORDA dla wybranych rynków docelowych (Por. Program Operacyjny w zakresie Promocji NOU NORDA).</li> <li>Opracowanie wspólnego systemu promocji potencjału inwestycyjnego NOU NORDA (Por. Program Operacyjny w zakresie Promocji NOU NORDA).</li> </ul> </li> <li><b>Wyodrębnienie terenów z przeznaczeniem na inwestycje zewnętrzne (w tym zagraniczne) w zakresie branż wiodących, m.in.:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Przeprowadzenie audytu terenów i obiektów inwestycyjnych (aktualnej i potencjalnej bazy ofert) z uwzględnieniem przestrzennego rozkładu potencjałów branż wiodących (np. akwakultury) – zgodnie ze standardami PAIIIZ.</li> <li>Wskazanie możliwości komasacji i uwalniania nowych terenów inwestycyjnych (aktywności gospodarczej w branżach wiodących).</li> <li>Zmiany zapisów obowiązującego studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz tworzenie i zmiana zapisów miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.</li> <li>Przygotowanie (w tym uzbrajanie) terenów pod nowe inwestycje.</li> <li>Tworzenie pasów gospodarczych (stref).</li> </ul> </li> <li><b>Inicjowanie i tworzenie zachęt inwestycyjnych oraz instrumentów wsparcia na rzecz inwestorów, np.:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wsparcie w poszukiwaniu obiektów i terenów inwestycyjnych oraz naborze i szkoleniu kadr dla inwestorów.</li> <li>Budowanie partnerstw (w tym wsparcie dla inicjowania partnerstw publiczno-prywatnych).</li> <li>Ulgi i zwolnienia z podatku od nieruchomości.</li> <li>Opracowanie instrumentów wsparcia (np. na rzecz inwestowania w sektor przetwarzania i obrotu oraz inwestycji w przedsiębiorstwa akwakultury).</li> <li>Uruchamianie programu stypendialnego związanego z relokacją pracowników.</li> </ul> </li> <li><b>Przygotowanie i uaktualnianie oferty inwestycyjnej NOU NORDA (np. w formie strony internetowej połączonej ze stroną PAIIIZ z ewentualnym wykorzystaniem narzędzi do geolokalizacji inwestycji oraz memorandum inwestycyjnego na potrzeby promocji regionalnej), będącej wynikiem poniższych działań</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza atrakcyjności inwestycyjnej oraz ocena potencjałów rozwojowych NOU NORDA.</li> <li>Utworzenie bazy ofert nieruchomości oraz komunalnego zasobu gruntów z potencjalnym przeznaczeniem dla inwestorów (z uwzględnieniem terenów</li> </ul> </li> </ol>



	prywatnych).	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	<p>Inwestycje zewnętrzne stanowią ważny element oddziaływania na sytuację społeczno-gospodarczą regionów. Potrzebne są jednak skuteczne mechanizmy stymulujące zainteresowanie inwestorów zewnętrznych oraz aktywność międzynarodową w sferze branż wiodących.</p> <p>Przedsięwzięcie polega na wzmocnieniu atrakcyjności inwestycyjnej NOU NORDA poprzez stworzenie warunków dla lokowania inwestycji zewnętrznych oraz skutecznego, profesjonalnego systemu komunikacji z potencjalnymi inwestorami.</p>	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
NOU NORDA oraz inni Partnerzy JST	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponowany Lider: Gmina Miasta Gdyni lub Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna</li> <li>• Partnerzy NOU NORDA deklarujący zainteresowanie przedsięwzięciem, np.: Gmina Miejska Łeba, Gmina Miasta Puck, Gmina Krokowa, Gmina Władysławowo, Gmina Kosakowo, Gmina Szemud (pozostali Partnerzy do uzgodnienia)</li> <li>• Inni Partnerzy JST: Gmina Gniewino, Rumia, Wejherowo</li> <li>• Invest in Pomerania</li> <li>• Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna</li> <li>• InvestGDA</li> <li>• Podmioty zajmujące się obsługą inwestorów i promocją gospodarczą</li> <li>• Instytucje otoczenia biznesu</li> </ul>	<p>2015-2020 (tworzenie warunków i zachęt, okres nie uwzględnia przygotowania terenów pod nowe inwestycje)</p> <p>2016-2020 (aktualizacja oferty, przygotowanie terenów pod nowe inwestycje)</p>
<b>Orientacyjna wartość</b>	Ok. 1.200.000–1.800.000 zł w całym okresie przedsięwzięcia (nie uwzględniono: kosztów przygotowywania terenów pod inwestycje, inwestycji w poprawę infrastruktury z uwagi na ograniczone możliwości oszacowania na tym etapie)	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• PPP, w tym model hybrydowy pozwalający na wykorzystanie środków z funduszy UE (np.: RPO WP 2014-2020 – Priorytet 2: Przedsiębiorstwa – Działanie 2.5: Inwestorzy zewnętrzni – Priorytet inwestycyjny 3.1: Promowanie przedsiębiorczości – priorytet 1.2 RPS RG; Program Operacyjny Rybactwo i Morze 2014-2020, np. Priorytet 4 – Wspieranie obrotu i przetwarzania, cel szczegółowy: zachęcanie do inwestowania w sektor przetwarzania i obrotu)</li> <li>• Środki z programu South Baltic (np. oś priorytetowa 4 i 5)</li> </ul>	
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>		
<b>na szczeblu krajowym i międzynarodowym</b>		<b>na szczeblu regionalnym</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, przyjęta przez Rząd RP dnia 13 lipca 2010 r. (np. w zakresie celu 1 – wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów, w zakresie: rozwijania potencjału rozwojowego i absorbcyjnego obszarów wiejskich, efektywnego wykorzystania specjalizacji terytorialnej, wsparcia dla lokalizacji inwestycji zewnętrznych, w tym w szczególności zagranicznych)</li> <li>• South Baltic Cross-border Cooperation Programme 2014-2020 (draft): (oś</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju NOU NORDA 2020 (cel strategiczny – Kreowanie i wspieranie branż wiodących)</li> <li>• Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020 (cel strategiczny 1: nowoczesna gospodarka, cel operacyjny 1.1. – wysoka efektywność przedsiębiorstw; kierunek działania 1.1.4: pozyskiwanie inwestycji zewnętrznych)</li> </ul>

priorytetowa oś priorytetowa 5 – cel operacyjny 5: tworzenie transgranicznych sieci kooperacji; cel tematyczny TO11 – wspieranie zdolności instytucjonalnych oraz wsparcie na rzecz efektywnej administracji publicznej	
<b>Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia flagowego</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liczba pozyskanych inwestycji (w tym zagranicznych) w wyniku działań NOU NORDA.</li><li>• Liczba miejsc pracy utworzonych przez inwestorów zewnętrznych w wyniku otrzymanego wsparcia.</li><li>• Wartość pozyskanych inwestycji w wyniku działań NOU NORDA.</li><li>• Wzrost wartości eksportu w firmach objętych działaniami NOU NORDA.</li></ul>	

Źródło: Opracowanie własne.

### 5.3. Platforma współpracy oraz wspierania przedsiębiorców i zatrudnienia w branżach kluczowych NOU NORDA

<b>Platforma współpracy oraz wspierania przedsiębiorców i zatrudnienia w branżach kluczowych NOU NORDA</b>	
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzmocnienie potencjału gospodarczego przez integrację i współpracę branż kluczowych oraz kreatywnych.</li> <li>• Integracja i profesjonalizacja zinstytucjonalizowanego wsparcia przedsiębiorców na obszarze NOU NORDA.</li> <li>• Wzmocnienie kultury przedsiębiorczości oraz kreowania postaw przedsiębiorczych.</li> </ul>
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Platforma informacji rynkowej skierowanej do przedsiębiorców z branż wiodących NOU NORDA (Obserwatorium)<sup>16</sup></b> Przykładowe działania:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaprojektowanie i wdrożenie mechanizmu monitorowania potencjałów branż wiodących oraz sektorów kreatywnych na terenie NOU NORDA w celu szybkiego reagowania na zmieniające się procesy gospodarcze i umożliwienia dostosowywania się do potrzeb lokalnych rynku (np. w związku z decyzjami w sprawie elektrowni jądrowej).</li> <li>• Monitorowanie i prognozowanie popytu i podaży na pracę z uwzględnieniem potrzeb pracodawców na terenie NOU NORDA.</li> <li>• Analizy i prognozowanie danych, ze szczególnym uwzględnieniem danych gospodarczych i rynku pracy (z uwagi na możliwości finansowania – podkreślić aspekt turystyki przybrzeżnej).</li> <li>• Monitorowanie, analiza i prognozowanie zapotrzebowania przedsiębiorców (ryunku pracy) na: kierunki kształcenia, kwalifikacje, umiejętności, zawody, usługi doradcze.</li> <li>• Monitoring zawodów deficytowych oraz nadwyżkowych.</li> <li>• Badanie potrzeb firm w zakresie ekspansji eksportowej i inwestycyjnej.</li> </ul> </li> <li><b>2. Wsparcie procesów inkubacji przedsiębiorstw i kreowania postaw przedsiębiorczych</b> Przykładowe działania:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promowanie postaw przedsiębiorczych w branżach kluczowych (np. akwakultura – w szczególności gospodarstwa karpiove).</li> <li>• Podnoszenie aktywności zawodowej w bezpośrednim obszarze oddziaływania planowanej elektrowni jądrowej* oraz na terenach o niskim potencjale rozwojowym poprzez profesjonalizację i specjalizację narzędzi i projektów adresowanych do konkretnych odbiorców.</li> <li>• Badania kompetencji.</li> <li>• Kreowanie postaw przedsiębiorczych wśród młodzieży, promowanie zawodów w sferze branż wiodących oraz wspieranie przedsiębiorców, tj.:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>→ zawodowo związanych z morzem, turystyką morską, turystyką paramedyczną oraz przetwarzaniem produktów morskich (rybołówstwo, usługi gastronomiczne),</li> <li>→ animatorów turystycznych, przedsiębiorców świadczących usługi w zakresie turystyki i sportów wodnych,</li> <li>→ świadczących usługi w zakresie hotelarstwa i gastronomii,</li> </ul> </li> </ul> </li> </ol>

<sup>16</sup> Por. wnioski z obecny barier rozwojowych województwa pomorskiego [Obszary koncentracji potencjałów..., 2011, s. 9].

	<p>→ świadczących usługi w zakresie przemysłu zdrowia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wzmocnienie współpracy między inkubatorami przedsiębiorczości, parkami naukowo-technologicznymi oraz innymi instytucjami działającymi na rzecz inkubacji przedsiębiorstw (proponowana współpraca w ramach przedsięwzięcia TriPOLIS).</li> <li>Wypracowanie i propagowanie dobrych praktyk oraz działań usprawniających obsługę przedsiębiorców oraz ułatwiających dostęp do instrumentów wspierania przedsiębiorczości.</li> </ul> <p><b>3. Stworzenie ośrodka doradczo-szkoleniowego na rzecz przedsiębiorców NOU NORDA</b></p> <p>Przykładowe działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wspieranie organizacji pozarządowych poprzez stwarzanie warunków do aktywnej działalności, podnoszenia profesjonalizmu tych organizacji, działania edukacyjne i poradnictwo.</li> <li>Doradztwo biznesowe w zakresie prawa, księgowości, podatków, finansowania i rozwoju działalności.</li> <li>Szkolenia i usługi doradcze dla przedsiębiorstw branż kluczowych (np. szkolenia dla gospodarstw w celu ich specjalizacji, doradztwo w zakresie dywersyfikacji produkcji i radzenia sobie ze zmieniającymi się warunkami w przetwórstwie rybnym).</li> <li>Szkolenia i warsztaty przedsiębiorców zainteresowanych rozwojem eksportu, zwłaszcza na tzw. nowe rynki zbytu.</li> <li>Szkolenia dla podmiotów działalności turystycznej (w tym tzw. małej gastronomii).</li> </ul> <p><b>4. Stworzenie zintegrowanych sieci współpracy na rzecz wsparcia przedsiębiorców</b></p> <p>Przykładowe działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Stworzenie sieci wymiany informacji, współpracy i komunikacji między lokalnymi przedsiębiorcami a instytucjami otoczenia biznesu oraz administracją publiczną<sup>17</sup>.</li> <li>Tworzenie wspólnej bazy doradców, mentorów, trenerów z dziedzin kluczowych dla przedsiębiorców NOU NORDA oraz budowanie współpracy w zakresie wymiany usług doradczych, organizacji wspólnych przedsięwzięć szkoleniowych.</li> <li>Organizacja spotkań młodych przedsiębiorców na zasadzie grupy wsparcia (por. spotkania <i>Business MasterMind</i>).</li> <li>Prowadzenie „dni otwartych” w różnych zakładach pracy, w których uczestniczyć mogą uczniowie, studenci i zainteresowani mieszkańcy.</li> </ul> <p><b>5. Internacjonalizacja przedsiębiorstw (zgodne z RPS RG)</b></p> <p>Przykładowe działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zaangażowanie w przedsięwzięcie Pomorski Broker Eksportowy.</li> <li>Inicjowanie działań mających na celu budowanie sieci międzynarodowych kontaktów.</li> <li>Inicjowanie współpracy miast partnerskich w zakresie budowania sieci kontaktów w branżach wiodących na rzecz współpracy przedsiębiorstw.</li> </ul> <p>*Przedsięwzięcie warunkowe, którego realizacja jest uzależniona m.in. od decyzji w sprawie elektrowni oraz od dostępności środków finansowych w ramach Kontraktu Terytorialnego Województwa Pomorskiego.</p>
<b>Opis</b>	Przedsięwzięcie ma przyczynić się do tworzenia lepszych warunków rozwoju

<sup>17</sup> Proponuje się wykorzystanie m.in. możliwości wynikających z Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa (w zakresie zapewnienia dostępu do sieci NGA – szybkiego Internetu o parametrach powyżej 30 MB/sek.).

<b>przedsięwzięcia</b>	i wspierania przedsiębiorczości oraz wzmocnienia funkcjonowania centrów organizacji pozarządowych poprzez usieciwienie, współfinansowanie oraz integrację działań poszczególnych instytucji oraz podnoszenie jakości oferowanych usług.	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
NOU NORDA i Obserwatorzy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partnerzy NOU NORDA</li> <li>Proponowani pozostali Partnerzy: Fundacja Gospodarcza w Gdyni, Gdyńskie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości, Regionalna Izba Gospodarcza Pomorza, Pomorska Specjalne Strefa Ekonomiczna, Klaster Edukacyjny PSSE, Partnerzy społeczno-gospodarczy: np. Pomorski Instytut Naukowy im. Prof. Brunona Synaka, szkoły i instytucje szkoleniowe, inne instytucje</li> </ul>	2015-2020
<b>Orientacyjna wartość</b>	Pkt. 1 (Obserwatorium): ok. 600.000-900.000 zł w całym okresie przedsięwzięcia (100.000 -150.000 zł rocznie). Pkt. 2–5: 2.400.000-4.800.000 zł w całym okresie przedsięwzięcia (przynajmniej 100.000-200.000 zł jedno zadanie/punkt rocznie). Część zadań możliwa jest do realizacji w ramach projektu TriPOLIS (projekt w ramach ZIT, w trakcie uzgadniania).	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów</li> <li>Środki organizacji gospodarczych</li> <li>Środki z funduszy UE (np. RPO WP 2014-2020 – Priorytet 2: Przedsiębiorstwa – Działanie 2.4 – Otoczenie biznesu: Poddziałanie 2.4.1 – Specjalistyczne Usługi Doradcze, Poddziałanie 2.4.2 – Mechanizm ZIT – przedsięwzięcie TriPOLIS, Priorytet 5: Zatrudnienie – Działanie 5.1: Aktywizacja zawodowa osób bezrobotnych; Priorytet 8: Konwersja – Działanie 8.1: Kompleksowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne – wsparcie dotacyjne, Działanie 8.3: Materialne i niematerialne dziedzictwo kulturowe, Działanie 8.4: Wsparcie atrakcyjności walorów dziedzictwa przyrodniczego; Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER 2014-2020): cel 2: Poprawa jakości polityki państwa w obszarze rynku pracy; Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014 – 2020 (PROW 2014 – 2020) – Działania: Transfer wiedzy i działalność informacyjna – Poddziałanie: Szkolenia zawodowe i nabywanie umiejętności)</li> </ul>	
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>		
<b>na szczeblu krajowym i międzynarodowym</b>		<b>na szczeblu regionalnym</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa na lata 2012–2020 (Cel 1. Wzrost jakości kapitału ludzkiego, społecznego, zatrudnienia i przedsiębiorczości na obszarach wiejskich.)</li> <li>Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, przyjęta przez Rząd RP dnia 13 lipca 2010 roku (np. w zakresie celu 1 – wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów, 1.2.2 – wspieranie rozwoju i znaczenia miast subregionalnych)</li> <li>Strategia Rozwoju Kraju 2020 (Obszar Strategiczny II. Konkurencyjna gospodarka)</li> <li>Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki Dynamiczna Polska 2020</li> <li>Europejska Strategia na rzecz większego wzrostu</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju NOU NORDA 2020 (cele strategiczne: 2 – Kreowanie i wspieranie branż wiodących, 6 – reorientacja szkolnictwa zawodowego)</li> <li>Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Obszaru Metropolitalnego Zatoki Gdańskiej na lata 2014-2020</li> <li>Regionalny Program Strategiczny w zakresie aktywności zawodowej i społecznej – Aktywni Pomorzanie (priorytet 1.2. Fundamenty przedsiębiorczości)</li> <li>Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego do 2020 r. (Cel Strategiczny 1: Nowoczesna Gospodarka, Cel operacyjny 1.1: Wysoka efektywność przedsiębiorstw; Cel Strategiczny 2: Aktywni Mieszkańcy, cel operacyjny 2.1.2)</li> </ul>

<p>gospodarczego i zatrudnienia w turystyce przybrzeżnej i morskiej, Bruksela 2014 (w zakresie: podnoszenia poziomu wiedzy, przeciwdziałania zmienności popytu)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategia Europa 2020 (działanie: monitorowanie potrzeb i zjawisk na rynku pracy)</li><li>• South Baltic Cross-border Cooperation Programme 2014-2020 (draft): Oś priorytetowa 1: Wzmocnienie międzynarodowej aktywności i innowacyjności regionu Południowego Bałtyku, Cel operacyjny: wspieranie konkurencyjności sektora MSP</li></ul>	
<b>Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia flagowego</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liczba osób objętych szkoleniami w wyniku realizacji przedsięwzięcia.</li><li>• Liczba przedsiębiorstw objętych doradztwem w wyniku realizacji przedsięwzięcia.</li><li>• Liczba nowych rozwiązań usprawniających obsługę przedsiębiorstw.</li></ul>	

Źródło: Opracowanie własne.



## 5.4. Wzmocnienie potencjałów rozwojowych branży turystycznej pasa nadmorskiego NOU NORDA

<b>Wzmocnienie potencjałów rozwojowych branży turystycznej pasa nadmorskiego NOU NORDA</b>	
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usystematyzowanie i rozwój zintegrowanych produktów turystycznych na terenie NOU NORDA (pas nadmorski) w celu zapewnienia zrównoważonego rozwoju gospodarczego regionu poprzez zapewnienie źródeł dochodu społeczności lokalnej.</li> <li>• Wzmocnienie potencjału turystycznego w okresie poza sezonem letnim.</li> <li>• Wzrost ruchu turystycznego na obszarach o niższej atrakcyjności turystycznej poprzez wzmocnienie kompleksowych ofert.</li> <li>• Wyrównywanie różnic w poziomie atrakcyjności turystycznej na rzecz obszarów mniej atrakcyjnych na terenie NOU NORDA.</li> </ul>
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Budowa sieciowych i zintegrowanych produktów turystycznych na terenie NOU NORDA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usystematyzowanie oferty turystycznej na poziomie NOU NORDA (na podstawie inwentaryzacji, systematyzacji i priorytetyzacji oferty turystycznej).</li> <li>• Określenie potrzeb uzupełniania oferty turystycznej<sup>18</sup>.</li> <li>• Identyfikacja strategicznych przedsięwzięć i potencjałów rozwojowych oferty turystycznej.</li> <li>• Identyfikacja kluczowych rynków zbytu na usługi turystyczne oferowane przez NOU NORDA (np. kraje docelowe, grupy wiekowe czy zawodowe itp.).</li> <li>• Analizy i prognozowanie danych gospodarczych oraz rynku pracy w sferze turystyki przybrzeżnej.</li> <li>• Budowanie nowych specjalizacji w turystyce z preferencją dla działań przedłużających sezon turystyczny, w szczególności poprzez:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>→ atrakcyjne i funkcjonalne zagospodarowanie tras turystycznych (szlaków/tras/atrakcji/tożsamości turystycznych) z uwzględnieniem aspektów transportowych, w tym planowanych szlaków wodnych i ścieżek rowerowych,</li> <li>→ rozwój szeroko rozumianej turystyki biznesowej (np. wyjazdy integracyjne, rozrywka korporacyjna, wyjazdy motywacyjne, turystyka kongresowa).</li> </ul> </li> <li>• Kreowanie nowych produktów turystycznych na obszarach o niższej atrakcyjności turystycznej (np. budowa ogrodu botanicznego, arboretum).</li> <li>• Stymulowanie rozwoju kultury regionalnej przez np. Konkurs Stypendialny adresowany do młodych twórców.</li> <li>• Pakietyzacja i sieciowanie usług i ofert turystycznych w celu rozszerzenia ruchu turystycznego poza miejsca najwyższej dotychczasowej aktywności turystycznej (aktywizacja obszarów ekstensywnie użytkowanych turystycznie).</li> </ul> </li> <li><b>2. Łączenie i rozwijanie atrakcji rybackich oraz turystyki wodnej (w szczególności żeglarstwa)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwój produktów turystyki żeglarskiej obejmujących np. małe porty morskie, mariny oraz tworzenie warunków do rozwijania przedsiębiorczości związanej z turystyką żeglarską (wypożyczalnie sprzętu, naprawa i serwis sprzętu, noclegi, infrastruktura).</li> <li>• Rozwijanie kultury żeglarskiej przez szkolenia: żeglarskie, motorowodne, ratownicze.</li> </ul> </li> </ol>

<sup>18</sup> Por. RPS AKT, s. 34.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wykorzystanie i wzbogacenie na potrzeby obszaru NOU NORDA kulturowego szlaku rybackiego.</li> <li>Utworzenie oferty aktywności związanych z morzem: wędkowanie morskie, windsurfing, kitesurfing, nurkowanie, żeglarstwo.</li> </ul> <p><b>3. Integracja i współpraca w branży turystycznej</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Integracja branży turystycznej oraz stworzenie modeli współpracy w zakresie istniejących ofert turystycznych oraz ich zarządzania.</li> <li>Działania w zakresie rozwiązań infrastrukturalnych umożliwiające wprowadzanie całorocznej, sieciowej oferty turystycznej.</li> <li>Międzynarodowa współpraca na rzecz produktów/rozwiązań ekologicznych („green growth”) w turystyce:             <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Promowanie dobrych praktyk współpracy jednostek NOU NORDA, Partnerów zagranicznych, a także mieszkańców oraz innych interesariuszy m.in. na rzecz: rozwiązań ekologicznych („green growth”), wsparcia działalności związanej z morzem („blue growth”), „cold water tourism” (w oparciu o UE Blue Growth Strategy)<sup>19</sup>.</li> <li>→ Priorytetyzacja problemów i interesów wspólnych, które będą rozwiązywane w ramach międzynarodowej współpracy.</li> <li>→ Zaangażowanie lokalnych partnerów w aktywność transgraniczną.</li> <li>→ Transgraniczny transfer wiedzy i wymiany doświadczeń dla lokalnych wyzwań w wykorzystaniu szkoleń, <i>case-study</i>, <i>workshops</i>.</li> <li>→ Mianowania Honorowych Ambasadorów NOU NORDA na wybranych rynkach (odpowiedzialnych za promocję, działania <i>Public Relations</i>, <i>lobbying</i>).</li> </ul> </li> </ul>	
<p><b>Opis przedsięwzięcia</b></p>	<p>Przedsięwzięcie polegające na utworzeniu zintegrowanego systemu wspólnej oferty turystycznej oraz aktywnego uprawiania sportu na obszarze NORDA w celu wypracowania wartości dodanej w postaci nowych elementów i powiązań w ofercie turystycznej, których ważnym celem jest wydłużenia sezonu turystycznego. Przedsięwzięcie stanowi konkretyzację działań związanych z budowaniem wizerunku i marki turystycznej NOU NORDA.</p>	
<p><b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b></p>	<p><b>Proponowany Lider i Partnerzy</b></p>	<p><b>Okres realizacji</b></p>
<p>NOU NORDA oraz kraje programu South Baltic w przypadku nawiązywania partnerstw</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proponowany Lider: Gmina Miasta Gdyni</li> <li>Partnerzy NOU NORDA deklarujący zainteresowanie przedsięwzięciem: Gmina Miejska Łeba, Gmina Władysławowo, Gmina Kosakowo, Gmina Miasta Puck, Gmina Kosakowo, Gmina Wicko, Krokowskie Centrum Kultury (pozostali Partnerzy do uzgodnienia)</li> <li>Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna</li> <li>Urząd Marszałkowski (Departament Turystyki i Promocji)</li> <li>Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna</li> <li>Instytucje zaangażowane w ochronę środowiska, np. Instytut Morski w Gdyni, Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska</li> <li>Urząd Morski</li> <li>Parki Narodowe</li> <li>Regionalna Dyrekcja Lasów Państwowych</li> <li>Pomorski Klaster Żeglarski</li> <li>Lokalne Grupy Działania oraz Lokalne Grupy Rybackie (np. Stowarzyszenie Północnokaszubska Lokalna Grupa</li> </ul>	<p>2015–2020</p>

<sup>19</sup> Proponowani Partnerzy w ramach Cold Water Tourism: Niemcy, Dania, Szkocja, Walia. Do rozważenia współpraca z Danish Centre for Coastal Tourism.

	<p>Rybacka, Lokalna Grupa Działania „Bursztynowy Pasaż”, Lokalna Grupa Działania „Małe Morze”) Pomorski Klaster Żeglarski Instytucje kultury</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerzy zagraniczni w ramach <i>South Baltic</i></li> <li>• Organizacje pozarządowe</li> <li>• Lokalni interesariusze</li> </ul>	
<b>Orientacyjna wartość</b>	Ok. 1.000.000–1.500.000 zł rocznie (bez inwestycji w infrastrukturę)	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• Środki związków i stowarzyszeń lokalnych</li> <li>• Instrument RLKS dla LGD oraz LGR (w oparciu o różne fundusze UE)</li> <li>• Ministerstwo Sportu i Turystyki</li> <li>• Środki z funduszy UE (np. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego; Horyzont 2020; Program ramowy COSME na lata 2014-2020 na rzecz zwiększenia popytu w turystyce poza sezonem; RPO WP 2014-2020 – Priorytet 11: Środowisko – Działanie 11.4: Ochrona różnorodności biologicznej; Kreatywna Europa 2014-2020; Działanie LEADER w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich – PROW 2014-2020 - Działanie: Podstawowe usługi i odnowa miejscowości na obszarach wiejskich w ramach PROW 2014-2020; Europejski Fundusz Morski i Rybacki (EFMR) na rzecz polityki morskiej i rybołówstwa 2014-2020)</li> <li>• Środki z programu <i>South Baltic</i> (np. oś priorytetowa 4)</li> <li>• Program Europa Środkowa (np. oś priorytetowa 1 – Rozwój innowacji i wiedzy, Cel 1.2 – Poprawa umiejętności (kwalifikacji) i kompetencji przedsiębiorczych w celu przyspieszenia gospodarczych i społecznych innowacji).</li> <li>• Inne środki publiczne</li> <li>• Środki prywatne</li> </ul>	
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>		
<b>na szczeblu krajowym i międzynarodowym</b>		<b>na szczeblu regionalnym</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, przyjęta przez Rząd RP dnia 13 lipca 2010 roku (np. 1.2.2 – wspieranie rozwoju i znaczenia miast subregionalnych, 1.2.3 – rozwijanie potencjału rozwojowego i absorpcyjnego obszarów wiejskich, 1.2.4 – efektywne wykorzystanie w procesach rozwojowych potencjału specjalizacji regionalnej, 1.3.6 – wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego oraz potencjału dziedzictwa kulturowego)</li> <li>• Europejska Strategia na rzecz większego wzrostu gospodarczego i zatrudnienia w turystyce przybrzeżnej i morskiej, Bruksela 2014 (w zakresie: podnoszenia poziomu wiedzy, przeciwdziałania zmienności popytu)</li> <li>• <i>South Baltic Cross-border Cooperation Programme 2014-2020(draft)</i>: (oś priorytetowa 2: cel operacyjny 2.1. Wsparcie transformacji dziedzictwa naturalnego i kulturowego regionu Południowego Bałtyku w destynacje turystyczne)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju NOU NORDA 2020 (cele strategiczne: 2 – Kreowanie i wspieranie branż wiodących, 4 – Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej)</li> <li>• RPS AKT (cel główny: Unikatowa oferta turystyczna i kulturalna; 2. Budowanie całorocznej, kompleksowej oferty - 2.2 Kreowanie ofert czasu wolnego).</li> <li>• Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020 (cel strategiczny 1: nowoczesna gospodarka, cel operacyjny 1.3: Unikatowa ofert turystyczna i kulturalna)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Strategia UE dla Regionu Morza Bałtyckiego – oś priorytetowa Turystyka: wsparcie spójności przez turystykę</li><li>• Europejska Strategia na rzecz większego wzrostu gospodarczego i zatrudnienia w turystyce przybrzeżnej i morskiej, Bruksela 2014</li></ul>	
<b>Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia flagowego</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liczba utworzonych lub zmodyfikowanych produktów/usług turystycznych objętych wsparciem.</li><li>• Liczba osób odwiedzających obiekty poddane rewaloryzacji lub adaptacji.</li><li>• Liczba nowych pakietów i produktów turystycznych.</li><li>• Długość nowo zagospodarowanych szlaków.</li><li>• Liczba transgranicznych aktywności.</li><li>• Liczba turystów korzystających z noclegów poza sezonem turystycznym.</li></ul>	

Źródło: Opracowanie własne.

## 5.5. Wsparcie rozwoju przemysłu zdrowia na terenie NOU NORDA

<b>Wsparcie rozwoju przemysłu zdrowia na terenie NOU NORDA</b>		
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wzmocnienie potencjału rozwojowego NOU NORDA poprzez wykreowanie nowoczesnej specjalizacji turystycznej (turystyka zdrowia i medyczna) przedłużającej sezon turystyczny (rozwój całorocznej infrastruktury o charakterze uzdrowiskowym, <i>wellness&amp;spa</i> oraz sportowo-rekreacyjnej).</li> <li>Niwelowanie różnic w poziomie atrakcyjności turystycznej na rzecz obszarów mniej atrakcyjnych na terenie NOU NORDA.</li> <li>Wsparcie rozwoju „przemysłu zdrowia”, stanowiącego potencjał rozwojowy NOU NORDA oraz uzupełnienie turystycznej aktywności regionu.</li> </ul>	
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Identyfikacja na obszarze NORDA usługodawców oraz obiektów świadczących usługi związane ze zdrowiem w zakresie:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ medycyny estetycznej,</li> <li>→ stomatologii,</li> <li>→ rehabilitacji,</li> <li>→ leczenia otyłości,</li> <li>→ zabiegów odnowy biologicznej, kosmetycznych,</li> <li>→ leczenia uzdrowiskowego oraz okołouzdrawiskowego.</li> </ul> </li> <li><b>Pakietyzacja usług w celu dywersyfikacji ruchu turystycznego poza dominujące obecnie ośrodki</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wymiana krajowych i zagranicznych doświadczeń w ramach wizyt studyjnych i transfer wiedzy z zakresu pakietyzacji oferty zdrowotnej i medycznej.</li> </ul> </li> <li><b>Platforma nawiązywania współpracy przedsiębiorstw z branży w celu wypracowywania potencjałów rozwojowych NOU NORDA</b> (np. w ramach organizowanych spotkań typu <i>business mixer</i> w ramach konferencji branżowych wspieranych przez Partnerów NOU NORDA – np. w ramach SANUS POLSKA – NORDA północny biegun zdrowia).</li> <li><b>Kreowanie miejsc pracy w obszarze „przemysłu zdrowia” i podnoszenie kompetencji zatrudnionych w branży.</b></li> <li><b>Skuteczne działania naprawcze w zakresie rozwiązań infrastrukturalnych (w tym likwidacja barier architektonicznych) umożliwiające wprowadzanie całorocznej, sieciowej oferty turystycznej w zakresie przemysłu zdrowia.</b></li> </ol>	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	Przedsięwzięcie polegające na tworzeniu kompleksowej oferty, w tym budowie niezbędnej infrastruktury w zakresie „przemysłu zdrowia” (m.in.: usług spa, balneologicznych, uzdrowiskowych), wykorzystując lokalne potencjały Partnerów.	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
NOU NORDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partnerzy Projektu pn. „NORDA Północny Biegun Wzrostu”</li> <li>Instytucje rekomendowane przez Partnerów przedsięwzięcia (np. z ramienia Gminy Miasta Puck: Nadmorski Dom Seniora w Pucku, Puckie Centrum Medyczne, FRKF Sporthotel, Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Pucku)</li> <li>Bałtycki Klaster Turystyki Zdrowia - Pomorska Dolina Medyczna</li> <li>Organizacje pozarządowe (np. organizacje turystyczne - Pomorskie Stowarzyszenie Turystyki Medycznej, Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna)</li> <li>Dom opieki w Dębogórze i Suchym Dworze- ewentualne współpraca</li> </ul>	2015-2020

<b>Orientacyjna wartość</b>	Pkt. 1: ok. 100.000 zł jednorazowo (2015). Pozostałe działania (Pkt. 2–4) - koszty roczne ok. 150.000-300.000 zł (bez uwzględnienia kosztów pkt. 5).	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• Środki związków i stowarzyszeń lokalnych, w tym LGD oraz LGR</li> <li>• Ministerstwo Sportu i Turystyki</li> <li>• Środki z funduszy UE (np. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego; Horyzont 2020; Program ramowy COSME na lata 2014-2020 na rzecz zwiększenia popytu w turystyce poza sezonem; RPO WP 2014-2020; Kreatywna Europa 2014-2020; Działanie LEADER w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich – PROW 2014-2020 – Działanie: Podstawowe usługi i odnowa miejscowości na obszarach wiejskich w ramach PROW 2014-2020; Europejski Fundusz Morski i Rybacki (EFMR) na rzecz polityki morskiej i rybołówstwa 2014-2020)</li> <li>• Środki z programu South Baltic (np. oś priorytetowa 4)</li> <li>• Inne środki publiczne</li> <li>• Środki prywatne</li> </ul>	
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>		
<b>na szczeblu krajowym i międzynarodowym</b>		<b>na szczeblu regionalnym</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, przyjęta przez Rząd RP dnia 13 lipca 2010 roku (np. w zakresie zwiększenia spójności terytorialnej, skoncentrowania interwencji na wybranych obszarach tematycznych i przestrzennych)</li> <li>• Europejska Strategia na rzecz większego wzrostu gospodarczego i zatrudnienia w turystyce przybrzeżnej i morskiej, Bruksela 2014</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju NOU NORDA 2020 (cel strategiczny 4: Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej)</li> <li>• Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego</li> <li>• RPS AKT – 2. Budowanie całorocznej, kompleksowej oferty - 2.2 Kreowanie ofert czasu wolnego</li> </ul>
<b>Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia flagowego</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba nowych ofert „przemysłu zdrowia”.</li> <li>• Liczba osób objętych działaniami na rzecz podnoszenia kompetencji.</li> <li>• Liczba nowych projektów na rzecz rozwoju „przemysłu zdrowia”.</li> </ul>		

Źródło: Opracowanie własne.



## 5.6. Rozwój potencjału rolnego, spożywczego i przetwórstwa lokalnego NOU NORDA

<b>Rozwój potencjału rolnego, spożywczego i przetwórstwa lokalnego NOU NORDA</b>	
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promowanie efektywnych praktyk rolniczych, ze szczególnym uwzględnieniem upraw ekologicznych.</li> <li>• Racjonalne gospodarowanie zasobami naturalnymi (np. leśnymi).</li> <li>• Wsparcie rybołówstwa.</li> <li>• Rozwój przetwórstwa lokalnego.</li> <li>• Animacja rynków sprzedaży produktów pochodzących z lokalnych przetwórní, upraw producentów rolnych (w szczególności ekologicznych) oraz producentów/wytwórców produktów lokalnych.</li> </ul>
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Wsparcie rozwoju potencjału rolnego (w szczególności upraw ekologicznych)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie systemu zachęt i preferencji dla gospodarstw produkujących i przetwarzających zdrową żywność.</li> <li>• Budowanie sieci firm wspomagających gospodarstwa rolne.</li> <li>• Wsparcie finansowe, szkoleniowe i doradcze dla gospodarstw rolnych w celu ich specjalizacji (np. w produkcji ziemniaka, truskawki, usług agroturystycznych, gastronomi kaszubskiej).</li> <li>• Popularyzacja wiedzy na temat kreowania i wspierania rozwoju produktów lokalnych (popularyzacja) wpisanych na Listę Produktów Tradycyjnych Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi<sup>20</sup>.</li> </ul> </li> <li><b>2. Wsparcie współpracy na rzecz przetwórstwa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tworzenie i rozwój inkubatorów przetwórstwa lokalnego surowców rolnych, leśnych oraz morskich, tj. infrastruktury służącej przetwarzaniu produktów rolnych w celu udostępniania jej lokalnym producentom (przetwarzanie surowców od lokalnych producentów, rozszerzanie oferty przetwarzanych surowców oraz przetwarzanie produktów sprowadzanych spoza Polski).</li> <li>• Sieciowanie inicjatyw i koordynacja współpracy grup producentów i organizacji producentów rolnych (z udziałem np. Ośrodków Doradztwa Rolniczego, Lokalnych Grup Działania).</li> <li>• Inicjowanie i wspieranie międzybranżowej współpracy organizacji producentów ryb z przetwórcami<sup>21</sup>.</li> </ul> </li> <li><b>3. Współpraca na rzecz rozwiązań ekologicznych („green growth”), wsparcia gospodarki związanej z morzem i innowacji</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promowanie dobrych praktyk współpracy jednostek NOU NORDA, Partnerów zagranicznych, a także mieszkańców oraz innych interesariuszy na rzecz rozwiązań ekologicznych („green growth”, „blue growth”).</li> <li>• Budowanie silnych sieci współpracy partnerów, organizacji i instytucji w regionie Południowego Bałtyku z udziałem Partnerów zagranicznych.</li> <li>• Zwiększenie transgranicznej aktywności i współpracy w zakresie upraw i przetwórstwa ekologicznego.</li> <li>• Transgraniczny transfer wiedzy i wymiany doświadczeń dla lokalnych wyzwań z wykorzystaniem szkoleń, case-study, workshops.</li> </ul> </li> <li><b>4. Wsparcie obrotu i rynków zbytu dla produktów rolnych, naturalnych, przetwórstwa lokalnego</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie systemu wymiany informacji: lokalnych producentów rolnych (np. ekologicznych), przetwórní rolno-spożywczych (np. przetwórní</li> </ul> </li> </ol>

<sup>20</sup> Województwo Pomorskie ma zarejestrowanych 158 produktów lokalnych, co daje 2. miejsce w Polsce.

<sup>21</sup> Por. Program Operacyjny Rybactwo i Morze 2014–2020.

	<p>ekologicznych) oraz danych nt. przetwórstwa zasobów naturalnych (np. zasobów akwakultury).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tworzenie kanałów zbytu produktów (np. poprzez lokalne targowiska, jarmarki).</li> <li>• Wzmocnienie dotychczasowych kanałów dystrybucji lokalnych produktów, tj. zakup: bezpośredni od rolników i przetwórców (najczęściej z gospodarstw, na targowiskach etc.), w sklepach specjalistycznych, w supermarketach i hipermarketach oraz w sklepach delikatesowych.</li> </ul>	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	<p>Przedsięwzięcie polega na rozwoju rolnictwa, w szczególności ekologicznego oraz rynku żywności ekologicznej poprzez rozwój i powstawanie nowych gospodarstw ekologicznych oraz lokalnych przetwórci ekologicznych.</p> <p>Uzasadnienie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rosnący popyt na produkty ekologiczne (tzw. zdrowa żywność) na rynkach UE.</li> <li>• Słabo rozwinięty rynek przetwórci ekologicznych w Polsce w porównaniu do innych krajów UE.</li> <li>• Niewykorzystane zasoby gruntowe.</li> <li>• Niewykorzystane możliwości wynikające z rozdrobnienia gospodarstw rolnych oraz tradycji tzw. produkcji na użytek własny.</li> <li>• Wola wsparcia przez władze lokalne.</li> </ul>	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
NOU NORDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerzy NORDA deklarujący zainteresowanie przedsięwzięciem: Gmina Gdynia, Gmina Władysławowo, Gmina Puck, Gmina Miasta Hel, Gmina Kosakowo, Gmina Choczewo, Gmina Cewice, Gmina Łęczyce, Gmina Szemud, Gmina Luzino (pozostali Partnerzy do uzgodnienia)</li> <li>• Inni proponowani Partnerzy: partnerzy zagraniczni South Baltic, instytucje zaangażowane w ochronę środowiska, np. Instytut Morski w Gdyni, Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska, podmioty ekonomii społecznej (w zależności od źródeł finansowania), Pomorski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Gdańsku, Stowarzyszenie Północnokaszubska Lokalna Grupa Rybacka oraz inne Lokalne Grupy Działania i Rybackie, lokalni interesariusze</li> </ul>	2015-2020
<b>Orientacyjna wartość</b>	Ok. 800.000-1.000.000 zł rocznie (bez kosztów inwestycji „twardych”, w tym w infrastrukturę)	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• Środki z funduszy UE (np.: Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego – cel: Europejska współpraca terytorialna; Europejski Fundusz Morski; Działanie LEADER w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich – PROW 2014-2020, Działania: Tworzenie grup i organizacji producentów, Transfer wiedzy i działalność informacyjna, Rolnictwo ekologiczne; Europejski Fundusz na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) – np. wspomaganie transferu wiedzy i innowacji w rolnictwie, przetwarzanie i wprowadzanie do obrotu produktów rolnych, Program Operacyjny Rybactwo i Morze 2014-2020 – np. Priorytet 1: Wspieranie akwakultury zrównoważonej środowiskowo, zasobooszczędnej, innowacyjnej, konkurencyjne i opartej na wiedzy, Priorytet 4: Wspieranie obrotu i przetwarzania; Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój – PO WER 2014-2020 – Oś I: Osoby młode na rynku pracy, Oś IV – Innowacje społeczne i</li> </ul>	

	współpraca ponadnarodowa) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety LGD, LGR</li> <li>• Środki z programu South Baltic</li> </ul>
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>	
<b>na szczeblu krajowym i międzynarodowym</b>	<b>na szczeblu regionalnym</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa na lata 2012-2020” (Cel 4: Wzrost produktywności i konkurencyjności sektora rolno-spożywczego)</li> <li>• Ramowy Plan Działań dla Żywności i Rolnictwa Ekologicznego w Polsce na lata 2014-2020</li> <li>• Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 508/2014 z dnia 15 maja 2014 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenia Rady (WE) nr 2328/2003, (WE) nr 861/2006, (WE) nr 1198/2006 i (WE) nr 791/2007 oraz rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1255/2011 (Dz. Urz. UE L 149 z 20.05.2014)</li> <li>• Wspólna Polityka Rolna do 2020 r. (np. I filar)</li> <li>• Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, przyjęta przez Rząd RP dnia 13 lipca 2010 r. (np. w zakresie celu 3 (3.2 – poprawa jakości zarządzania politykami publicznymi, w tym ich właściwe ukierunkowanie regionalne, 3.4 – wspomaganie budowy kapitału społecznego dla rozwoju regionalnego o sieci współpracy między różnymi aktorami polityki regionalnej)</li> <li>• Strategia Rozwoju Kraju 2020 (poprawa jakości żywności)</li> <li>• EU Strategy for the Baltic Sea Region (priorytet 1 – w zakresie zrównoważonego rolnictwa)</li> <li>• South Baltic Cross-border Cooperation Programme 2014-2020 (draft): (oś priorytetowa 4 – cel operacyjny 4: wzrost udziału zatrudnienia w “zielonym” i “niebieskim” sektorze ekonomii; oś priorytetowa 5 – cel operacyjny 5: tworzenie transgranicznych sieci kooperacji; cel tematyczny TO11 – wspieranie zdolności instytucjonalnych oraz wsparcie na rzecz efektywnej administracji publicznej)</li> <li>• Strategia UE dla Regionu Morza Bałtyckiego – oś priorytetowa Rolnictwo: wsparcie zrównoważonego wzrostu rolnictwa, leśnictwa oraz rybołówstwa</li> <li>• Europe 2020 Strategy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RPS EiŚ (Priorytet 3.3: Kształtowanie świadomości i postaw społecznych, wykorzystanie aktywności i dialogu w ochronie środowiska, Działanie 3.3.1 – Zwiększenie świadomości na rzecz zrównoważonego rozwoju i przeciwdziałania zmianom klimatu, w tym budowa sieci dialogu)</li> <li>• Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju NOU NORDA 2020 (cel strategiczny 2 – Kreowanie i wspieranie branż wiodących, 5 – Kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego)</li> </ul>
<b>Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia flagowego</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzrost liczby certyfikowanych przetwórci rolno-spożywczych, w tym ekologicznych.</li> <li>• Wzrost liczby gospodarstw ekologicznych.</li> <li>• Liczba inicjatyw organizacji rynków zbytu.</li> <li>• Liczba transgranicznych aktywności.</li> <li>• Liczba wspólnych przedsięwzięć i event’ów, w które zaangażowani są Partnerzy NOU NORDA.</li> </ul>	

Źródło: Opracowanie własne.

## 5.7. Wsparcie kształcenia i edukacji na rzecz rozwoju NOU NORDA

<b>Wsparcie kształcenia i edukacji na rzecz rozwoju NOU NORDA</b>	
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktywizacja zawodowa prowadząca do wzrostu zatrudnienia na terenie NOU NORDA.</li> <li>• Wspieranie rozwoju zawodowego i wyboru ścieżki zawodowej mieszkańców terenów Partnerów.</li> <li>• Upowszechnienie i rozwój praktyk zawodowych i staży na szczeblu ponadgimnazjalnym i wyższym.</li> <li>• Wprowadzanie idei uczenia się przez całe życie ze szczególnym uwzględnieniem nauki od najmłodszych lat życia, w celu budowy lokalnej społeczności wpływającej na rozwój gospodarczy regionu i przyciągnięcie potencjalnych inwestorów.</li> </ul>
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Doradztwo zawodowe i tworzenie indywidualnych planów działania dla osób biernych zawodowo na terenie NOU NORDA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrum badania kompetencji dla osób poszukujących zatrudnienia.</li> <li>• Świadczenie usług doradztwa zawodowego na rzecz uczniów szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych Obszaru Funkcjonalnego, które nie posiadają własnego doradcy zawodowego, w tym pomoc w wyborze zawodu, <i>coaching</i> i <i>mentoring</i> zawodowy.</li> <li>• Rozwój kwalifikacji doradców zawodowych i coach'ów.</li> <li>• Inne działania zmierzające do rozwoju doradztwa zawodowego na obszarze funkcjonalnym.</li> </ul> </li> <li><b>2. Rozwój kapitału ludzkiego przez całozyciowe poradnictwo zawodowe (kariery) oraz wspieranie kompetencji pracowników</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnoza kompetencji i potencjału zawodowego osób zagrożonych bezrobociem oraz pracujących w branżach sezonowych i narażonych na wahania koniunkturalne (np. branża turystyczna, gastronomiczna).</li> <li>• Całozyciowe poradnictwo kariery (realizowane w formie indywidualnej oraz zajęć grupowych) oraz pomoc w wyborze zawodu zgodnego z posiadanymi predyspozycjami.</li> <li>• Szkolenia i wsparcie kształcenia zawodów branż kluczowych tj. związanych z: morzem (np. rybak, szkutnik, mechanik silnikowy), turystyką morską oraz przetwarzaniem produktów morskich, w sferze turystyki, sportów wodnych (np. żeglarstwa), hotelarstwa i gastronomii, przemysłu zdrowia.</li> <li>• Kursy, szkolenia i doradztwo specjalistyczne dla dorosłych umożliwiające podniesienie kompetencji oraz uzyskanie nowych kwalifikacji.</li> <li>• Wsparcie osób powyżej 50 roku życia (50+) poprzez np. szkolenia komputerowe i doradztwo, z wykorzystaniem metod i narzędzi wypracowanych w ramach projektów innowacyjnych realizowanych w ramach Partnerstwa.</li> </ul> </li> <li><b>3. Wsparcie organizacji praktyk i staży zawodowych</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Upowszechnianie informacji zawodoznawczych w różnorodnych formach (np.: strony www, animacje, filmy, aplikacje komputerowe, materiały drukowane).</li> <li>• Opracowywanie i aktualizowanie zbiorów informacji i materiałów zawodoznawczych (np.: informacje o zawodach, ścieżki kształcenia).</li> <li>• Wycieczki zawodoznawcze i inne formy zapoznawania uczniów z rynkiem pracy.</li> <li>• Tematyczne warsztaty rozwoju zawodowego i osobistego (np. w zakresie tzw. umiejętności miękkich).</li> <li>• Organizacja wydarzeń związanych z rozwojem zawodowym, wyborem ścieżki kariery oraz poznaniem lokalnego rynku pracy.</li> </ul> </li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansowe wsparcie praktyk i staży zawodowych dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych.</li> <li>• Organizacja praktyk zawodowych i staży dla nauczycieli szkolnictwa zawodowego w przedsiębiorstwach na terenie NOU NORDA.</li> </ul>						
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	<p>Przedsięwzięcie polega na wprowadzeniu skutecznych mechanizmów wspierających rozwój kapitału ludzkiego NOU NORDA.</p> <p>Z zaproponowanego koszyka projektów w ramach przedsięwzięcia proponuje się działania w zakresie np.: kierunkowej aktywizacji zawodowej, rozwoju kompetencji kluczowych wśród osób młodych (studenci, absolwenci) wchodzących na rynek pracy, całozyciowego poradnictwa kariery, wsparcie osób 50+.</p> <p>Wybór ścieżki zawodowej determinuje często rozwój kariery. Dlatego też niezwykle istotne jest, by uczniowie podejmowali tę decyzję świadomie. Proponowane przedsięwzięcia z zakresu doradztwa zawodowego umożliwią wybór zawodu zgodnego z predyspozycjami, ale również z uwzględnieniem potencjałów rozwojowych NOU NORDA.</p> <p>Działanie w zakresie podniesienia bądź zmiany kwalifikacji wesprze osoby dorosłe, dając szansę rozwoju zawodowego oraz aktualizacji swoich umiejętności zgodnie z potrzebami pracodawców NOU NORDA.</p>						
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</th> <th>Proponowany Lider i Partnerzy</th> <th>Okres realizacji</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Powiaty, na terenie których znajduje się Dolina Logistyczna, NOU NORDA oraz gminy będące „obserwatorami” projektu</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gminy i powiaty obszaru funkcjonalnego NOU NORDA</li> <li>• Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna - Klaster edukacyjny PSSE</li> <li>• Kluczowi pracodawcy NOU NORDA (np. powołana Rada Przedsiębiorców)</li> <li>• Fundacja Gospodarcza w Gdyni</li> <li>• Gminy obszaru funkcjonalnego Doliny Logistycznej</li> <li>• Poradnie Psychologiczno-Pedagogiczne w powiatach właściwych dla Doliny Logistycznej i NOU NORDA</li> <li>• Powiatowe Urzędy Pracy</li> </ul> </td> <td>2016-2020</td> </tr> </tbody> </table>	Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja	Proponowany Lider i Partnerzy	Okres realizacji	Powiaty, na terenie których znajduje się Dolina Logistyczna, NOU NORDA oraz gminy będące „obserwatorami” projektu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gminy i powiaty obszaru funkcjonalnego NOU NORDA</li> <li>• Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna - Klaster edukacyjny PSSE</li> <li>• Kluczowi pracodawcy NOU NORDA (np. powołana Rada Przedsiębiorców)</li> <li>• Fundacja Gospodarcza w Gdyni</li> <li>• Gminy obszaru funkcjonalnego Doliny Logistycznej</li> <li>• Poradnie Psychologiczno-Pedagogiczne w powiatach właściwych dla Doliny Logistycznej i NOU NORDA</li> <li>• Powiatowe Urzędy Pracy</li> </ul>	2016-2020
Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja	Proponowany Lider i Partnerzy	Okres realizacji					
Powiaty, na terenie których znajduje się Dolina Logistyczna, NOU NORDA oraz gminy będące „obserwatorami” projektu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gminy i powiaty obszaru funkcjonalnego NOU NORDA</li> <li>• Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna - Klaster edukacyjny PSSE</li> <li>• Kluczowi pracodawcy NOU NORDA (np. powołana Rada Przedsiębiorców)</li> <li>• Fundacja Gospodarcza w Gdyni</li> <li>• Gminy obszaru funkcjonalnego Doliny Logistycznej</li> <li>• Poradnie Psychologiczno-Pedagogiczne w powiatach właściwych dla Doliny Logistycznej i NOU NORDA</li> <li>• Powiatowe Urzędy Pracy</li> </ul>	2016-2020					
<b>Orientacyjna wartość</b>	Co najmniej 1.000.000 zł rocznie. Część zadań możliwa jest do realizacji w ramach projektu Innowacyjny system wsparcia zatrudnienia na terenie OMT (projekt w ramach ZIT, w trakcie uzgadniania).						
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• Środki z funduszy EU (np. RPO Województwa Pomorskiego na lata 2014–2020 – Priorytet 3: Edukacja – Działanie 3.3: Edukacja zawodowa, Priorytet 4: Kształcenie zawodowe; Europejski Fundusz Społeczny; oś priorytetowa 5. Zatrudnienie; PO Wiedza Edukacja Rozwój – Oś 2: Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji; Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020 (PROW 2014–2020) – Działania: Transfer wiedzy i działalność informacyjna, Poddziałanie: Szkolenia zawodowe i nabywanie umiejętności)</li> <li>• Instrument RLKS dla LGD oraz LGR (w oparciu o różne fundusze UE)</li> <li>• Środki z programu <i>South Baltic</i> (np. oś priorytetowa 4)</li> </ul>						
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>							
<b>na szczeblu krajowym i międzynarodowym</b>	<b>na szczeblu regionalnym</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa” na lata 2012–2020 r.</i> (Cel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego NOU NORDA</li> </ul>						



<p>1. Wzrost jakości kapitału ludzkiego, społecznego, zatrudnienia i przedsiębiorczości na obszarach wiejskich.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2050 Wizja Zrównoważonego Rozwoju Dla Polskiego Biznesu (5.2. Kapitał Ludzki)</li> <li>• Polska 2030 Trzecia fala nowoczesności. Długookresowa strategia kraju (Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji)</li> <li>• Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki Dynamiczna Polska 2020 (Cel 2: Stymulowanie innowacyjności poprzez wzrost efektywności wiedzy i pracy)</li> <li>• Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020 (cel piąty)</li> <li>• Strategia Rozwoju Kraju 2020 (Cel II.4 Rozwój Kapitału Ludzkiego)</li> <li>• Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, przyjęta przez Rząd RP dnia 13 lipca 2010 r. (np. ramach celu 1 – wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów, w zakresie: rozwój kapitału intelektualnego, w tym kapitału ludzkiego i społecznego)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Doliny Logistycznej</li> <li>• Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Obszaru Metropolitalnego Zatoki Gdańskiej na lata 2014-2020 (Oś priorytetowa 4. Edukacja zawodowa; Oś priorytetowa 5. Zatrudnienie)</li> <li>• Regionalny Program Strategiczny w zakresie Rozwoju Gospodarczego Pomorski Port Kreatywności (Priorytet 2.2. Dopasowanie profilu kształcenia do potrzeb rynku pracy, 2.2.2. Rozwój subregionalnych ośrodków kształcenia zawodowego)</li> <li>• Kontrakt terytorialny województwa pomorskiego</li> </ul>
<b>Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia flagowego</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba uczniów uczestniczących w działaniach związanych z zapoznawaniem ich z rynkiem pracy (w podziale na działania).</li> <li>• Liczba uczniów biorących udział w finansowanych w ramach przedsięwzięcia praktykach zawodowych.</li> <li>• Liczba osób objętych całodzielnym poradnictwem zawodowym.</li> </ul>	

Źródło: Opracowanie własne.

Rekomendowane propozycje programów w zakresie kształcenia, w których mogą uczestniczyć szkoły na terenie powiatów NOU NORDA przedstawia Tabela 1.

**Tabela 1. Propozycje programów edukacji zawodowej, z których mogłyby skorzystać szkoły zawodowe działające na obszarze NOU NORDA**

Obszar problemowy	Nazwa programu	Informacje
<b>Szkolenia zawodowe</b>	ERASMUS+ <i>Kształcenie i szkolenia zawodowe – Akcja 2 Współpraca na rzecz innowacji i dobrych praktyk</i>	Wsparcie instytucji edukacyjnych z pozostałymi interesariuszami kształcenia i szkolenia zawodowego. Celem jest poprawa jakości edukacji zawodowej w świetle potrzeb rynku pracy. Beneficjenci: partnerstwa instytucji kształcenia, partnerów społecznych, organizacji pozarządowych, izb rzemieślniczych, władz lokalnych i regionalnych. <a href="http://erasmusplus.org.pl/">http://erasmusplus.org.pl/</a> Okres aplikowania: 2014-2020
<b>Praktyki zawodowe</b>	ERASMUS+ <i>Kształcenie i szkolenia zawodowe – Akcja 1 Mobilność edukacyjna</i>	Praktyki dla uczniów, absolwentów szkół zawodowych i technicznych. Praktyki i szkolenia dla nauczycieli. <a href="http://erasmusplus.org.pl/">http://erasmusplus.org.pl/</a> Okres aplikowania: 2014-2020

Źródło: Opracowanie własne.



## 6. POTENCJAŁ ROZWOJOWY KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ

Efektom realizacji *Programu* powinno być również powstawanie nowych i trwałych miejsc pracy w sektorach gospodarki o największym potencjale rozwojowym oraz przeciwdziałanie marginalizacji.

Program Operacyjny, przez zaproponowany portfel przedsięwzięć, umożliwia:

- rozwój przedsiębiorczości i aktywności gospodarczej.
- wzrost poziomu zatrudnienia,
- wzrost dobrobytu mieszkańców.

Do oceny potencjałów rozwojowych kluczowych przedsięwzięć przyjęto, iż największe znaczenie mają przedsięwzięcia bezpośrednio wpływające na rozwój przedsiębiorstw i przedsiębiorczości lokalnej oraz wsparcie zatrudnienia poprzez rozwój kapitału ludzkiego.

Do wskazania potencjałów rozwojowych kluczowych przedsięwzięć z perspektywy Partnerów NOU NORDA wykorzystano wnioski z prac zespołów merytorycznych, badania własne *Desk Research*, badania w ramach projektu Strategii NOU NORDA oraz wnioski z opracowań nt. potencjałów i barier rozwojowych w regionie województwa pomorskiego.

Najważniejsze potencjały rozwojowe z uwzględnieniem poszczególnych Partnerów oraz Obserwatorów przedstawiono w Tabeli 2.

Tabela 2 Potencjał rozwojowy kluczowych przedsięwzięć

Przedsięwzięcie	m. Gdynia	g. Kosakowo	m. Puck	g. Puck	g. Władystawowo	m. Jastarnia	m. Hel	g. Krokowa	g. Choczewo	m. Łeba	g. Wicko	g. Cewice	m. Lębork	g. Liniewo,	g. Luzino	g. Łęczyce	g. Szemud	g. Gniewino
Tworzenie warunków do inwestowania - procesy suburbanizacji - dostęp do usług publicznych - wzmocnienie oferty oraz zachęt inwestycyjnych	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X			X	X	X
Platforma współpracy oraz wspierania przedsiębiorców i zatrudnienia w branżach kluczowych NOU NORDA - potencjał gospodarczy (pozarolniczy) - rozwój małej przedsiębiorczości - potencjał działalności gospodarczych (na 1000 mieszk.) - oddziaływanie impulsów rozwoju aglomeracji	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X		X					
Wzmocnienie potencjałów rozwojowych branży turystycznej pasa nadmorskiego NOU NORDA: - wysoki potencjał kulturowo-przyrodniczy - rozwój turystyki krajobrazowej, szlaków - gotowość wykorzystania potencjału turystycznego - potencjał noclegowy na 1000 mieszkańców - wzrost potencjału „atrakcji miejsc” i szlaków - potencjał morski, w tym żeglarski	X	X		X		X	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X
Rozwój przemysłu zdrowia na terenie NOU NORDA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								X

Rozwój potencjału rolno-spożywczego i przetwórstwa lokalnego																			
- potencjał rolniczej przestrzeni produkcyjnej			X		X				X		X	X	X						X
- potencjał przetwórstwa											X	X	X						
- przetwórstwo i potencjał rolno-spożywczy	X	X	X	X			X		X		X	X			X	X	X		
Wsparcie kształcenia i edukacji																			
- rozwój kapitału ludzkiego przez szkolenia	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- przeciwdziałanie wysokiemu bezrobociu			X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
- aktywizacja zawodowa przez aglomerację	X	X		X	X							X					X		X
- potencjał wysokiego kapitału ludzkiego i społecznego	X				X	X	X		X										

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: „Strategia NOU NORDA”, Desk Research, wywiadów eksperckich, wniosków prac zespołów merytorycznych oraz „Obszary koncentracji potencjałów i barier rozwojowych województwa pomorskiego. Raport końcowy”. ResPublic Sp. z o.o., Warszawa 2011.

## 7. INDYKATYWNY PLAN FINANSOWY

NAZWA PRZEDSIĘWZIĘCIA	OKRES REALIZACJI	ORIENTACYJNA WARTOŚĆ	ŹRÓDŁA FINANSOWANIA
1. Studium komunikacyjne oraz rozwój infrastruktury komunikacyjnej NOU NORDA	2015-2016 (studium), 2015-2030 (inwestycje w rozwój infrastruktury)	500.000–750.000 zł. Ostateczna wartość uzależniona od ostatecznych rozstrzygnięć w związku z tworzeniem ZIT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów</li> <li>Środki z funduszy UE (np.: RPO WP na lata 2014-2020 (ZIT); PO Infrastruktura i Ochrona Środowiska 2014-2020)</li> </ul>
2. Tworzenie warunków inwestowania na terenie NOU NORDA	2015-2020 (tworzenie warunków i zachęt, okres nie uwzględnia przygotowania terenów pod nowe inwestycje), 2016-2020 (aktualizacja oferty, przygotowanie terenów pod nowe inwestycje)	Ok. 1.200.000–1.800.000 zł w całym okresie przedsięwzięcia (nie uwzględniono: kosztów przygotowywania terenów pod inwestycje, inwestycji w poprawę infrastruktury, z uwagi na ograniczone możliwości oszacowania na tym etapie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów</li> <li>Środki z funduszy UE (np.: RPO WP na lata 2014-2020 - np. Oś priorytetowa 2: Przedsiębiorstwa: Priorytet inwestycyjny 3.1: Promowanie przedsiębiorczości – priorytet 1.2 RPS RG; Program Operacyjny Rybactwo i Morze 2014-2020 – np. Priorytet 4 – Wspieranie obrotu i przetwarzania, cel szczegółowy: zachęcanie do inwestowania w sektor przetwarzania i obrotu)</li> <li>Środki z programu South Baltic (np. oś priorytetowa 4 i 5)</li> </ul>
3. Platforma współpracy oraz wspierania przedsiębiorców i zatrudnienia w branżach kluczowych NOU NORDA	2015-2020	Pkt. 1 (Obserwatorium): ok. 600.000-900.000 zł w całym okresie przedsięwzięcia (100.000 -150.000 zł rocznie). Pkt. 2–5: 2.400.000-4.800.000 zł w całym okresie przedsięwzięcia (przynajmniej 100.000-200.000 zł jedno zadanie/punkt rocznie). Część zadań możliwa jest do realizacji w ramach projektu TriPOLIS (projekt w ramach ZIT, w trakcie uzgadniania).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów</li> <li>Środki organizacji gospodarczych</li> <li>Środki z funduszy UE – RPO WP 2014-2020: propozycja programu ZIT: TriPOLIS, RPS – Aktywni Pomorzanie</li> <li>Środki z funduszy UE: Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER 2014-2020) cel 2: poprawa jakości polityki państwa w obszarze rynku pracy; Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014 – 2020 (PROW 2014 – 2020) – działania: <i>Transfer wiedzy i działalność informacyjna</i>”, poddziałanie: <i>„Szkolenia zawodowe i nabywanie umiejętności”</i>)</li> </ul>
4. Wzmocnienie potencjałów rozwojowych branży	2015–2020	Ok. 1.000.000-1.500.000 zł rocznie (bez inwestycji w infrastrukturę)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów</li> <li>Środki związków i stowarzyszeń lokalnych</li> <li>Instrument RLKS dla LGD oraz LGR (w oparciu o różne fundusze UE)</li> </ul>

<p>turystycznej pasa nadmorskiego NOU NORDA</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerstwo Sportu i Turystyki</li> <li>• Środki z funduszy UE (np. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego; Horyzont 2020; Program ramowy COSME na lata 2014-2020 na rzecz zwiększenia popytu w turystyce poza sezonem; RPO WP 2014-2020; Kreatywna Europa 2014-2020; Działanie LEADER w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich – PROW 2014-2020/Działanie: Podstawowe usługi i odnowa miejscowości na obszarach wiejskich w ramach PROW 2014-2020; Europejski Fundusz Morski i Rybacki (EFMR) na rzecz polityki morskiej i rybołówstwa 2014-2020)</li> <li>• Środki z programu South Baltic (np. oś priorytetowa 4)</li> <li>• Inne środki publiczne</li> <li>• Środki prywatne</li> </ul>
<p>5. Wsparcia rozwoju przemysłu zdrowia na terenie NOU NORDA</p>	<p>2015-2020</p>	<p>Pkt. 1: ok. 100.000 zł jednorazowo (2015). Pozostałe działania (Pkt. 2–4): koszty roczne ok. 150.000-300.000 zł (bez uwzględnienia kosztów pkt. 5).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• Środki związków i stowarzyszeń lokalnych, w tym LGD oraz LGR</li> <li>• Ministerstwo Sportu i Turystyki</li> <li>• Środki z funduszy UE (np. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego; Horyzont 2020; Program ramowy COSME na lata 2014-2020 na rzecz zwiększenia popytu w turystyce poza sezonem; RPO WP 2014-2020; Kreatywna Europa 2014-2020; Działanie LEADER w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich – PROW 2014-2020/Działanie: Podstawowe usługi i odnowa miejscowości na obszarach wiejskich w ramach PROW 2014-2020; Europejski Fundusz Morski i Rybacki (EFMR) na rzecz polityki morskiej i rybołówstwa 2014-2020)</li> <li>• Środki z programu South Baltic (np. oś priorytetowa 4)</li> <li>• Inne środki publiczne</li> <li>• Środki prywatne</li> </ul>
<p>6. Rozwój potencjału rolnego, spożywczego i przetwórstwa</p>	<p>2015-2020</p>	<p>Ok. 800.000-1.000.000 zł rocznie (bez kosztów inwestycji „twardych”, w tym w infrastrukturę)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• Środki z funduszy UE (np.: Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego – cel: Europejska współpraca terytorialna; Europejski Fundusz Morski;</li> </ul>

<p>lokalnego NOU NORDA</p>			<p>Działanie LEADER w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich – PROW 2014-2020: Działania: Tworzenie grup i organizacji producentów, Transfer wiedzy i działalność informacyjna, Rolnictwo ekologiczne; Europejski Fundusz na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) – np. wspomaganie transferu wiedzy i innowacji w rolnictwie, przetwarzanie i wprowadzanie do obrotu produktów rolnych, Program Operacyjny Rybactwo i Morze 2014-2020 – np. Priorytet 1: Wspieranie akwakultury zrównoważonej środowiskowo, zasobooszczędnej, innowacyjnej, konkurencyjne i opartej na wiedzy, Priorytet 4 – Wspieranie obrotu i przetwarzania; Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój – PO WER 2014-2020)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety LGD, LGR</li> <li>• Środki z programu South Baltic</li> </ul>
<p>7. Wsparcie kształcenia i edukacji na rzecz rozwoju NOU NORDA</p>	<p>2016-2020</p>	<p>Co najmniej 1.000.000 zł rocznie. Część zadań możliwa jest do realizacji w ramach projektu Innowacyjny system wsparcia zatrudnienia na terenie OMT (projekt w ramach ZIT, w trakcie uzgadniania).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów</li> <li>• Środki z funduszy EU (np. RPO Województwa Pomorskiego na lata 2014 – 2020: oś priorytetowa 3. Edukacja; Europejski Fundusz Społeczny; oś priorytetowa 5. Zatrudnienie; PO Wiedza Edukacja Rozwój oś II Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji; Europejski Fundusz Społeczny; Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014 – 2020 (PROW 2014 – 2020) – działania: <i>Transfer wiedzy i działalność informacyjna</i>, poddziałanie: <i>Szkolenia zawodowe i nabywanie umiejętności</i>)</li> <li>• Instrument RLKS dla LGD oraz LGR (w oparciu o różne fundusze UE)</li> <li>• Środki z programu <i>South Baltic</i> (np. oś priorytetowa 4)</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.



## 8. RAPORT Z PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ

Prace nad Programem Operacyjnym Rozwoju Gospodarczego przebiegały w formule ścisłej współpracy z zespołami merytorycznymi ds. opracowywania dokumentów strategicznych i operacyjnych. Spotkania konsultacyjne zespołu odbyły się w następujących terminach: 29 grudnia 2014 roku, 9 stycznia 2015 roku, 23 stycznia 2015 roku, 12 lutego 2015 roku oraz 20 lutego 2015 roku.

W ramach prac zespołów m.in. wyodrębniono obszary problemowe dla poszczególnych programów operacyjnych, określono zasady generowania przedsięwzięć przez samorządy terytorialne i partnerów społeczno-gospodarczych. Stworzono również listę wspólnych (ponadlokalnych) przedsięwzięć, następnie ich zakres i treść były konsultowane oraz korygowane w celu zapewnienia spójności dokumentów operacyjnych dla obu obszarów funkcjonalnych (Dolina Logistyczna i NOU NORDA).

Ponadto, w ramach Projektu „NORDA – Północny Biegun Wzrostu”, w dniach 27.01.2015–29.01.2015 odbyły się warsztaty z zakresu planowania strategicznego i przestrzennego, stymulowania rozwoju gospodarczego oraz rozwoju turystyki. Celem warsztatów, na które zaproszono przedstawicieli wszystkich Partnerów w Projekcie oraz instytucje gospodarcze, była dyskusja nad przedstawionymi kierunkami rozwojowymi oraz działaniami operacyjnymi dla obszarów funkcjonalnych Dolina Logistyczna i Nadmorski Obszar Usługowy NORDA. Wśród organizacji gospodarczych oraz podmiotów zaproszonych, których przedstawiciele aktywnie włączyli się do dyskusji, znalazły się: Fundacja Gospodarcza w Gdyni, Akademia Morska w Gdyni, Polska Regionalna Organizacja Turystyczna czy *Sea Park*.

Poza konsultacjami i aktywnym włączaniem interesariuszy do prac w trakcie przygotowywania Programu Operacyjnego, partycypacja społeczna została zapewniona poprzez:

- skierowanie do zaopiniowania i zgłoszenia uwag do projektu Programu Operacyjnego przez instytucje i osoby zaproponowane przez Partnerów NOU NORDA i Doliny Logistycznej,
- bezpośrednie konsultowanie poszczególnych przedsięwzięć lub projektu Programu Operacyjnego z interesariuszami – przedstawicielami firm, organizacji pozarządowych, uczelni z terenów obszarów funkcjonalnych NOU NORDA i Dolina Logistyczna.

Ostatecznie, wśród przykładowych instytucji, które włączono w proces partycypacji społecznej, znalazły się takie podmioty, jak: Risk CE, Fundacja Gospodarcza w Gdyni, Morski Instytut Rybacki, Regionalna Izba Gospodarcza Pomorza, Akademia Morska w Gdyni, Lokalna Grupa Działania Małe Morze, Bank Gospodarstwa Krajowego, Invest in Pomerania, Agencja Rozwoju Pomorza (Dział Rozwoju Przedsiębiorczości), Pomorski Instytut Naukowy imienia Profesora Brunona Synaka, Centrum Hewelianum, Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Pomorski Park Naukowo-Technologiczny, Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna.

Większość przekazanych uwag została uwzględniona w dokumencie. Niektóre sugestie wymagają jednak dalszych prac i uzgodnień co do zasadności i sposobu włączenia ich do Programu.

W ramach partycypacji społecznej wskazać można przykładowe propozycje i uwagi dotyczące w szczególności:

- włączenia konkretnych Partnerów lub innych instytucji do poszczególnych przedsięwzięć,
- sformułowania poszczególnych działań w ramach przedsięwzięć (np. w odniesieniu do wspierania przedsiębiorców i zatrudnienia),
- konkretnych działań oraz ich pożądaných efektów w ramach przedsięwzięcia,
- priorytetów oraz pożądaných kierunków rozwojowych poszczególnych Partnerów,
- sugestii łączenia przedsięwzięć w „wiązki działań”,
- uwzględnienia interesów konkretnych branż lub grup zawodowych w przedsięwzięciach,
- silniejszego zaakcentowania w przedsięwzięciach konkretnych priorytetów rozwojowych (np. żeglarstwa),
- weryfikacji pożądaných oczekiwań rozwojowych przez Partnerów w odniesieniu do realnych możliwości,
- działań już podejmowanych w regionie w kontekście proponowanych przedsięwzięć w Programie Operacyjnym.

## Spis rysunków

Rysunek 1. Istota Programu Operacyjnego Rozwój Gospodarczy NOU NORDA .....	7
Rysunek 2. Rodzaje interwencji w obszarze kreowania i wspierania branż wiodących NOU NORDA .	22
Rysunek 3. Rodzaje interwencji w obszarze wspierania lokalnej przedsiębiorczości NOU NORDA .....	24
Rysunek 4. Rodzaje interwencji w obszarze wsparcia rozwoju umiejętności i kwalifikacji mieszkańców NOU NORDA.....	25

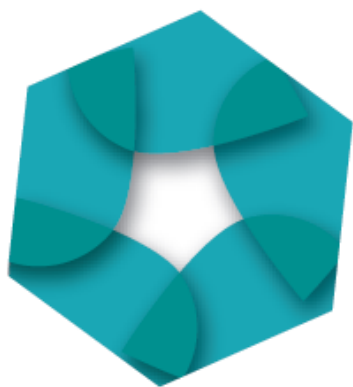
## Spis tabel

Tabela 1. Propozycje programów edukacji zawodowej, z których mogłyby skorzystać szkoły zawodowe działające na obszarze NOU NORDA .....	48
Tabela 2 Potencjał rozwojowy kluczowych przedsięwzięć .....	50

## Literatura

1. Diagnoza sektorowa Kluczowe i potencjalne motory rozwoju gospodarczego obszaru metropolitalnego WERSJA 1, Opracowanie Strategii rozwoju Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego do 2030 roku IBnGR, Gdańsk 2014.
2. Dokument Implementacyjny do Strategii Rozwoju Transportu do 2020 r., z perspektywą do 2030 r., Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej.
3. Europejska Strategia na rzecz większego wzrostu gospodarczego i zatrudnienia w turystyce przybrzeżnej i morskiej, Bruksela 2014.
4. Guide on EU Funding 2014–2020 for Tourism Sector, Directorate-General for Enterprise and Industry, October 2014.
5. Horyzont 2020.
6. Identyfikacja i delimitacja obszarów problemowych i strategicznej interwencji w Polsce. Wnioski z analiz, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego i Instytut Badań Strukturalnych, 2009.
7. Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, przyjęta przez Radę Ministrów dnia 13 grudnia 2011 r.
8. Kontrakt terytorialny dla Województwa Pomorskiego, 19 grudzień 2014 r.
9. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, przyjęta przez Rząd RP dnia 13 lipca 2010 r.
10. Lista przedsięwzięć umieszczonych na Polskiej Mapie Drogowej Infrastruktury Badawczej, Polska Mapa Drogowa Infrastruktury Badawczej, 5 sierpień 2014 r.
11. Mapa potencjału społeczno-ekonomicznego gmin województwa pomorskiego. Raport metodologiczny i analityczny. Instytut Nauko Społeczno-Ekonomicznych Sp. z o.o., Gdańsk 2010.
12. Obszary koncentracji potencjałów i barier rozwojowych województwa pomorskiego. Raport końcowy. ResPublic Sp. z o.o., Warszawa 2011.
13. Ocena ex-ante projektów regionalnych programów strategicznych dla województwa pomorskiego na lata 2014-2020, raport końcowy, Instytut Badań Strukturalnych.
14. Plan działania Strategii Unii Europejskiej dla regionu Morza Bałtyckiego, luty 2013.
15. Polska 2030. Wyzwania rozwojowe. Raport.
16. Program Operacyjny Rybactwo i Morze 2014–2020 (PO RYBY 2014–2020), Departament Rybołówstwa. Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa Październik 2014.
17. Programowanie perspektywy finansowej na lata 2014–2020.
18. Projekt Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Pomorskiego na lata 2014-2020.
19. Ramowy Plan Działań dla Żywności i Rolnictwa Ekologicznego w Polsce na lata 2014-2020, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, 1 sierpień 2014 r.
20. Regionalny Program Strategiczny w zakresie aktywności zawodowej i społecznej – Aktywni Pomorzanie (RPS AP), Pomorskie 2020, Gdańsk 2013.
21. Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej – Pomorska Podróż, Zarząd Województwa Pomorskiego (RPS AKT), Pomorskie 2020, Gdańsk 2013.
22. Regionalny Program Strategiczny w zakresie rozwoju gospodarczego (RPS RG) – projekt do konsultacji społecznych, Zarząd Województwa Pomorskiego, Pomorskie 2020, Gdańsk 2013, (28.03.2013).

23. Regionalny Program Strategiczny w zakresie transportu – Mobilne Pomorze (RPS T), Zarząd Województwa Pomorskiego, Pomorskie 2020, Gdańsk 2013.
24. Rola małych miast i obszarów wiejskich w rozwoju obszaru metropolitalnego. Diagnoza sektorowa do: Opracowania Strategii Rozwoju Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego do 2030 roku. J. Bański, K. Czapiewski, Warszawa-Gdańsk 2014.
25. Strategia Europa 2020 r.
26. Strategia Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo, przyjętej przez Radę Ministrów dnia 25 września 2012 r.
27. Strategia Rozwoju Transportu RP do 2020 r. z perspektywą do roku 2030, przyjęta przez Rząd RP dnia 22 stycznia 2013 r.
28. Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020, przyjęta Uchwałą nr 458/XXII/12 Sejmiku Województwa Pomorskiego z dnia 24 września 2012 r.
29. Strategia UE dla Regionu Morza Bałtyckiego – Plan Działania – wersja z lutego 2013 r.
30. Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT) Obszaru Metropolitalnego Trójmiasta na lata 2014–2020.
31. Szczegółowa koncepcja działania Pomorskiego Systemu Monitoringu i Ewaluacji, Pomorskie 2020, Zarząd Województwa Pomorskiego, 2013.
32. Zarząd Województwa Pomorskiego, *Regionalny Program Strategiczny w zakresie aktywności zawodowej i społecznej „Aktywni Pomorzanie”*, Gdańsk 2013.
33. Zrównoważona gospodarka leśna w regionie Morza Bałtyckiego – EFINORD.



# NORDA

PÓŁNOCNY BIEGUN WZROSTU

**Gdynia 2015**



Projekt Programu Operacyjnego  
w zakresie rozwoju przestrzennego  
i gospodarowania gruntami  
dla obszaru funkcjonalnego  
**Nadmorski Obszar Usługowy  
NORDA 2020**  
z perspektywą 2050



Redakcja i opracowanie



## Spis treści

STRESZCZENIE.....	3
1. ROZWÓJ PRZESTRZENNY NOU NORDA W DOKUMENTACH STRATEGICZNYCH.....	5
1.1.    Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030.....	5
1.2.    Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego 2020 .....	6
1.3.    Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej – Pomorska Podróż .....	8
1.4.    Strategia Ochrony Brzegów Morskich .....	8
1.5.    Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050 ....	9
1.6.    Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna 2020 z perspektywą 2050:.....	9
2.    CELE PROGRAMU OPERACYJNEGO .....	10
3.    DIAGNOZA OBSZARÓW PROBLEMOWYCH .....	11
3.1.    Obszar Problemowy 1. Zagrożenia strefy brzegowej i przybrzeżnej infrastruktury turystycznej strefy kąpieliskowej .....	13
3.2.    Obszar Problemowy 2. Obszar koncentracji obiektów recepcyjnych turystycznych i uzdrowiskowych - obszarem kryzysowym .....	14
3.3.    Obszar Problemowy 3. Strefa osadnicza zagrożona zaplanowaną suburbanizacją .....	15
3.4.    Obszar Problemowy 4. Strefa osadnictwa rozproszonego nieregulowanego planistycznie	16
5.    OPIS KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ.....	17
5.1.    Przedsięwzięcie 1. ....	19
5.2.    Przedsięwzięcie 2. ....	21
5.3.    Przedsięwzięcie 3. ....	22
5.4.    Przedsięwzięcie 4. ....	23
5.5.    Przedsięwzięcie 5. ....	24
5.6.    Przedsięwzięcie 6. ....	26
5.7.    Przedsięwzięcie 7. ....	27
6.    POTENCJAŁ ROZWOJOWY KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ.....	28
7.    INDYKATYWNY PLAN FINANSOWY Z HARMONOGRAMEM REALIZACJI.....	30
8.    RAPORT Z PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ.....	31
LITERATURA.....	33
SPIS RYSUNKÓW.....	34
SPIS TABEL.....	34

## STRESZCZENIE

Program Operacyjny w zakresie rozwoju przestrzennego i gospodarki gruntami opracowany został w ramach procesu programowania etapu wdrożenia założeń, celów i działań określonych w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA (NOU NORDA) 2020 z perspektywą 2050, jako jeden z trzech Programów.

Pozostałe projekty programów operacyjnych dotyczą:

- 1) promocji,
- 2) rozwoju gospodarczego.

Równolegle, w ramach przedsięwzięcia „NORDA – Północny Biegun Wzrostu”, poza Strategią Zrównoważonego Rozwoju Nadmorskiego Obszaru Usługowego NORDA i jej programami operacyjnymi, powstaje Strategia dla drugiego obszaru funkcjonalnego – Dolina Logistyczna wraz z programami operacyjnymi w zakresie: rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami, rozwoju transportu oraz rozwoju gospodarczego.

Funkcjonalny Obszar Usługowy NOU NORDA obejmuje swoim zasięgiem terytorium 11 gmin pomorskich, w tym: miasto Gdynię, miasto i gminę Puck, gminę Kosakowo, gminę Władysławowo, gminę Choczewo, miasto Łebę, miasto Jastarnię, miasto Hel, gminę Krokowa i gminę Wicko. Przewiduje się także istotny wpływ na grupę Partnerów w projekcie, w tym: miasto Wejherowo, gminę Wejherowo, gminę Luzino, gminę Gniewino, miasto Rumie, miasto Redę, gminę Szemud, miasto Łębork, gminę Łęczyce i gminę Liniewo.

Struktura programów operacyjnych odpowiada istotnym kryteriom programowania oraz wyzwaniom etapu wdrożenia, którego beneficjentami będą gminy obszaru NOU. Każdy program operacyjny określa, identyfikuje najważniejsze cele strategiczne na podstawie założeń Strategii, które są z kolei podstawą do określenia wiązki celów operacyjnych każdego z trzech programów, niezbędnych do identyfikacji oraz opisanie grupy istotnych przedsięwzięć rekomendowanych do realizacji.

Podstawą założeń dla programowania grupy istotnych przedsięwzięć są także tzw. obszary problemowe, określone specyficznie dla każdego z trzech programów, na podstawie szeregu analiz zawartych w podstawowym dokumencie odniesienia – Strategii Rozwoju NOU NORDA.

W ramach niniejszego Programu Operacyjnego – rozwoju przestrzennego i gospodarki gruntami, zaproponowano poniższe przedsięwzięcia.

1. Pilotażowe studium obszaru funkcjonalnego NOU NORDA o istotnym znaczeniu dla kreowania przestrzeni publicznych pasa przybrzeżnego.
2. Zielony Pierścień Bałtyku.
3. Rozwinięcie linii stykowej morze–ląd, przez realizację obiektów lokalizowanych prostopadle do brzegu morskiego.
4. Likwidacja barier w strefach portów, przystani i marin.
5. Kompleksowa rewitalizacja i estetyzacja dojsć domorskich.
6. Realizacja wielofunkcyjnych zespołów usług przyplażowych.

7. Nowa jakość plaż. Plaża jako specyficzna przestrzeń publiczna jest głównym celem turystyki wypoczynkowej.

Przedsięwzięcia programu operacyjnego rozwoju przestrzennego i gospodarki gruntami NOU NORDA były konsultowane i korygowane w celu zapewnienia spójności dokumentów opracowywanych dla obu obszarów funkcjonalnych.

Opracowany program operacyjny uwzględnia kluczowe dla obszaru dokumenty strategiczne na poziomie regionalnym, krajowym oraz UE.

Odniesienie do dokumentów i zapewnienie zgodności:

- 1) Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030,
- 2) Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego,
- 3) Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050.

Pojęcia wykorzystywane w dokumencie:

KPZK	– Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju
KSRR	– Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego
PZPWP	– Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego 2020
PSZROF	– Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NORDA 2020
JST	– Jednostka Samorządu Terytorialnego
OF	– Obszar funkcjonalny
OM	– Obszar metropolitalny
OPAT	– Obwodnica Północna Aglomeracji Trójmiejskiej
NOU	– Nadmorski Obszar Usługowy
NMT	– Nadmorskie Miejscowości Turystyczne

## 1. ROZWÓJ PRZESTRZENNY NOU NORDA W DOKUMENTACH STRATEGICZNYCH

### 1.1. Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030

NOU NORDA, obejmująca 11 gmin położonych w części lądowej strefy przybrzeżnej Morza Bałtyckiego, została wyróżniona w KPZK 2030 jako:

- obszar szczególnego zjawiska w skali makroregionalnej, wymagający specjalnego podejścia w ramach polityki przestrzennego zagospodarowania kraju,
- obszar wskazany do zintegrowanego zarządzania i systemowych działań służących ochronie brzegu morskiego przed abrazją, poprawą czystości wód przybrzeżnych i rzek wpadających do Bałtyku, związanych z międzynarodowymi zobowiązaniami Polski oraz przygotowania wspólnie z sąsiadami bezkonfliktowego wzmocnienia podstaw rozwojowych,
- obszar wskazany do zintegrowanej ochrony wybrzeża, a w szczególności działań przeciwpowodziowych,
- obszar o dużym stopniu zagrożeń hydrologicznych wynikających z typów wezbrań: roztopowych, opadowych, nawałnych i sztormowych,
- obszar funkcjonalny cenny przyrodniczo, a obejmujący: parki narodowe wraz z otulinami (Słowiński Park Narodowy), parki krajobrazowe (Nadmorski Park Krajobrazowy), obszary Natury 2000 oraz zalecane wyznaczenie korytarzy ekologicznych wzdłuż dolin rzek domorskich,
- obszar, który w ocenie walorów estetycznych krajobrazu otrzymał największą ilość punktów w ocenie atrakcyjności wizualnej i różnorodności krajobrazu,
- obszar, w którym zaobserwowano negatywny wpływ działalności człowieka na walory estetyczne krajobrazu,
- obligatoryjny zielony system pierścieniowy miejskiego obszaru funkcjonalnego Trójmiasta traktowano jako główny element sieci ekologicznej kraju,
- obszar charakteryzujący się złą dostępnością czasową samochodem osobowym do ośrodków wzrostu (Trójmiasto) i słabą dostępnością do usług.

Podniesienie efektywności procesów zagospodarowania i zarządzania wg KPZK wymaga pilnego wdrożenia zasad Zintegrowanego Zarządzania Obszarami Przybrzeżnymi. Aby stworzyć podstawy do integracji przestrzeni obszarów morskich i przybrzeżnych i wykorzystać je w sposób optymalny, niezbędne jest wdrożenie planowania funkcjonalnego, w tym opracowanie studium zagospodarowania przestrzennego obszarów przybrzeżnych.



Rysunek 1. Gminy Nadmorskiego Obszaru Usługowego



Źródło: Biuro Rozwoju Miasta, UM Gdynia

## 1.2. Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego 2020

Gminy Wybrzeża Bałtyku definiowane są w PZPWP jako Obszary Problemowe. Nadmorskie położenie oraz wzajemne relacje przestrzenne morza i lądu, atrakcyjność położenia i równoczesna konieczność ochrony wrażliwego środowiska są źródłem problemów wynikających z istniejących barier, ograniczeń i konfliktów funkcjonalnych występujących na tym obszarze.

W pasie nadbrzeżnym obejmującym pas techniczny i ochronny Urzędu Morskiego problemem wiodącym jest rosnące zagrożenie katastrofami naturalnymi, wywołanymi zmianami klimatycznymi, a głównie:

- zagrożenie powodzią odmorskimi i odlądowymi, podniesieniem poziomu wód morskich i gruntowych oraz erozją brzegów,
- zmiany położenia linii brzegu morskiego na odcinkach narażonych na erozję morską oraz w obrębie stożków napływowych w ujściach rzek,
- niewystarczająca skuteczność ograniczeń inwestowania na obszarach zagrożonych powodzią i erozją brzegów morskich,
- odrębność zadań i odmiennosc struktur organizacyjnych zarządzających terenami lądowymi i morskimi, utrudniająca porozumienie w kwestiach inwestowania i zagospodarowania,
- zagrożenie przeinwestowaniem i dewastacją bardzo wrażliwego środowiska strefy przybrzeżnej,
- niedostateczne współdziałanie większości władających terenami, ze służbami planowania przestrzennego i ochrony środowiska.



W strefie portów i w obszarze ich zaplecza istotnym problemem jest ograniczenie w funkcjonowaniu tradycyjnych gałęzi gospodarki morskiej, a w szczególności:

- degradacja środowiska morskiego skutkująca zmniejszeniem produktywności morza (związane z tym zmniejszenie limitów połowowych),
- słabe wykorzystanie potencjału portów – brak wyspecjalizowanych usług i nowoczesnej produkcji wykorzystujących przepływ towarów,
- wzrost bezrobocia związany z redukcją miejsc pracy w rybołówstwie i przetwórstwie z nim związanym, przemyśle stoczniowym i zakładach kooperujących,
- wyznaczenie części obszarów europejskiej sieci NATURA 2000 w kolizji z istniejącymi funkcjami gospodarczymi (główne porty),
- blokada części obszarów przez przedsiębiorstwa upadłe lub w stanie bliskim upadłości.

W obszarach intensywnego rozwoju zagospodarowania i użytkowania turystycznego problemem są postępująca utrata ładu przestrzennego oraz obniżenie jakości życia stałych mieszkańców, w tym:

- przekształcenie przestrzeni wiejskiej w miejską w skutek intensywnej urbanizacji,
- znaczny przyrost terenów inwestycyjnych realizowanych kosztem lasów i wartościowej przestrzeni rolniczej,
- urbanizacja wyprzedzająca rozwój infrastruktury – zwłaszcza komunikacyjnej,
- sezonowy wzrost obciążenia komunikacyjnego dróg nadmorskich i ulic miejskich,
- sezonowy wzrost natężenia hałasu komunikacyjnego i miejskiego, przekraczający poziomy dopuszczalny i wpływający niekorzystnie na stan zdrowotny,
- zwiększony w okresie sezonu pobór wód konsumpcyjnych, powodujący ingresję wód morskich oraz ascenzję zasolonych wód głębinowych,
- przypadki inwestowania w podnoszenie atrakcyjności turystycznej kosztem potrzeb stałych mieszkańców.

W całym pasie gmin nadmorskich, a w obszarze Nadmorskiego Parku Krajobrazowego, Półwyspu Helskiego i w otoczeniu Zatoki Puckiej, problemem jest zagrożenie degradacją cennych i wrażliwych walorów środowiska oraz słabe rozpoznanie i wykorzystanie szczególnych zasobów, a głównie:

- niedostateczne udokumentowanie zasobów złóż leczniczych, wód termalnych i walorów zdrowotnych klimatu, ograniczające możliwości rozwoju funkcji uzdrowiskowej,
- wprowadzenie nieoczyszczonych spływów wód opadowych i roztopowych z terenów zurbanizowanych i zabudowanych do wód powierzchniowych,
- tendencja do nadkoncentracji funkcji turystycznej w obszarach wrażliwych, o szczególnych walorach,
- duża dysproporcja pomiędzy ludnością korzystającą z sieci wodociągowej (88,7%), a sieci kanalizacyjnej (ok. 42%),

- niedostatecznie oczyszczone ścieki komunalne odprowadzane do wód powierzchniowych – większość z oczyszczalni powyżej 15 000 RLM nie spełnia standardów dla ścieków odprowadzanych do wód w zakresie usuwania związków biogenych,
- degradacja krajobrazu rolniczego oraz spadek bioróżnorodności w agrocenozach (agroekosystemach), spowodowany uproszczeniem gospodarowania polowego (sztucznie utworzone wielkoobszarowe areale polowe, dominacja monokultur zbożowych),
- nadmierna sezonowa eksploatacja, zagrażająca równowadze ekologicznej,
- ubożająca bioróżnorodność biotopów przybrzeżnych, niekorzystne zmiany warunków tarliskowych ryb i eutrofizacja wód morskich.

### 1.3. Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej – Pomorska Podróż

W strefie przybrzeżnej koncentruje się jedna z największych baz noclegowych w kraju (3 miejsce). Istotne staje się podjęcie skutecznych działań uniezależniających ofertę turystyczną od pór roku. Takie działanie pozwoli utrzymać miejsce w pierwszej trójce w kraju pod względem liczby korzystających z noclegów oraz zapewnić wzrost liczby turystów korzystających z noclegów poza sezonem turystycznym.

Specyficznym obszarem dla rozwoju gospodarki turystycznej, wymagającym pilnych i skutecznych działań naprawczych, jest strefa nadmorska. Koncentracja walorów przyrodniczych i kulturowych, bazy noclegowej, jak również ruchu turystycznego powoduje, że jest to obszar kryzysowy.

Żeglarstwo morskie w województwie pomorskim skupia się głównie na obszarze Zatoki Gdańskiej, w tym Puckiej. Na jego rozwój wpływ ma przede wszystkim infrastruktura (mariny, przystanie, zaplecze portowe), a także szeroko pojęta promocja i oferta pasa nadmorskiego.

W ramach realizacji zobowiązań Samorządu Województwa Pomorskiego określonych w SRWP przewiduje się:

- rozwój regionalnych sieciowych produktów turystycznych obejmujących m.in. małe porty morskie, mariny, szlaki rowerowe, szlaki kajakowe, śródlądowe drogi wodne, unikatowe dziedzictwo regionalne i ofertę kulturalną,
- podniesienie jakości oferty pasa nadmorskiego (działanie 2.1.3 ZPT), w szczególności w zakresie budowy lub modernizacji infrastruktury żeglarskiej, oraz rozwoju infrastruktury o charakterze uzdrowiskowym - wellness-spa oraz sportowo-rekreacyjnej.

### 1.4. Strategia Ochrony Brzegów Morskich

Strategia ochrony brzegów morskich musi być dostosowana do istniejącego i planowanego zagospodarowania zaplecza brzegu morskiego oraz wartości społecznych, kulturowych, przyrodniczych zlokalizowanych w obszarze przybrzeżnym. Parametry strategii muszą określać długofalową politykę wobec tych obszarów w powiązaniu z procesami wysokodynamicznymi zachodzącymi w strefie brzegowej.

Ogólny program technicznej ochrony brzegów morskich i zalewów w warunkach prognozowanego podnoszenia się poziomu morza w okresie 2000-2050 określa dla poszczególnych rejonów (wg kilometrażu brzegu morskiego):

- zagrożenia strefy brzegowej i zaplecza (takie jak: lokalna erozja plaż i wydmy, pojawianie się zatok erozyjnych, zatapianie zaplecza, rozwój zjawisk osuwiskowych, powodzie sztormowe i inne),
- zakres ochrony brzegów przy prognozowanym wzroście poziomu morza (działania takie jak: sztuczne zasilanie plaż, budowa specjalnych opasek, otaczanie miejscowości wałami przeciwpowodziowymi, porządkowanie gospodarki wodnej na zapleczu klifu itp.).

### 1.5. Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050

W operacjonalizacji strategii odniesionej do programu operacyjnego „Rozwój przestrzenny i gospodarowanie gruntami” stwierdzono, iż będzie on ujmował planowe i przyjazne dla mieszkańców oraz turystów kształtowanie przestrzeni NOU NORDA, zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, adresując zagadnienia zapisane w priorytecie nr 1. – Poprawa atrakcyjności przestrzeni publicznej.

W programie tym będą uwzględnione również kwestie strefowania (strefowego podejścia) do zagospodarowania NOU NORDA w konsekwencji zmieniającej się wrażliwości środowiska naturalnego w miarę oddalania się od brzegu morskiego i różnicowania się walorów i zasobów.

### 1.6. Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna 2020 z perspektywą 2050:

Projekty dokumentów operacyjnych obu obszarów funkcjonalnych są kompatybilne i wzajemnie się uzupełniające, w szczególności w zakresie dostępności komunikacyjnej. Na niedostateczny rozwój komunikacyjny obszaru funkcjonalnego NOU NORDA wskazują dokumenty szczebla krajowego - Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 (patrz str. 5) oraz szczebla regionalnego - Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego 2020 (patrz str. 7). Jednym z proponowanych rozwiązań na poprawę dostępności komunikacyjnej obu obszarów funkcjonalnych jest budowa Obwodnicy Północnej Aglomeracji Trójmiejskiej (OPAT), szczegółowo opisana w projekcie Programu Operacyjnego w zakresie rozwoju transportu dla obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna.

## 2. CELE PROGRAMU OPERACYJNEGO

Celem Programu Operacyjnego w zakresie rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami jest wzmocnienie aspektu terytorialnego wynikającego z unikatowej struktury strefy przybrzeżnej Morza Bałtyckiego i pasmowej formy nadmorskich układów osadniczych. Spójność terytorialną uznaje się za dopełnienie spójności gospodarczej i społecznej, a jej celem jest harmonijny i homogeniczny rozwój całego terytorium.

Zgodnie z Projektem Strategii Zrównoważonego Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego NOU NORDA 2020 program operacyjny „Rozwój przestrzenny i gospodarka gruntami” będzie ujmował planowe i przyjazne dla mieszkańców i turystów kształtowanie przestrzeni, zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju z uwzględnieniem zagadnień zapisanych w priorytecie nr 1. Zatem głównym celem niniejszego programu operacyjnego jest:

**Stworzenie spójnych rozwiązań poprawiających jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjność oferty zamieszkania.**

Realizacja celu uwzględniać musi specyfikę obszaru przybrzeżnego, na którym występuje konkurencja pomiędzy różnymi użytkownikami przestrzeni i nakładanie się na siebie kompetencji różnych organów (Urząd Morski, porty i przystanie, Lasy Państwowe, różne organy realizujące cele ochrony przyrody) wpływających negatywnie na możliwość właściwego gospodarowania gruntami.

Cele i zadania zintegrowanego zarządzania obszarem przybrzeżnym NOU NORDA uwzględniać powinny:

- sferę gospodarki morskiej, jako sektora wiodącego w wykorzystaniu przestrzeni nadmorskiej oraz w stanowieniu prawa, które może się stać podstawą do zintegrowanego zarządzania obszarami przybrzeżnymi,
- sferę środowiska przyrodniczego, jako podstawy do dokonania podziałów strukturalnych, warunkujących realizację modelu harmonizowania sfery społeczno-ekonomicznej z przyrodniczą (modelu rozwoju zrównoważonego),
- sfery gospodarki turystycznej, jako realizującej najpełniej społeczne cele gospodarowania przestrzenią w strefie nadmorskiej.

### 3. DIAGNOZA OBSZARÓW PROBLEMOWYCH

Przybrzeżna przestrzeń turystyczna jest najszerzym pojęciem odnoszącym się do rozmieszczenia zjawisk turystycznych w przestrzeni i definiowana jest jako „część przestrzeni geograficznej i społeczno-ekonomicznej, w której zachodzą zjawiska turystyczne”<sup>1</sup>.

Strukturę wewnętrzną tej przestrzeni tworzą jednostki turystyczne o różnym charakterze - punktowe, liniowe, strefowe i obszarowe - o różnym stopniu skupienia, a zatem i intensywności występowania zjawisk turystycznych.

Dla miejscowości turystycznych obszaru przybrzeżnego charakterystyczna jest pasmowa struktura funkcjonalna<sup>2</sup>.

- **Strefa I Kąpieliskowa** – o optymalnej szerokości 100-300 m, w której dominować powinny funkcje ochronne, w tym: ochrona łądu przed zniszczeniem przez żywiol morski, funkcje glebowe i wodochronne, ochrona przed powodzią morską i przed bezpośrednim oddziaływaniem klimatu. Strefa obejmuje kąpieliska, plaże, promenady nadmorskie, baseny wejściowe do portów oraz mariny z usługami turystycznymi proporcjonalnymi do ich pojemności łądowej i odwodnej. Tereny leśne powinny pełnić funkcje parków kąpieliskowych (uzdrowiskowych) wyposażonych w system ścieżek i elementy małej architektury. Optymalna dostępność zgrupowań usługowych dla użytkowników plaży - w zasięgu 1-3 minut. Pożądane odległości między zgrupowaniami usługowymi - 500-1000 m.
- **Strefa II Recepcyjna** – koncentracji obiektów rekreacyjnych i uzdrowiskowych – to teren koncentracji wypoczynku letniego; ze względu na wartości klimatyczne i źródła mineralne, znajdujące się na zapleczu, ma także znaczenie dla lecznictwa. Strefa lokalizacji obiektów obsługi ruchu turystycznego (hotele, pensjonaty, ośrodki wypoczynkowe, obiekty uzdrowiskowe, centrum usługowe). Zasięg dojścia pieszo do strefy kąpieliskowej od skrajnie położonych obiektów nie powinien przekraczać 10-15 minut.
- **Strefa III Osadnicza** – wskazana także dla rozwoju funkcji gospodarczych związanych z gospodarką morską (porty, infrastruktura transportowa). Dla rozwoju funkcji mieszkaniowej pożądane jest zachowanie proporcji między liczbą osób obsługiwanych i obsługujących jak 1:2.
- **Strefa IV Peryferyjna** – wskazana do kształtowania potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego, a także rozwoju systemu komunikacyjnego o charakterze tranzytowym oraz lokalizacji moteli.

Wszystkie te funkcje pozostają we wzajemnych konfliktach, których całkowite wyeliminowanie nie jest możliwe. Pogodzenie sprzecznych interesów użytkowników obszarów przybrzeżnych, zapewnienie bezpieczeństwa i zagwarantowanie zrównoważonego rozwoju w tych obszarach wymaga specjalnej organizacji i działań opartych o dobre i stale aktualizowane rozpoznanie procesów przyrodniczych, od których przede wszystkim możliwości rozwoju zależą.

Przyjęte w programie dziedziny tematyczne, które wpisują się w nadrzędny cel rozwoju omawianego obszaru, przedstawiono na tle preferencji lokalizacyjnych omówionych stref funkcjonalnych.

<sup>1</sup> Warszzyńska J., Jackowska A.: Podstawy geografii turystyki, PWN, Warszawa 1979.

<sup>2</sup> Bańkowska B., Przewoźniak M., Szwanowska B.: Przesłanki do planu zintegrowanego zarządzania obszarem przybrzeżnym województwa gdańskiego [w:] Inżynieria Morska i Geotechnika nr 2/1997.

Przedstawiona macierz dziedzin tematycznych na tle struktury funkcjonalnej NOU NORDA jest traktowana jako podstawa do oceny diagnostycznej obszarów problemowych, a także jest wskazówką do selekcji przedsięwzięć kluczowych.

Tabela 1. Macierz obszarów tematycznych na tle struktury funkcjonalnej NOU NORDA.

Lp.	Obszary tematyczne	Strefa I	Strefa II	Strefa III	Strefa IV	Strefa V
1	Poprawa atrakcyjności przestrzeni publicznej					
2	Kreowanie i wspieranie branż wiodących					
3	Tworzenie spójnego systemu komunikacyjnego					
4	Rozwój związanej z morzem gospodarki turystycznej					
5	Kształtowanie potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego					
6	Reorientacja szkolnictwa zawodowego					

Kluczowe obszary problemowe w zakresie rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami, zgodnie z projektem operacjonalizacji strategii zrównoważonego rozwoju NOU NORDA, uwzględniają strefowe podejście do zagospodarowania obszaru przybrzeżnego. Jest to konsekwencją zmieniającej się wrażliwości w miarę oddalania się od brzegu morskiego, a także różnicowania się walorów i zasobów.

Największe problemy i konflikty między opcją ochronną i prorozwojową występują w strefie kąpieliskowej oraz w obszarze koncentracji zabudowy obiektów turystycznych i uzdrowiskowych.



### 3.1. Obszar Problemowy 1. Zagrożenia strefy brzegowej i przybrzeżnej infrastruktury turystycznej strefy kąpieliskowej

Świadomość konieczności wprowadzenia zasad Zintegrowanego Zarządzania Obszarami Przybrzeżnymi (ZZOP) lądowej strefy przybrzeżnej Morza Bałtyckiego sięga połowy lat 90. Wprowadzenie tych zasad wymaga stworzenia nowych ram prawnych, instytucjonalnych i społecznych, a następnie ciągłego ich uaktualniania i korekt.

W Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 stwierdzono, że współodpowiedzialność za zagospodarowanie przestrzenne obszarów przybrzeżnych, zgodnie z zasadą współwładztwa oraz subsydialności, spoczywa na organach administracji państwowej (administracja centralna, w tym Urzędy Morskie) oraz organach samorządu terytorialnego wszystkich poziomów na podstawie przyznanych im kompetencji. Podniesienie efektywności procesów zagospodarowania i zarządzania wymaga pilnego wdrożenia zasad ZZOP.

Obszar przybrzeżny należy do obszarów specyficznych, na których występuje konkurencja pomiędzy różnymi użytkownikami przestrzeni i nakładającymi się na siebie różnymi rodzajami jurysdykcji. Dotyczy to głównie nakładających się nieskoordynowanych działań wywodzących się ze sfery gospodarki morskiej, sfery ochrony środowiska (Urząd Morski, porty i przystanie, Lasy Państwowe, Parki Narodowe, RDOŚ) i sfery gospodarki turystycznej.

Największe nasilenie konfliktów występuje w Strefie Kąpieliskowej (o szerokości 100-300 m od strefy brzegowej), obejmującej: wody kąpieliskowe, plaże, pas nadbrzeżny (wydmowy, klifowy, nizinny), promenady nadmorskie, baseny wejściowe do portów, mariny, objęte niemal w całości ograniczeniami wynikającymi z ustanowienia pasa technicznego przez Urząd Morski oraz ochrony środowiska przyrodniczego (Lasy Państwowe, Nadmorski Park Krajobrazowy, Otulina Rezerwatu Biosfery MAB, obszary Natura 2000). Podstawowe problemy występujące w gminach NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050 przedstawiono w formie tabeli.

Tabela 2. Obszar problemowy 1. Zagrożenia strefy brzegowej i przybrzeżnej infrastruktury turystycznej strefy kąpieliskowej

Obszary problemowe	m. Gdynia	g. Kosakowo	m. Puck	g. Puck	m. Władysławowo	m. Jastarnia	m. Hel	g. Krokowa	g. Choczewo	m. Łeba	g. Wiczko
Zanieczyszczenie wód kąpieliskowych	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Konieczność okresowego sztucznego zasilania plaż podlegających erozji, zarówno brzegów wydmowych jak i klifowych	+	+	+		+	+	+			+	
Nadkoncentracja użytkowników plaż w godzinach szczytowej frekwencji (do 1000 osób/ha)	+				+	+		+		+	
Duże wahania frekwencji użytkowników plaż (w skali roku)	+	+	+		+	+				+	
Erozja przedniej wydmy i zawydmia		+		+		+	+	+	+	+	

Obszary problemowe	m. Gdynia	g. Kosakowo	m. Puck	g. Puck	m. Władysławowo	m. Jastarnia	m. Hel	g. Krokowa	g. Choczewo	m. Łeba	g. Wico
Zanieczyszczenia kałowe wydmy przedniej wynikające z braku urządzeń sanitarnych	+		+		+	+				+	
Okresowe zatapianie terenów portów, marin, przystani i ich zaplecza											
Brak rozwiązań dla łatwego pokonywania różnic wysokości między plażą a strefą brzegową (w strefie wydymowej 5-10 m, w strefie klifowej 20-40 m)		+	+	+	+			+	+		
Brak odpowiednich rozwiązań dla niepełnosprawnych użytkowników plaży (windy, pochylnie)		+	+	+	+			+	+		
Niedostatek przestrzeni publicznych przyjaznych dla użytkowników pieszych (place, promenady nadmorskie, bulwary)			+	+	+	+	+	+	+		
Brak rozwiązań pozwalających na alternatywne sposoby spędzania czasu (spacery, sport) w strefie o najwyższych walorach klimatycznych (aerozol)		+		+				+	+		+
Potrzeby usługowe wypoczywających (gastronomia, wypożyczanie sprzętu plażowego, usługi pamiątkarskie) zaspokajane przez „łódeczka”, „szczęki”, „przenośne budki”, tworzące chaos przestrzenny najbardziej prestiżowych przestrzeni przymorskich		+	+		+	+	+			+	
Brak rozwiązań systemowych gospodarki wodno-ściekowej w strefach kąpieliskowych (toalety, natryski, przebieralnie)		+	+		+	+	+	+	+	+	
Ograniczone możliwości właściwego urządzania przestrzeni turystycznej kąpielisk nadmorskich w świetle regulacji prawnych głównych dysponentów gruntów (Urząd Morski, Lasy Państwowe, porty rybackie i turystyczne – Władysławowo, Hel, Jastarnia, Puck, Łeba, Mechelinki, Nadmorski Park Krajobrazowy i inne)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Brak narzędzi planistycznych pozwalających na zrównoważone, zintegrowane tworzenie podstaw rozwoju stref kąpieliskowych	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Niezbędne nowoczesne rozwiązania infrastrukturalne i przestrzenne		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

### 3.2. Obszar Problemowy 2. Obszar koncentracji obiektów recepcyjnych turystycznych i uzdrowiskowych - obszarem kryzysowym

Specyficznym obszarem dla rozwoju gospodarki turystycznej, wymagającym pilnych i skutecznych działań naprawczych, jest strefa nadmorska. Koncentracja walorów przyrodniczych i kulturowych, bazy noclegowej, jak również ruchu turystycznego domorskiego powoduje, że jest to obszar kryzysowy. Podtrzymanie funkcji turystycznej, która stanowi jedno z głównych źródeł dochodu społeczności

lokalnej (np. w kierunku usług zdrowotnych) wymaga zmiany profilu oferty turystycznej pod kątem ograniczenia negatywnego wpływu na krajobraz kulturowy i środowisko naturalne.

Degradacja krajobrazu kulturowego, wahania frekwencyjne użytkowników przestrzeni turystycznej oraz specjalne uregulowania w pasie ochronnym o szerokości ok. 2000 m od brzegu morskiego to główne problemy tej strefy.

Tabela 3. Obszar problemowy 2. Obszar koncentracji obiektów recepcyjnych turystycznych i uzdrowiskowych – obszarem kryzysowym

Obszary problemowe	m. Gdynia	g. Kosakowo	m. Puck	g. Puck	m. Władysławowo	m. Jastarnia	m. Hel	g. Krokowa	g. Choczewo	m. Łeba	g. Wiciko
Specjalne uregulowania w 2000-metrowym pasie ochronnym wynikającym z ustawy z 21 marca 1991 r. o obszarach morskich Rzeczypospolitej i administracji morskiej, regulujące zakres działalności człowieka w tym obszarze	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Zasięg przestrzenny małych portów rybackich i turystycznych (Władysławowo, Hel, Jastarnia, Puck, Łeba, Mechelinki) w ich granicach terytorialnych ograniczający rozwój funkcji turystycznych		+	+		+	+	+			+	
Niewykształcona struktura przestrzenna miejscowości pasa przybrzeżnego, brak wyraźnie wyróżniającego się centrum (rynek, główny plac miejski)		+		+	+	+		+	+		+
Brak segregacji ruchu pieszego i kołowego, nadmierne parkowanie	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Brak wysokostandardowych dojazdów domorskich w strefie zurbanizowanej jak i w strefach leśnych (przyjaznych także dla niepełnosprawnych)		+	+	+	+			+	+	+	
Chaos przestrzenny w krajobrazie kulturowym (architektoniczny i reklamowy)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Wielki problem społeczny wynikający z wahań frekwencyjnych użytkowników przestrzeni turystycznej w skali roku, w skali sezonu, tygodnia (ruch weekendowy), dnia (powroty z plaży na posiłki)		+	+		+	+	+	+	+	+	
Ograniczenia wynikające z położenia w granicach Nadmorskiego Parku Krajobrazowego			+	+	+	+	+				
Brak narzędzi planistycznych dotyczących rewitalizacji obszarów kryzysowych	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

### 3.3. Obszar Problemowy 3. Strefa osadnicza zagrożona zaplanowaną suburbanizacją

Strefa osadnicza rozwijająca się poza granicami obszarów chronionych o większej swobodzie inwestycyjnej wskazana jest do rozwoju funkcji mieszkaniowo-usługowych z dopuszczeniem funkcji gospodarczych.

Problemem głównym jest chaotyczna suburbanizacja, rozpraszanie zabudowy, nieład przestrzenny oraz niedoinwestowanie w zakresie infrastruktury społecznej, technicznej i komunikacyjnej.

Tabela 4. Obszar problemowy 3. Strefa osadnicza zagrożona zaplanowaną suburbanizacją

Obszary problemowe	m. Gdynia	g. Kosakowo	m. Puck	g. Puck	m. Władysławowo	m. Jastarnia	m. Hel	g. Krokowa	g. Choczewo	m. Łeba	g. Wiciko
Chaos planistyczny, wynikający z braku planów funkcjonalnych sporządzanych dla całych nowych obszarów rozwojowych; plany miejscowe sporządza się dla rozrzuconych w przestrzeni działek zgodnie z wnioskami właścicieli gruntów		+		+	+	+	+	+	+	+	+
Brak koordynacji w kolejności realizacji inwestycji: zabudowy oraz infrastruktury technicznej i komunikacyjnej	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Brak planowania operacyjnego na poziomie lokalnym	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Niedobór usług publicznych (żłobki, przedszkola i inne)		+									
Chaos przestrzenny (architektoniczny i wizualny – reklamy)	+	+		+	+	+		+	+	+	+
Zagrożenia środowiska na skutek braku zorganizowanej gospodarki wodno-ściekowej		+	+	+	+			+	+		

### 3.4. Obszar Problemowy 4. Strefa osadnictwa rozproszonego nieregulowanego planistycznie

Obszar odbarczający strefy przymorskie, wskazany do kształtowania potencjału agroturystycznego i rolno-spożywczego. Głównym problemem w tej strefie jest brak infrastruktury technicznej i komunikacyjnej.

Tabela 5. Obszar problemowy 4. Strefa osadnictwa rozproszonego nieregulowanego planistycznie

Obszary problemowe	m. Gdynia	g. Kosakowo	m. Puck	g. Puck	m. Władysławowo	m. Jastarnia	m. Hel	g. Krokowa	g. Choczewo	m. Łeba	g. Wiciko
Brak planowania kompleksowego – rozwój w oparciu jednostkowe decyzje administracyjne				+	+	+	+	+	+	+	
Niedoinwestowanie w zakresie infrastruktury technicznej i komunikacyjnej		+	+	+	+	+	+	+	+	+	

#### 4. RODZAJE WYMAGANEJ INTERWENCJI

W celu sprawnej i skutecznej realizacji Programu Operacyjnego w zakresie rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami niezbędne jest zaangażowanie i współpraca wszystkich Partnerów Projektu. Dotyczy to w szczególności przedstawicieli samorządów terytorialnych 11 gmin oraz podstawowych organów mających decydujący wpływ na rozwój przestrzenny i gospodarowanie gruntami strefy przybrzeżnej (Urząd Morski, Lasy Państwowe, dysponenci portów lokalnych i inni przedstawiciele podmiotów gospodarczych).

Należy założyć także poniższe rodzaje interwencji.

- Osiągnięcie większej spójności społeczno-gospodarczej w obszarze subregionalnym jako cel kolejnych interwencji.
- Wspólne wypracowywanie dokumentów w zakresie planowania strategicznego i przestrzennego oraz aplikowanie o środki zewnętrzne.
- Wzmocnienie mechanizmów merytorycznej współpracy w zakresie rozpoznawania i rozwiązywania specyficznych problemów strefy brzegowej.
- Transfer wiedzy i doświadczeń w zakresie planowania przestrzennego i programowania rozwoju.
- Wspólne promowanie nowych idei, których celem jest ograniczanie presji turystycznej na obszary wrażliwe przyrodniczo, kulturowo i krajobrazowo.

#### 5. OPIS KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ

Na podstawie zdiagnozowanych obszarów problemowych wynikających z uwarunkowań funkcjonalnych poszczególnych stref występujących w obszarze NOU NORDA 2020 oraz w celu minimalizacji konfliktów niezbędne jest dostosowanie realizacji przedsięwzięć kluczowych do naprawy struktury funkcjonalnej poszczególnych miejscowości nadmorskich i zmian modelu wypoczynkowego.

Zaproponowane kluczowe przedsięwzięcia, oparte na wiedzy eksperckiej, powinny być przedmiotem dalszych prac. Mają one charakter rekomendacji, które mogą wymagać konkretyzacji w porozumieniu z partnerami projektu. W największym stopniu dotyczy to przedsięwzięć o numerach od 3 do 7, odnoszących się do możliwości przedsięwzięć w poszczególnych Nadmorskich Miejscowościach Turystycznych, a szczególnie w ich strukturze wewnętrznej.

**Strefa I Kąpieliskowa** – w strefie tej powinna dominować opcja ochronna wyrażająca się:

- ochroną przed erozją plaż:
  - wydmowego brzegu morskiego o długości 110 km,
  - klifowego brzegu morskiego o długości 40 km,
  - nizinnego brzegu morskiego o długości 20 km,
- poszerzeniem stref wyłącznej dostępności ruchem pieszym,
- poprawą atrakcyjności przestrzeni publicznych,
- kompleksową obsługą ruchu do plażowego,
- poprawą jakości użytkowania plaż.

Preferowane przykładowe przedsięwzięcia:

- rozwinięcie linii stykowej morze-ląd przez realizację pomostów, platform widokowych, marin,
- przystosowanie urządzeń hydrotechnicznych dla użytkowników pieszych (przestrzenie publiczne),
- nowa jakość wyposażenia kompleksowego plaż,
- realizacja wielofunkcyjnych zespołów przyplażowych,
- budowa dojazdów do marin,
- umożliwienie dojazdu służb ratowniczych i porządkowych do stref kąpieliskowych.

**Strefa II Recepcyjna** – koncentracji funkcji rekreacyjnych, w której powinna dominować polityka przekształceń funkcjonalnych wyrażających się:

- preferencją dla rozwoju całorocznej bazy noclegowej (turystyka zdrowotna, „srebrna”),
- rewitalizacją i estetyzacją otoczenia duktów do morskich,
- zrównoważoną dostępnością komunikacyjną z preferencją: dostępności pieszej do plaży, komunikacji ekologicznej (rower, meleks, mikrobus), ograniczonego parkowania,

Preferowane przykładowe przedsięwzięcie - modernizacja dojeżdżalnic domorskich.

**Strefa III Osadnicza** – rozwoju osadniczego, preferującego rozwój:

- mieszkalnictwa z pokojami gościnnymi,
- działalności gospodarczej,
- lokalizacji parkingów strategicznych i moteli.

Preferowane przedsięwzięcia - sieciowy układ szlaków wzdłużnych.

**Strefa IV Peryferyjna** – poza granicami gmin nadmorskich:

- rozwój sieci komunikacji tranzytowej.

Preferowane przedsięwzięcia:

- inwestycje transportowe projektowane w ramach założeń strategii obszarów Doliny Logistycznej z uwagi na konieczność zintegrowanego podejścia do ich planowania.



## 5.1. Przedsięwzięcie 1.

Pilotażowe Studium Obszaru Funkcjonalnego NOU NORDA o istotnym znaczeniu dla kreowania przestrzeni publicznych pasa przybrzeżnego jest realizacją:

- uwarunkowań harmonijnego i zrównoważonego rozwoju NOU NORDA określonych w projekcie strategii w zakresie konieczności skoordynowania planowania strategicznego i przestrzennego poprzez tworzenie harmonijnych struktur przestrzennych.

Z uwagi na brak podstaw prawnych dotyczących zasad Zintegrowanego Zarządzania Obszarami Przybrzeżnymi, a także brak wzorców metodycznych dotyczących opracowań planistycznych obszarów funkcjonalnych, Pilotażowe Studium ma charakter eksperymentalny.

Zadaniem tego opracowania będzie równoważenie opcji lokalnej i ponadlokalnej wynikających z potencjałów Turystycznych Miejscowości Nadmorskich (TMN) według:

- sfery gospodarki morskiej jako sektora wiodącego w wykorzystywaniu przestrzeni nadmorskiej,
- sfery środowiska przyrodniczego jako warunkującej model rozwoju zrównoważonego,
- sfery turystycznej jako realizującej najpełniej społeczne cele gospodarowania przestrzenią w strefie nadmorskiej.

Opcja lokalna definiowana jest w Studiach uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego poszczególnych gmin (Rys. 2.). Są to opracowania powstające w różnym czasie, w oparciu o różne podstawy prawne<sup>3</sup>, a ich formuła wynikowa nieuregulowana prawnie, jest często nieporównywalna, co widać wyraźnie na załączonym rysunku.

Ustawa 2003 definiuje co prawda „obszar przestrzeni publicznej” jako „obszar o szczególnym znaczeniu dla zaspokojenia potrzeb mieszkańców, poprawy jakości ich życia i sprzyjający nawiązywaniu kontaktów społecznych ze względu na jego położenie oraz cechy funkcjonalno-przestrzenne, określony w studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy” (art. 2, pkt 6), ale w obligatoryjnym zakresie wykonywania tego dokumentu obowiązek taki występuje marginalnie przy określaniu obszarów, dla których obowiązkowe jest sporządzenie planu miejscowego (art. 10, ust. 2, pkt 8). Z tego powodu „obszary przestrzeni publicznej” nie są w SUIKZP definiowane. Opcja ponadlokalna obejmować powinna rozwiązywanie problemów wykraczających poza obszar działania i kompetencji gmin.

Tabela 6. Przedsięwzięcie 1. Pilotażowe Studium Obszaru Funkcjonalnego NOU NORDA (PSOF NOU NORDA)

Pilotażowe Studium Obszaru Funkcjonalnego NOU NORDA	
Cel przedsięwzięcia	<p>Rozpoznanie i rozwiązanie wspólnych problemów TMN w zakresie kreowania przestrzeni publicznych pasa nadmorskiego w drażliwych sferach wykraczających poza obszar działania i kompetencji gmin, a w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• transfer wiedzy i doświadczeń w zakresie planowania przestrzennego i programowania rozwoju,</li> <li>• rozwinięcie partycypacji społecznej o pełną „drabinę partycypacyjną”,</li> <li>• wspólne opracowanie projektów strategicznych i operacyjnych.</li> </ul>

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. o zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 1999 nr 15 poz. 139 z późniejszymi zmianami) oraz ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2003 nr 80 poz. 717 z późniejszymi zmianami) zwana dalej Ustawą.

Zakres rzeczowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnoza prospektywna sporządzona metodami stosowanymi w analizach planistycznych wg stref:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>– gospodarki morskiej,</li> <li>– środowiska przyrodniczego,</li> <li>– funkcji turystycznej.</li> </ul> </li> <li>Wyodrębnienie struktury funkcjonalnej (przestrzeni publicznych, obszarów, rejonów, stref oraz węzłów i sieci powiązań) o istotnym znaczeniu dla polityki ponadlokalnej (bałtyckiej, krajowej, metropolitalnej).</li> <li>Stworzenie spójnych rozwiązań programowych poprawiających jakość nadmorskich przestrzeni publicznych o znaczeniu ponadlokalnym.</li> </ul>	
Zakres przestrzenny	Podmiot właściwy do realizacji	Okres realizacji
Studium obejmuje gminy strefy przybrzeżnej województwa pomorskiego, wchodzące w skład NOU NORDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gminy NOU NORDA.</li> <li>Proponowani inni partnerzy: Urząd Morski, Zarządy Portów, RDOŚ.</li> </ul>	2015-2016
Orientacyjna wartość	1.000.000 PLN, w tym: <ul style="list-style-type: none"> <li>diagnoza prospektywna – 300.000 PLN,</li> <li>struktura funkcjonalna – 200.000 PLN,</li> <li>programy rozwojowe – 500.000 PLN.</li> </ul>	
Źródła finansowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów Programu Operacyjnego</li> <li>Program dla Europy Środkowej. Priorytet 1 – Wspieranie innowacyjności na obszarze Europy Środkowej</li> </ul>	
Zgodność z dokumentami strategicznymi:		
na szczeblu krajowym		na szczeblu regionalnym
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</b> (cel 6. przywrócenie i utrwalenie ładu przestrzennego, pkt 6.3.1) Aby stworzyć podstawy do integracji przestrzeni obszarów morskich i przybrzeżnych oraz wykorzystać je w sposób optymalny, zostanie opracowane studium zagospodarowania przestrzennego dla obszarów przybrzeżnych</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego</b> (cz. V Kierunki zagospodarowania przestrzennego 12.1.2.5): Uwzględnienie w dokumentach strategicznych i planistycznych stref koncentracji elementów dziedzictwa kulturowego wymagających szczególnej ochrony wartości kulturowych i krajobrazowych</li> <li><b>Projekt Strategii zrównoważonego rozwoju obszaru funkcjonalnego NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050</b> (Rozdz. VIII Potencjał współpracy międzygminnej): Determinanty potencjału rozwojowego – Widoczna potrzeba skoordynowania planowania strategicznego i przestrzennego na rzecz wspólnego rozwiązywania problemów ponadlokalnych Analiza SWOT – szanse: wdrożenie spójnego, zintegrowanego systemu planowania przestrzennego</li> </ul>
Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wzrost wartości nieruchomości w otoczeniu przestrzeni publicznych</li> <li>Wzrost atrakcyjności przestrzeni turystycznej subregionu</li> <li>Liczba projektów dot. przestrzeni publicznych</li> </ul>		

## 5.2. Przedsięwzięcie 2.

Zielony Pierścień Bałtyku obejmujący sieciowy układ szlaków wzdłużnych meandrujących pomiędzy atrakcjami kulturowymi poszczególnych miejscowości i wzdłużny w stosunku do brzegu morskiego pomiędzy miejscowościami to:

- kompleksowa oferta obejmująca swoim oddziaływaniem przeważającą część Nadmorskiego Obszaru Usługowego NORDA, a jej sieciowość opiera się na połączeniu różnych rozproszonych atrakcji kulturowych czy walorów naturalnych i usług turystycznych, często nie sąsiadujących ze sobą (Regionalny Program Strategiczny „Pomorska Podróż”).

Reaktywowanie koncepcji Zielonego Pierścienia Bałtyku, zdefiniowanej pod koniec lat 90.<sup>4</sup> stanowić może znaczącą alternatywę dla turystyki wypoczynkowej, która zdominowała niemal wszystkie miejscowości nadmorskie.

**Zielona Turystyka**, będąca wyrazem nowego, zdrowego stylu życia, staje się w Europie poszukiwanym produktem turystycznym, który staje się realnym kołem zamachowym rozwoju gospodarczego byłego mezoregionu. Znaczącym celem rozwoju Zielonej Turystyki byłoby ograniczenie presji turystycznej na obszary wrażliwe przyrodniczo, kulturowo i krajobrazowo.

Koncepcja Zielonego Pierścienia Bałtyku obejmuje cenne przyrodniczo obszary okalające Bałtyk. Strefę NOU NORDA charakteryzuje unikatowe środowisko przyrodniczo-kulturowe i krajobrazowe objęte niemal w całości różnymi formami ochrony oraz głęboka tradycja kultury morskiej, które składają się na znaczący potencjał Europejskiego Systemu Stref Przyrodniczo-Turystycznych. Strukturę tego obszaru tworzyć powinna:

- **sieć** istniejących i projektowanych krótko- i długodystansowych szlaków turystycznych, rowerowych, konnych o znaczeniu bałtyckim, krajowym, międzyregionalnym i subregionalnym,
- **węzły** mające charakter celu podróży (małe porty morskie, mariny, latarnie morskie, punkty widokowe, dziedzictwo kulturowe, usługi turystyczne, centra edukacyjne),
- **rejon** przyrodniczo-turystyczne wyróżniające się różnorodnością środowiska naturalnego i kulturowego.

Tabela 7. Przedsięwzięcie 2. Zielony Pierścień Bałtyku

Zielony Pierścień Bałtyku		
Cel przedsięwzięcia	Ograniczenie presji turystycznej na obszary wrażliwe przyrodniczo, kulturowo i krajobrazowo przez promowanie turystyki sieciowej	
Zakres rzeczowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identyfikacja potencjału turystycznego poszczególnych miejscowości ze szczególnym uwzględnieniem: małych portów morskich i marin, latarni morskich, punktów widokowych, unikatowego dziedzictwa kulturowego</li> <li>• Tworzenie spójnej sieci powiązań</li> <li>• Tworzenie spójnej informacji wizualnej</li> <li>• Estetyzacja szlaków turystycznych</li> </ul>	
Zakres przestrzenny	Podmiot właściwy do realizacji	Okres realizacji
Investycje zlokalizowane w województwie pomorskim w gminach strefy brzegowej, wchodzących w skład NOU NORDA	Gminy NOU NORDA	Do 2020 roku

<sup>4</sup> Toczyński W., Systemy sieciowe bałtyckiej turystyki przyrodniczej [w:] Czas Morza nr 1/1998

Orientacyjna wartość	80.000.000 PLN	
Źródła finansowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów Programu Operacyjnego</li> <li>RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4</li> </ul>	
Zgodność z dokumentami strategicznymi:		
	na szczeblu krajowym	na szczeblu regionalnym
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego</b></li> <li><b>Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej – „Pomorska Podróż”</b></li> <li><b>Strategia Ochrony Brzegów Morskich</b></li> <li><b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050</b></li> </ul>	
Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Długość nowych powiązań sieciowych (km)</li> <li>Ilość nowych węzłów (zrealizowanych) wypromowanych</li> <li>Liczba wypracowanych spójnych projektów rozwojowych</li> </ul>		

### 5.3. Przedsięwzięcie 3.

Rozwinięcie linii stykowej morze–ląd przez realizację obiektów lokalizowanych prostopadle do brzegu morskiego stanowi:

- realizację zasady dynamicznego strefowania i wyznaczania obszarów planistycznych jako podstawy planowania funkcjonalnego w celu wykorzystania lokalnych i regionalnych potencjałów oraz minimalizacji sytuacji konfliktowych (KPZK 2030 rozdz. IV),
- przeciwdziałanie sytuacjom problemowym wynikającym z położenia i wzajemnych relacji przestrzennych morza i lądu oraz konfliktów między różnymi typami działalności skoncentrowanymi na tych obszarach, m.in. niemożliwość realizacji promenad nadmorskich na wydmie przedniej w pasie technicznym Urzędu Morskiego (PZPWP – narzędzia wdrażania ustaleń planu, pkt. 16).

Tabela 8. Przedsięwzięcie 3. Rozwinięcie linii stykowej morze–ląd przez realizację obiektów prostopadle do brzegu morskiego

Rozwinięcie linii stykowej morze–ląd przez realizację obiektów prostopadle do brzegu morskiego		
Cel przedsięwzięcia	Wzbogacenie walorów turystycznych i krajobrazowych oraz zmniejszenie wahań frekwencji i nadkoncentracji w strefie plaży	
Zakres rzeczowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Przystosowanie urządzeń hydrotechnicznych jako przestrzeni publicznych dla użytkowników ruchu pieszego</li> <li>Realizacja i modernizacja marin i przystani</li> <li>Realizacja platform widokowych</li> </ul>	
Zakres przestrzenny	Podmiot właściwy do realizacji	Okres realizacji
Inwestycja zlokalizowana w woj. pomorskim na obszarze gmin Wybrzeża Bałtyku i Zatoki Puckiej, wchodzących w skład NOU NORDA (strefa I)	Gminy NOU NORDA	Do 2020 roku

Orientacyjna wartość	140.000.000 PLN	
Źródła finansowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów Programu Operacyjnego</li> <li>Program dla Europy Środkowej, Priorytet 4, Obszar Interwencji 1.</li> <li>Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, Priorytet Inwestycyjny EFRR 6 (c)</li> <li>RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4</li> </ul>	
Zgodność z dokumentami strategicznymi:		
	na szczeblu krajowym	na szczeblu regionalnym
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</b> (cel 6.1) Specyficznym obszarem funkcjonalnym są obszary lądowe na styku lądu i morza. Strefa przybrzeżna ze względu na brak barier fizycznych dla przenikających się bodźców antropogenicznych i naturalnych stanowi specyficzny obszar wymagający koordynacji działań, przede wszystkim rozstrzygnięcia konfliktów przestrzennych oraz dyskutowania korzyści społeczno-gospodarczych i środowiskowych</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego</b> (cz. V – Kierunki zagospodarowania przestrzennego 12.4) Modernizacja małych portów morskich i przystani morskich jako tradycyjnych miejsc aktywności gospodarczej mieszkańców strefy nadmorskiej</li> <li><b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050</b></li> </ul>
Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Długość nowej linii styku morze – ląd (km)</li> <li>Wzrost atrakcyjności turystycznej</li> <li>Wzrost aktywnie wypoczywających turystów</li> </ul>	

#### 5.4. Przedsięwzięcie 4.

Likwidacja barier w strefach portów, przystani i marin stanowi:

- rozwinięcie zobowiązań SRWP w sprawie rozwoju regionalnych sieciowych produktów turystycznych, obejmujących m.in. małe porty morskie, mariny, szlaki rowerowe, szlaki kajakowe, śródlądowe drogi wodne.

Nie w pełni wykorzystane cztery małe porty morskie (Łeba, Władysławowo, Jastarnia, Hel) oraz relikty 16 przystani morskich, po ich odpowiedniej modernizacji i zwiększeniu dostępności dla odwiedzających turystów (odwodnej i odlądowej) stać się mogą flagowymi potencjałami stref brzegowych.

Tabela 9. Przedsięwzięcie 4. Likwidacja barier w strefach lokalnych portów, przystani i marin

Likwidacja barier w strefach lokalnych portów, przystani i marin		
Cel przedsięwzięcia	Kreowanie atrakcyjnych przestrzeni publicznych i popularyzacja kultury morskiej (funkcje rybołówstwa, żeglarstwa, sportów wodnych)	
Zakres rzeczowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zwiększenie dostępności pieszej w strefie portów i przystani</li> <li>Poszerzenie przestrzeni publicznych w otoczeniu portów</li> <li>Modernizacja stref dostępności pieszej</li> <li>Estetyzacja otoczenia portów</li> <li>Zagospodarowanie terenów poportowych</li> </ul>	
Zakres przestrzenny	Podmiot właściwy do realizacji	Okres realizacji

Gminy nadmorskie województwa pomorskiego, wchodzące w skład NOU NORDA. Porty lokalne (Łeba, Karwia, Dębki, Chłapowo, Swarzewo, Puck, Rewa, Mechelinki, Oksywie).	Gminy właściwe i zarządy portów	Do 2020 roku
Orientacyjna wartość	100.000.000 PLN	
Źródła finansowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budżety Partnerów Programu Operacyjnego</li> <li>Program dla Europy Środkowej, Priorytet 4, Obszar Interwencji 1.</li> <li>Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, Priorytet Inwestycyjny EFRR 6 (c)</li> <li>RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4</li> </ul>	
Zgodność z dokumentami strategicznymi:		
na szczeblu krajowym		na szczeblu regionalnym
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</b> (cel 6.1) Specyficznym obszarem funkcjonalnym są obszary lądowe na styku lądu i morza. Strefa przybrzeżna ze względu na brak barier fizycznych dla przenikających się bodźców antropogenicznych i naturalnych stanowi specyficzny obszar wymagający koordynacji działań, przede wszystkim rozstrzygnięcia konfliktów przestrzennych oraz dyskutowania korzyści społeczno-gospodarczych i środowiskowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego</b> (cz. V – Kierunki zagospodarowania przestrzennego 12.4) Modernizacja małych portów morskich i przystani morskich jako tradycyjnych miejsc aktywności gospodarczej mieszkańców strefy nadmorskiej</li> <li><b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050</b></li> </ul>	
Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wydłużenie okresu funkcjonowania miejscowości turystycznych</li> <li>Wzrost przestrzeni publicznych przyjaznych dla użytkowników pieszych</li> <li>Wzrost aktywności wypoczywających turystów</li> </ul>		

## 5.5. Przedsięwzięcie 5.

Kompleksowa rewitalizacja i estetyzacja dojsć domorskich stanowi:

- realizację zasady preferencji regeneracji (odnowy) nad zajmowaniem nowych obszarów pod zabudowę; oznacza to intensyfikację procesów urbanizacyjnych na obszarach już zagospodarowanych tak, aby minimalizować ekspansję zabudowy na nowe tereny. W praktyce zasada ta przeciwdziała rozpraszaniu zadań inwestycyjnych, przyczynia się do efektywnego wykorzystania przestrzeni zurbanizowanej, chroniąc jednocześnie przestrzeń wewnątrz miast przed dewastowaniem; zasada odnosi się do recyklingu przestrzeni użytkowania zasobu (KPZK 2030 rozdz. IV).



Tabela 10. Przedsięwzięcie 5. Kompleksowa rewitalizacja i estetyzacja dojsć domorskich

Kompleksowa rewitalizacja i estetyzacja dojsć domorskich		
Cel przedsięwzięcia	Kompleksowa rewitalizacja i estetyzacja dojsć domorskich	
Zakres rzeczowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wytypowanie dojsć domorskich:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– w przestrzeni zurbanizowanej,</li> <li>– w przestrzeni leśnej.</li> </ul> </li> <li>• Budowa systemu sieciowego systemu ciągów pieszych na obszarach leśnych znajdujących w pasie technicznym i ochronnym brzegu morskiego.</li> <li>• Kanalizowanie ruchu pieszego w strefach wydmowych.</li> <li>• Wytyczenie ścieżek spacerowych równoległych do brzegu morskiego.</li> <li>• Modernizacja lub realizacja dojsć domorskich z systemem parkingów odbarczających strefę kąpieliskową.</li> <li>• Wyposażenie dojsć domorskich w meble wypoczynkowe.</li> <li>• Preferencja w rozwiązaniach technicznych dla użytkowników pieszych i rowerów.</li> <li>• Estetyzacja, ew. modernizacja otaczającej zabudowy.</li> </ul>	
Zakres przestrzenny	Podmiot właściwy do realizacji	Okres realizacji
Inwestycje zlokalizowane w woj. pomorskim w gminach strefy brzegowej wchodzących w skład NOU NORDA	Gminy NOU NORDA	Do 2020 roku
Orientacyjna wartość	20.000.000 PLN	
Źródła finansowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów Programu Operacyjnego</li> <li>• Program dla Europy Środkowej, Priorytet 3, Obszar Interwencji 1</li> <li>• Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, Priorytet Inwestycyjny EFRR 6 (c)</li> <li>• RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4</li> </ul>	
Zgodność z dokumentami strategicznymi:		
na szczeblu krajowym		na szczeblu regionalnym
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</b></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego</b></li> <li>• <b>Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej – „Pomorska Podróż”</b></li> <li>• <b>Strategia Ochrony Brzegów Morskich</b></li> <li>• <b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050</b></li> </ul>
Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzrost jakości przestrzeni publicznej</li> <li>• Ilość dojsć domorskich przygotowanych do rewitalizacji</li> <li>• Poprawa estetyzacji przestrzeni turystycznej</li> </ul>		

## 5.6. Przedsięwzięcie 6.

Realizacja wielofunkcyjnych zespołów usług przyplażowych to:

- realizacja założeń rozwoju obszaru funkcjonalnego szczególnego zjawiska w skali makroregionalnej – „Strefa przybrzeżna” KPZK 2030 rozdział VI,
- rekomendacje PZPWP do krajowej polityki przestrzennej i działań administracji rządowej w zakresie podjęcia przez organy administracji rządowej i samorządowej wspólnych prac dotyczących skoordynowanych działań ochrony, gospodarowania i zagospodarowania przestrzennego na obszarach przymorskich w formie Zintegrowanego Zarządzania Obszarami Przybrzeżnymi Morza Bałtyckiego.

Tabela 11. Przedsięwzięcie 6. Realizacja wielofunkcyjnych zespołów usług przyplażowych

Realizacja wielofunkcyjnych zespołów usług przyplażowych		
Cel przedsięwzięcia	Przywrócenie i utrwalenie zintegrowanego ładu pasa przybrzeżnego miejscowości nadmorskich NOU NORDA	
Zakres rzeczowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poszerzenie stref wyłącznej dostępności ruchem pieszym (całej strefy przymorskiej o szerokości 100-300 m)</li> <li>• Poprawa atrakcyjności przestrzeni publicznych</li> <li>• Organizacja stabilnych zejść na plażę (różnice wysokości między plażą a brzegiem: 5-10 m w strefie wydmowej, 20-40 m w strefie klifów), w tym montaż wind dla niepełnosprawnych</li> <li>• Budowa/zapewnienie możliwości funkcjonowania zespołów obiektów usług przyplażowych (gastronomia, handel pamiątkami, informacja turystyczna)</li> <li>• Umożliwienie uprawiania sportu (np. boiska do siatkówki)</li> <li>• Organizacja obiektów obsługi plaż, w tym:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– toalety, natryski, brodziki</li> <li>– wypożyczalnie sprzętu plażowego</li> </ul> </li> <li>• Wyposażenie w pełną infrastrukturę techniczną (kanalizacja podciśnieniowa)</li> </ul>	
Zakres przestrzenny	Podmiot właściwy do realizacji	Okres realizacji
Inwestycje zlokalizowane w woj. pomorskim na obszarze gmin Wybrzeża Bałtyku i Zatoki Puckiej, wchodzących w skład NOU NORDA (strefa I)	Gminy NOU NORDA	Do 2020 roku
Orientacyjna wartość	120.000.000 PLN	
Źródła finansowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów Programu Operacyjnego</li> <li>• Program dla Europy Środkowej, Priorytet 3, Obszar Interwencji 1 i 2</li> <li>• Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, Priorytet Inwestycyjny EFRR 6 (c)</li> <li>• Interreg Region Morza Bałtyckiego, Priorytet 2, Cel 2.1</li> <li>• RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4</li> </ul>	
Zgodność z dokumentami strategicznymi:		
na szczeblu krajowym		na szczeblu regionalnym
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju 2030</b> promująca w celu 6 proces równoważenia rozwoju regulowany przez politykę ładu zintegrowanego łączącego:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>ład społeczny</b> identyfikujący strategiczne cele i środki oraz przedsięwzięcia zmierzające do poprawy jakości życia społeczeństwa,</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego</b> – jako narzędzie wdrażania ustaleń planu uznano zintegrowane zarządzanie strefą brzegową, będącej obszarem dużej i rosnącej presji inwestycyjnej oraz krzyżowania się wielu dziedzin aktywności gospodarczej, które należy w sposób umiejętny i kompleksowy pogodzić z wymogami dotyczącymi ochrony środowiska (m.in.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>ład ekonomiczny</b> określający strategiczne cele i środki generujące efektywny rozwój społeczno-gospodarczy,</li> <li>– <b>ład ekologiczny</b> formułujący uwarunkowania i strategiczne cele ochrony i racjonalnego kształtowania środowiska przyrodniczego, zmierzające do utrwalania rozwoju ekologicznie zrównoważonego (ekorozwoju),</li> <li>– <b>ład przestrzenny</b> określający kryteria kształtowania oraz harmonizowania struktur przestrzennych, wyrażające zasady i kierunki gospodarowania przestrzenią geograficzną.</li> </ul>	<p>NATURA 2000), a także w zakresie kształtowania i ochrony brzegów morskich</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050</b></li> </ul>
Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poprawa ładu zintegrowanego pasa przybrzeżnego</li> <li>• Poprawa stanu sanitarnego strefy przyplażowej</li> <li>• Ilość zespołów usług przyplażowych przygotowanych do realizacji</li> </ul>	

## 5.7. Przedsięwzięcie 7.

Nowa jakość plaż. Plaża, jako specyficzna przestrzeń publiczna, jest głównym celem turystyki wypoczynkowej. Ponad 50% odwiedzających strefę przybrzeżną otwartego morza i 70% odwiedzających Półwysep Heskli deklaruje tę formę wypoczynku jako główny cel podróży. Plaża jest najbardziej zatłoczoną i zdegradowaną przestrzenią publiczną.

Tabela 12. Przedsięwzięcie 7. Nowa jakość plaż

<i>Nowa jakość plaż</i>		
Cel przedsięwzięcia	Poprawa atrakcyjności przybrzeżnej przestrzeni publicznej i ograniczenie degradacji strefy brzegowej (wody kąpieliskowe, plaża)	
Zakres rzeczowy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizacja plaż w oparciu o opracowany kanon dobrych wzorców sezonowego wyposażenia plaż Pomorskiej Strefy Przybrzeżnej obejmującego:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– drewniane podesty poprawiające komfort dojścia do brzegu morskiego (łącznie z systemem demontażu i przechowywania),</li> <li>– meble plażowe (leżaki, parasole, kosze plażowe itd.),</li> <li>– sezonowe obiekty usługowe wraz z toaletami na drewnianych podestach,</li> <li>– obiekty rozrywkowe (zjeżdżalnie),</li> <li>– stanowiska służb ratowniczych.</li> </ul> </li> <li>• Opracowanie spójnego systemu informacji turystycznej.</li> <li>• Ustalenie katalogu identyfikacji kolorystycznej dla plaż poszczególnych miejscowości (błękitne plaże, złote plaże itp.).</li> </ul>	
Zakres przestrzenny	Podmiot właściwy do realizacji	Okres realizacji
Strefy kąpieliskowe miejscowości nadmorskich NOU NORDA	Gminy NOU NORDA	Do 2020 roku
Orientacyjna wartość	15.000.000 PLN	
Źródła finansowania	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budżety Partnerów Programu Operacyjnego</li> <li>• Program dla Europy Środkowej, Priorytet 3, Obszar Interwencji 1 i 2</li> <li>• Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, Priorytet Inwestycyjny EFRR 6 (c)</li> <li>• Interreg Region Morza Bałtyckiego, Priorytet 2, Cel 2.1</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4</li> </ul>	
Zgodność z dokumentami strategicznymi:	
na szczeblu krajowym	na szczeblu regionalnym
<ul style="list-style-type: none"> <li>Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego</li> <li>Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej – „Pomorska Podróż”</li> <li>Strategia Ochrony Brzegów Morskich</li> <li>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju OF NOU NORDA 2020 z perspektywą 2050</li> </ul>
Wskaźniki realizacji przedsięwzięcia	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zmniejszenie liczby użytkowników plaż</li> <li>Poprawa sytuacji sanitarnej wód kąpieliskowych</li> <li>Ograniczenie degradacji strefy brzegowej</li> </ul>	

## 6. POTENCJAŁ ROZWOJOWY KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ

Realizacja kluczowych przedsięwzięć dotyczących nowej jakości przymorskich przestrzeni publicznych pozwoli na wzmocnienie najistotniejszych potencjałów miejscowości nadmorskich NOU NORDA, obejmujących:

- nadmorskie położenie 11 gmin w lądowej części strefy brzegowej o długości 170 km (35% długości całej polskiej strefy brzegowej Bałtyku),
- duże zróżnicowanie frontów wodnych akwenów przybrzeżnych (otwarte morze, zatoka, porty lokalne, przystanie rybackie, mariny),
- urozmaicony krajobraz strefy brzegowej (wydmowy, klifowy, nizinny, półwyspowy),
- unikatowe walory klimatyczne dla rozwoju turystyki zdrowotnej,
- znakomite warunki do rozwoju „Turystyki Zielonej” (unikatowe parki narodowe, krajobrazowe, rezerваты, ostoje fauny i flory),
- rosnącą atrakcyjność Bałtyku w zakresie turystyki morskiej (w tym żeglarstwa),
- wieloletnie tradycje wypoczyniania w strefie nadmorskiej NOU NORDA (ponad 400 tys. odwiedzających w 2013 roku, nie licząc ruchu weekendowego).

Tabela 13. Potencjały rozwoju generowane przez kluczowe przedsięwzięcia.

Potencjał rozwojowy	Kluczowe przedsięwzięcia						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
	Pilotażowe Studium Obszaru Funkcjonalnego NOU NORDA	Zielony Pierścień Bałtyku	Rozwinięcie linii stykowej morze – ląd przez realizację obiektów prostopadłe do brzegu morskiego	Likwidacja barier w strefach lokalnych portów, przystani i marin	Kompleksowa rewitalizacja i estetyzacja dojsć domorskich	Realizacja wielofunkcyjnych zespołów usług przyplażowych	Nowa jakość plaż
Rozwinięcie frontów wodnych dostępnych dla turystów	++	+	+++	+++	+	+++	+++
Wzmocnienie dostępności do unikatowych walorów krajobrazowych strefy brzegowej	++	+	+++	+++	+	++	+++
Podniesienie atrakcyjności i jakości użytkowania plaży jako unikatowej przestrzeni publicznej	++	+	++		+	+++	+++
Stymulowanie jakości potencjału rozwojowego przez otwarcie „teatru morza” w przestrzeniach okołoportowych	++	+++	++	+++			
Aktywna ochrona obszarów cennych przyrodniczo pod warunkiem podniesienia jakości zagospodarowania najbardziej wrażliwych obszarów	++	+	++	+	+++	+++	+
Wzrost prestiżu przymorskich przestrzeni publicznych wzmocnieniem jakości życia mieszkańców i odwiedzających	++	++	++	++	++	++	++

## 7. INDYKATYWNY PLAN FINANSOWY Z HARMONOGRAMEM REALIZACJI

Tabela 14. Indykatywny plan finansowy z harmonogramem realizacji proponowanych przedsięwzięć

Przedsięwzięcia	Termin realizacji	Koszt [PLN]	Źródła finansowania
1. Pilotażowe Studium Obszaru Funkcjonalnego NOU NORDA	2015-2016	1.000.000	Środki krajowe i dofinansowanie z właściwego programu operacyjnego na lata 2014-2020
2. Zielony Pierścień Bałtyku	2016-2020	80.000.000	RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4
3. Rozwinięcie linii stykowej morze – ląd przez realizację obiektów lokalizowanych prostopadłe do brzegu morskiego	2016-2020	140.000.000	1. Program dla Europy Środkowej, Priorytet 4, Obszar Interwencji 1. 2. Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, Priorytet Inwestycyjny EFRR 6 (c). 3. RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4.
4. Likwidacja barier w strefach lokalnych portów, przystani i marin	Do 2020	100.000.000	1. Program dla Europy Środkowej, Priorytet 4, Obszar Interwencji 1. 2. Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, Priorytet Inwestycyjny EFRR 6 (c). 3. RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4.
5. Kompleksowa rewitalizacja i estetyzacja dojsć domorskich	2016-2020	20.000.000	1. Program dla Europy Środkowej, Priorytet 3, Obszar Interwencji 1. 2. Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, 3. RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4.
6. Realizacja wielofunkcyjnych zespołów usług przyplażowych	2016-2020	120.000.000	1. Program dla Europy Środkowej, Priorytet 3, Obszar Interwencji 1 i 2. 2. Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, 3. Interreg Region Morza Bałtyckiego, Priorytet 2, Cel 2.1. 4. RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4.
7. Nowa jakość plaż	2016-2020	15.000.000	1. Program dla Europy Środkowej, Priorytet 3, Obszar Interwencji 1 i 2. 2. Obszar Południowego Bałtyku, Oś Priorytetowa 2, Priorytet Inwestycyjny EFRR 6 (c). 3. Interreg Region Morza Bałtyckiego, Priorytet 2, Cel 2.1; 4. RPO, Sekcja I, Sekcja 1.1, Obszary o nie w pełni uruchomionych potencjałach, Wyzwanie 4.

### Programy

- Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko:
  - oś 2 – ochrona środowiska adaptacja do zmiany klimatu,
  - oś 3 – rozwój infrastruktury transportowej,
  - oś 6 – ochrona i rozwój dziedzictwa kulturowego.
- Program Operacyjny dla Województwa Pomorskiego (RPO). Oś priorytetu - 8 konwersja.
- Program Południowy Bałtyk. Osie priorytetu - oś 1 i 2.
- Region Morza Bałtyckiego (w partnerstwie):
  - priorytet 2 efektywne gospodarowanie zasobami naturalnymi (w partnerstwie),
  - priorytet 1 potencjał dla innowacji (w partnerstwie).



## 8. RAPORT Z PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ

W ramach prac nad Programem Operacyjnym w zakresie rozwoju przestrzennego dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA odbyły się konsultacje i spotkania przedstawicieli Wykonawcy z zespołem merytorycznym ds. opracowywania dokumentów strategicznych i operacyjnych. Spotkania odbyły się w terminach: 29.12.2014, 09.01.2015, 23.01.2015, 12.02.2015, 20.02.2015.

W ramach Projektu „NORDA – Północny Biegun Wzrostu” odbyły się warsztaty dotyczące zagadnień z zakresu planowania strategicznego i przestrzennego, stymulowania rozwoju gospodarczego oraz rozwoju turystyki. Warsztaty, przeprowadzone dla przedstawicieli wszystkich Partnerów w Projekcie, miały na celu przedstawienie zakładanych kierunków rozwoju na obszarach funkcjonalnych Dolina Logistyczna i Nadmorski Obszar Usługowy NORDA. W warsztatach, które odbyły się w dniach 27.01.2015–29.01.2015 wzięli także udział przedstawiciele organizacji, uczelni z terenów należących do obu obszarów funkcjonalnych: Fundacja Gospodarcza w Gdyni, Akademia Morska w Gdyni, Polska Regionalna Organizacja Turystyczna, Sea Park.

Działania związane z partycypacją społeczną projektu operacyjnego Programu w zakresie rozwoju przestrzennego odbywały się kilkustopniowo. Do najważniejszych należały zarówno spotkania, konsultacje bezpośrednie, prezentacja założeń w trakcie warsztatów, jak i wysłanie projektu do szerokiej grupy partnerów społecznych.

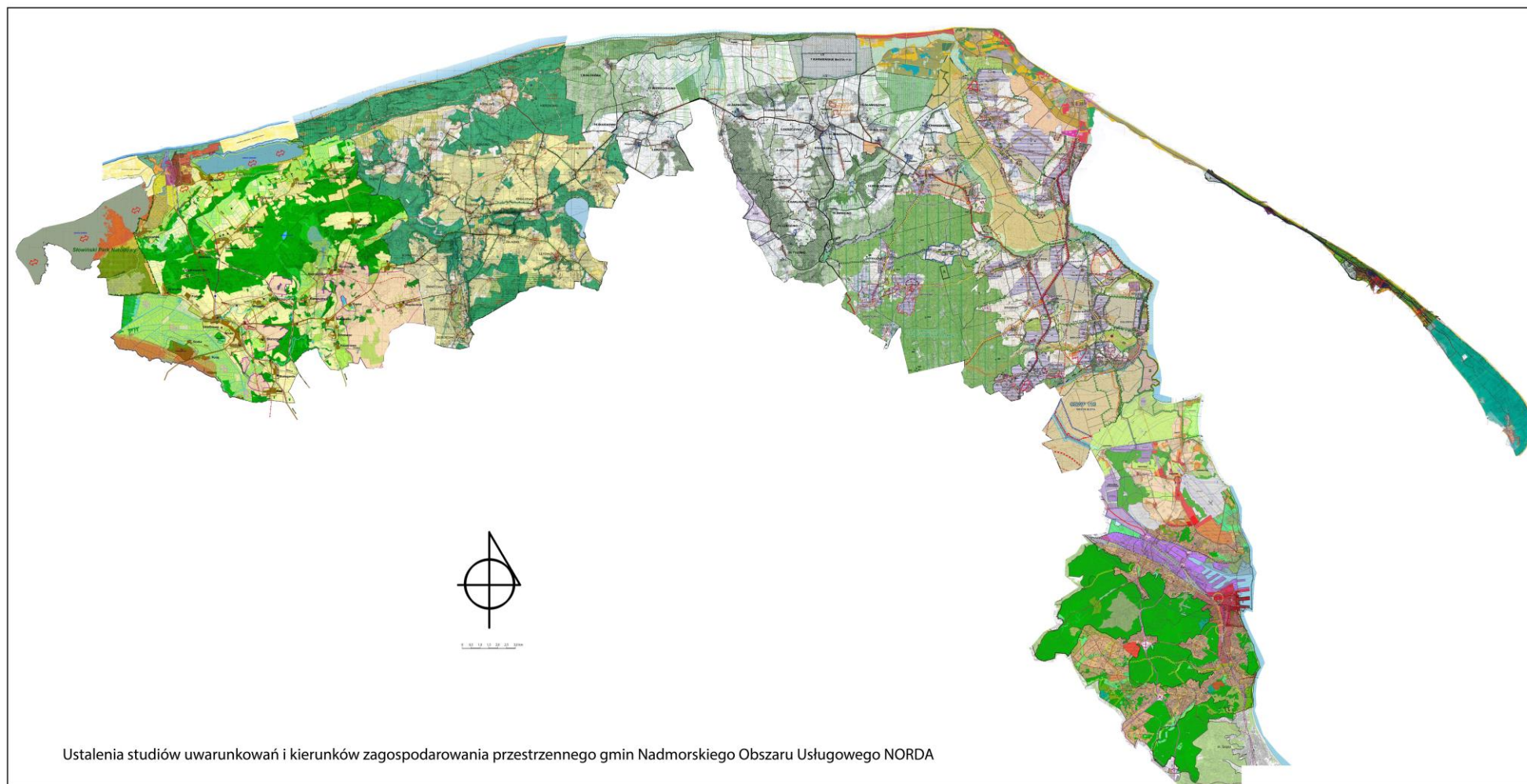
### Główne działania związane z przebiegiem konsultacji, partycypacją społeczną

- Zwrócenie się z prośbą o zaopiniowanie proponowanych w ramach projektu przedsięwzięć do przedstawicieli firm, organizacji pozarządowych, uczelni z terenów obszarów funkcjonalnych NOU NORDA i Dolina Logistyczna (m.in. Risk CE, Fundacja Gospodarcza Gdynia, Morski Instytut Rybacki, Regionalna Izba Gospodarcza Pomorza).
- Zwrócenie się z prośbą o zaopiniowanie Projektów Programów Operacyjnych do wszystkich Partnerów Projektu oraz członków zespołów merytorycznych. Wśród Partnerów wytypowano specjalizujące się jednostki, osoby do zaopiniowania konkretnych Programów Operacyjnych. Dodatkowo, zwrócono się o opinie do przedstawicieli przedsiębiorców, uczelni, organizacji z terenów obu obszarów funkcjonalnych (m.in. Pracodawcy Pomorza, Akademia Morska w Gdyni, Lokalna Grupa Działania Małe Morze, Bank Gospodarstwa Krajowego, Invest Pomerania).

### Podsumowanie etapu partycypacji

- Większość Partnerów odpowiedziało pozytywnie na przesłany projekt Programu, wysyłając informacje o niewnoszeniu do projektu swoich uwag.
- Otrzymane uwagi, sugestie w znacznej części umieszczono w projektach Programów Operacyjnych. Uwagi dotyczyły głównie chęci uczestniczenia w przedsięwzięciach oraz występowania obszarów problemowych na terenach danych gmin.

Rysunek 2. Synteza studiów uwarunkowań dla obszaru funkcjonalnego NOU NORDA



Źródło: opracowanie własne

## LITERATURA

dotycząca Nadmorskiego Obszaru Usługowego NORDA 2020 z perspektywą 2050

- Bank Danych Lokalnych GUS. [dostęp 3 lutego 2015], [http://stat.gov.pl/bdl/app/strona.html?p\\_name=indeks](http://stat.gov.pl/bdl/app/strona.html?p_name=indeks)
- Diagnoza potencjału rozwojowego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050, wykonana w ramach opracowywania Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA, obejmującego tereny dziesięciu gmin (Gminy Miasta Gdyni, Gminy Kosakowo, Gminy Miasta Pucka, Gminy Puck, Gminy Miasta Władysławowa, Gminy Miasta Jastarni, Gminy Miasta Helu, Gminy Krokowa, Gminy Choczewo i Gminy Miejskiej Łeba), W. Szydarowski, K. Gruszecka-Spychała, Gdynia, październik 2014
- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030
- Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050, prezentowany na konferencji organizowanej w ramach realizacji projektu pn.: NORDA – Północny Biegun Wzrostu w Gdyni, dn. 15 grudnia 2014 r.
- Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego, uchwała Nr 1004/XXXIX/09 Sejmiku Województwa Pomorskiego z dnia 26 października 2009 r. [dostęp 12-16 stycznia 2015], [http://urzad.pomorskie.eu/pl/dokumenty\\_strategiczne/plan\\_zagospodarowania\\_przestrzennego](http://urzad.pomorskie.eu/pl/dokumenty_strategiczne/plan_zagospodarowania_przestrzennego)
- Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020, Załącznik nr 1 do Uchwały nr 458/XXII/12 Sejmiku Województwa Pomorskiego z dnia 24 września 2012 roku. [dostęp 19-23 stycznia 2015]; [http://www.pomorskie.eu/res/strategia2020/pomorskie\\_srwp2020.pdf](http://www.pomorskie.eu/res/strategia2020/pomorskie_srwp2020.pdf)
- Strategia rozwoju gminy Choczewo
- Strategia rozwoju gminy Kosakowo
- Strategia rozwoju gminy Krokowa do 2015 roku
- Strategia rozwoju gminy Puck
- Strategia rozwoju gminy Wicko
- Strategia rozwoju miasta Hel
- Strategia rozwoju miasta Jastarnia
- Strategia rozwoju Gminy Miejskiej Łeba na lata 2014-2025 – Uchwała nr LV/522/2014 Rady Miejskiej w Łebie z 5 listopada 2014 r.
- Strategia rozwoju miasta Puck
- Strategia rozwoju miasta Władysławowo
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Choczewo
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Kosakowo
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Krokowa

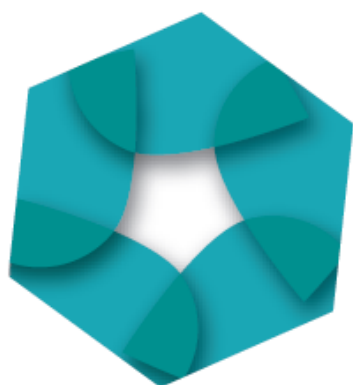
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Puck
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Wicko
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Hel
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Jastarnia
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Łeba
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Puck
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Władysławowo

## SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Gminy Nadmorskiego Obszaru Usługowego.....	6
Rysunek 2. Synteza studiów uwarunkowań dla obszaru funkcjonalnego NOU NORDA.....	32

## SPIS TABEL

Tabela 1. Macierz obszarów tematycznych na tle struktury funkcjonalnej NOU NORDA. ....	12
Tabela 2. Obszar problemowy 1. Zagrożenia strefy brzegowej i przybrzeżnej infrastruktury turystycznej strefy kąpieliskowej .....	13
Tabela 3. Obszar problemowy 2. Obszar koncentracji obiektów recepcyjnych turystycznych i uzdrowiskowych – obszarem kryzysowym.....	15
Tabela 4. Obszar problemowy 3. Strefa osadnicza zagrożona zaplanowaną suburbanizacją.....	16
Tabela 5. Obszar problemowy 4. Strefa osadnictwa rozproszonego nieregulowanego planistycznie .	16
Tabela 6. Przedsięwzięcie 1. Pilotażowe Studium Obszaru Funkcjonalnego NOU NORDA (PSOF NOU NORDA) .....	19
Tabela 7. Przedsięwzięcie 2. Zielony Pierścień Bałtyku.....	21
Tabela 8. Przedsięwzięcie 3. Rozwinięcie linii stykowej morze–ląd przez realizację obiektów prostopadłe do brzegu morskiego .....	22
Tabela 9. Przedsięwzięcie 4. Likwidacja barier w strefach lokalnych portów, przystani i marin .....	23
Tabela 10. Przedsięwzięcie 5. Kompleksowa rewitalizacja i estetyzacja dojeżdż domorskich .....	25
Tabela 11. Przedsięwzięcie 6. Realizacja wielofunkcyjnych zespołów usług przyplażowych.....	26
Tabela 12. Przedsięwzięcie 7. Nowa jakość plaż .....	27
Tabela 13. Potencjały rozwoju generowane przez kluczowe przedsięwzięcia. ....	29
Tabela 14. Indykatory plan finansowy z harmonogramem realizacji proponowanych przedsięwzięć .....	30



# NORDA

PÓŁNOCNY BIEGUN WZROSTU

**Gdynia 2015**



Program Operacyjny w zakresie Promocji  
dla obszaru funkcjonalnego  
**Nadmorski Obszar Usługowy**  
**NORDA 2020**  
z perspektywą 2050



Redakcja i opracowanie

**Forum Kultury Sp. z o.o.**  
(dawniej Agencja Rozwoju Gdyni Sp. z o.o.)



**NORDA**  
PÓŁNOCNY BIEGUN WZROSTU



## Spis treści

STRESZCZENIE .....	3
1. CELE PROGRAMU OPERACYJNEGO PROMOCJA .....	5
2. OBSZARY PROBLEMOWE .....	6
2.1. Obszar problemowy 1. „Zintegrowana marka NOU NORDA” .....	7
2.2. Obszar problemowy 2. „Marketing miejsc - marketing produktów” .....	7
2.3. Obszar problemowy 3. „Marketing kluczowych sektorów gospodarki” .....	9
2.4. Obszar problemowy 4. „Komunikacja wewnętrzna” .....	10
2.5. Obszar problemowy 5. „Marketing społeczny - wsparcie aktywności społecznych i obywatelskich” .....	11
3. Cele strategiczne i operacyjne Programu .....	12
3.1. Cele strategiczne .....	12
3.2. Cele operacyjne Programu.....	13
4. RODZAJE WYMAGANEJ INTERWENCJI .....	14
4.1. Formy interwencji - obszar problemowy „Zintegrowana marka NOU NORDA” .....	14
4.2. Formy interwencji - obszar problemowy „Marketing miejsc - marketing produktów” .....	15
4.3. Formy interwencji - "Marketing kluczowych specjalizacji Regionu" .....	16
4.4. Formy interwencji - obszar problemowy „Komunikacja wewnętrzna” .....	17
4.5. Formy interwencji - obszar problemowy „Marketing społeczny” .....	18
5. OPIS KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ .....	19
5.1. Przedsięwzięcie 1. ....	19
5.2. Przedsięwzięcie 2. ....	21
5.3. Przedsięwzięcie 3. ....	22
5.4. Przedsięwzięcie 4. ....	25
5.5. Przedsięwzięcie 5. ....	27
6. POTENCJAŁ ROZWOJOWY KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ .....	29
7. INDYKATYWNY PLAN FINANSOWY Z HARMONOGRAMEM REALIZACJI .....	32
8. RAPORT Z PRZYGOTOWANIA PROGRAMU, POTWIERDZAJĄCY PARTYCYPACJĘ SPOŁECZNĄ.....	33
Spis rysunków .....	35
Spis tabel .....	35

## STRESZCZENIE

Program Operacyjny w zakresie Promocji, ze szczególnym uwzględnieniem promocji oferty turystycznej, opracowany został w ramach procesu programowania etapu wdrożenia założeń, celów i działań określonych w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA (NOU NORDA) 2020 z perspektywą 2050, jako jeden z trzech Programów.

Pozostałe projekty programów operacyjnych dotyczą:

- rozwoju gospodarczego,
- rozwoju przestrzennego i gospodarki gruntami.

Równolegle, w ramach przedsięwzięcia „NORDA - Północny Biegun Wzrostu”, poza Strategią Zrównoważonego Rozwoju Nadmorskiego Obszaru Usługowego NORDA i jej programami operacyjnymi, powstaje Strategia dla drugiego obszaru funkcjonalnego - Dolina Logistyczna wraz z programami operacyjnymi w zakresie: rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami, rozwoju transportu, rozwoju gospodarczego.

Funkcjonalny Obszar Usługowy NOU NORDA obejmuje swoim zasięgiem terytorium 11 gmin pomorskich, w tym: miasto Gdynia, miasto i gmina Puck, gmina Kosakowo, gmina Władysławowo, gmina Choczewo, miasto Łeba, miasto Jastarnia, miasto Hel, gmina Krokowa, gmina Wicko, zakładając także istotny wpływ na grupę Partnerów w projekcie JST, w tym: miasto Wejherowo, gmina Wejherowo, gmina Luzino, miasto Rumia, miasto Reda, gmina Szemud, miasto Lębork, powiat lęborski, gmina Łęczyce, gmina Liniewo, gmina Cewice oraz gmina Gniewino jako obserwator.

Struktura programów operacyjnych odpowiada istotnym kryteriom programowania oraz wyzwaniom etapu wdrożenia, którego beneficjentami będą gminy obszaru NOU NORDA. Każdy program operacyjny określa, identyfikuje najważniejsze cele strategiczne na podstawie założeń Strategii, które są z kolei podstawą dla określenia wiązki celów operacyjnych każdego z trzech Programów, niezbędnych do identyfikacji oraz opisanie grupy istotnych przedsięwzięć rekomendowanych do realizacji.

Podstawą założeń dla programowania grupy istotnych przedsięwzięć są także tzw. *obszary problemowe*, określone specyficznym dla każdego z trzech Programów na podstawie szeregu analiz zawartych w podstawowym dokumencie odniesienia - Strategii Rozwoju NOU NORDA, w tym analizy uwarunkowań otoczenia, analizy SWOT w podziale na trzy obszary ewaluacyjne (Promocja i turystyka, Przestrzeń, Gospodarka), analizy scenariuszy rozwoju strategicznego NOU NORDA, analizy wyników badań społecznych (jakościowych i ilościowych), przedsiębiorców z regionu (kluczowe sektory gospodarki - badania jakościowe i ilościowe) czy analiz sektorowych - w tym kluczowych sektorów gospodarki NOU NORDA.

Należy podkreślić, że Strategia Rozwoju NOU NORDA 2020 uwzględnia kluczowe dla obszaru dokumenty strategiczne na poziomie regionalnym, krajowym oraz UE.

Ponadto, przy analizie obszarów problemowych, wzięto pod uwagę także wnioski z ostatnich spotkań grupy projektowej Partnerów NOU NORDA, przeprowadzonych konsultacji społecznych oraz trzech warsztatów strategicznych (27-29 stycznia 2015 roku).

Promocja gospodarcza zintegrowanego obszaru obejmuje m.in. takie zagadnienia jak:

- marketing inwestycyjny (w tym także rozwoju inwestycji w turystyce),
- wsparcie rozwoju przedsiębiorczości (marketing wewnętrzny, społeczny),
- wsparcie dla kluczowych firm branż uznanych za strategiczne dla rozwoju regionu.

Z kolei promocja turystyki obszaru NOU NORDA obejmuje m.in. takie zagadnienia jak:

- marketing produktów (głównie złożonych np. produkty sieciowe; oferta zintegrowana tematycznie, np. turystyka morska, aktywna, kulturowa),
- marketing miejsc (głównie strefowy oraz liniowy),
- marketing atrakcji (w tym powiązanych sieciowo, tematycznie),
- marketing wydarzeń (m.in. kulturalnych, sportowych, kulinarnych - przyciągających turystów).
- marketing wizerunku (obszaru nadmorskiego, Kaszub Północnych, regionu Pomorza; produkty flagowe Pomorza - żeglarstwo, Amber Route, "Polskie Morze", Pomorskie SPA).

Każdy z tych obszarów wymaga indywidualnego podejścia do stosowanych narzędzi promocji. Różnorodność stosowanych narzędzi nie może być w sprzeczności z celami polityki promocyjnej całego obszaru. Spójna polityka promocji gospodarczej wymaga strategii promocji gospodarczej na poziomie regionalnym (NORDY), lokalnym i na poziomie przedsiębiorstwa – strategii kompatybilnych z ogólną wizją rozwoju obszaru.

Bariery skutecznej promocji to przede wszystkim:

- ograniczony przepływ informacji pomiędzy podmiotami – samorządami, samorządami i przedsiębiorstwami; niski poziom realizowalnych przez nich działań promocyjnych,
- brak spójnego wizerunku obszaru,
- brak adresowanej promocji.
- niewystarczająco rozwinięta oferta inwestycyjna regionu.

Kluczowe działania to:

- wzmocnienie gospodarczego wizerunku regionu i wzrostu jego znaczenia tak w kraju, jak i za granicą,
- włączenie samorządów lokalnych do systemu zarządzania regionalną gospodarką celem zapewnienia odpowiedniej koordynacji i spójności działań,
- realizacja działań mających na celu integrowanie społeczności regionu oraz zwiększanie poczucia tożsamości regionalnej.

W ramach programu Promocja zidentyfikowano pięć głównych obszarów problemowych:

- Zintegrowana marka NOU NORDA,
- Marketing miejsc - marketing produktów,
- Marketing kluczowych sektorów gospodarki,
- Komunikacja wewnętrzna,
- Marketing społeczny.

Na podstawie analizy działań, zaproponowano pięć głównych przedsięwzięć kluczowych z udziałem głównych Partnerów Projektu. Relacje (powiązania) pomiędzy projektowanymi przedsięwzięciami ilustruje poniższy schemat.

Rysunek 1. Schemat powiązań kluczowych przedsięwzięć w obszarze Programu Operacyjnego "Promocja"



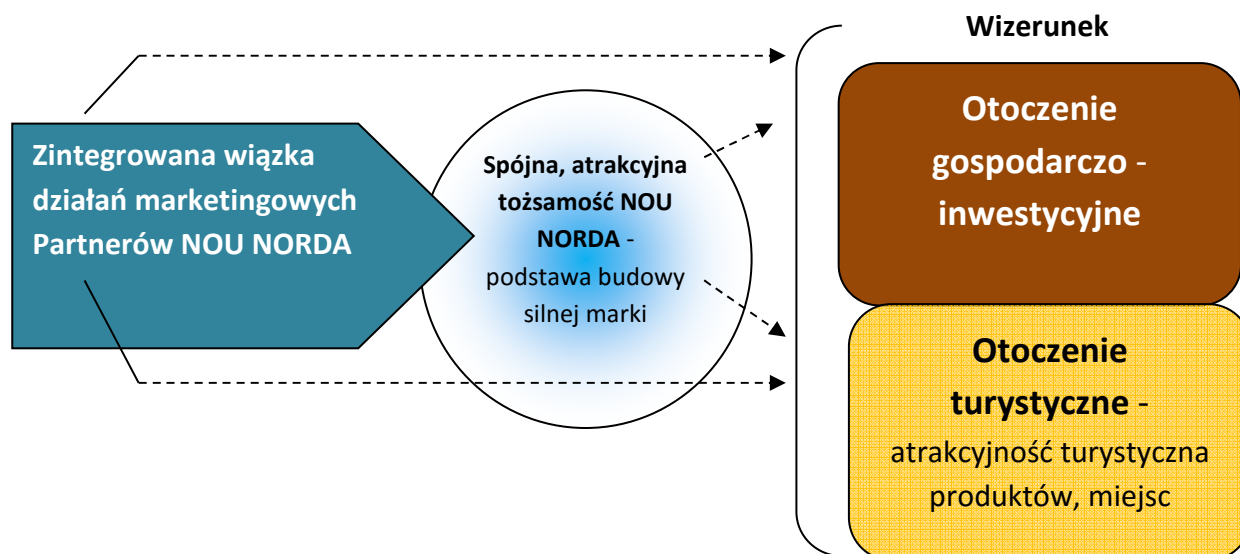
Schemat ilustruje projekcję bezpośrednich relacji, w tym sposobów oddziaływania proponowanych przedsięwzięć strategicznych na otoczenie projektu, a także silną spójność wewnętrzną przedsięwzięć, spinaną m.in. dzięki Zintegrowanej komunikacji wewnętrznej, Strategii Marki NOU NORDA oraz aktywności Partnerów.

Źródło: opracowanie własne

## 1. CELE PROGRAMU OPERACYJNEGO PROMOCJA

- ➔ Wspólnym założeniem poszczególnych działań Programu jest stworzenie platformy współpracy podmiotów regionu w zakresie działań promocyjnych, w efekcie których nastąpi wzrost konkurencyjności gmin oraz poprawa rozpoznawalności całego regionu na rynkach zewnętrznych.
- ➔ Celem Programu Operacyjnego Promocja jest uzyskanie, poprzez realizację wiązki zintegrowanych działań marketingowych, spójnej, atrakcyjnej tożsamości w obszarze oferty turystycznej oraz istotnych specjalizacji gospodarczych obszaru NOU NORDA.

Rysunek 2. Graficzny schemat ideowy realizacji celu przedsięwzięcia



Źródło: oprac  
kodowanie i przetwarzanie komunikatów, spójny styl, ton przekazu, dopasowany do grup odbiorców, w tym turystów, inwestorów

## 2. OBSZARY PROBLEMOWE

Zidentyfikowano pięć głównych obszarów problemowych specyficznych dla potrzeb Programu Operacyjnego Promocja, w tym z silnym uwzględnieniem potrzeb oraz uwarunkowań obszaru NOU NORDA w obszarze turystyki, wsparcia rozwoju inwestycji i kluczowych sektorów gospodarki. Ważnym aspektem określania obszarów problemowych była także spójność wewnętrzna na poziomie współpracy gmin i Partnerów NOU NORDA oraz regionu województwa pomorskiego.

## 2.1. Obszar problemowy 1. „Zintegrowana marka NOU NORDA”

Obszar problemowy został sformułowany jako brak wypracowanej koncepcji marki dla obszaru NOU NORDA, stanowiącej podstawę dla zintegrowanej komunikacji marketingowej. Budowa silnej marki terytorialnej, tzw. branding miejsc, obejmuje swoimi założeniami zarówno sferę turystyki, kultury, gospodarki, komunikacji społecznej, jak i zdefiniowanie wiarygodnej, atrakcyjnej wewnętrznie i zewnętrznie, tożsamości marki, stanowiącej podstawę dla działań promocyjnych, w tym zintegrowanej komunikacji marketingowej.

*"Mówienie wspólnym głosem"*, koncentracja potencjału w obszarze marketingu, promocji, a także jasne zdefiniowanie koncepcji, narzędzi i planów komunikacji werbalnej i wizualnej marki NOU NORDA (zarówno w marketingu wewnętrznym, jak i zewnętrznym).

Podstawą rozwiązania problemu jest stworzenie silnych podstaw dla skutecznego marketingu obszaru NOU NORDA, w tym poprzez opracowanie koncepcji i strategii wspólnej marki terytorialnej. Strategia powinna uwzględniać m.in. główne obietnice marki, strategię pozycjonowania, opis głównych wartości i atutów, tożsamość kulturowo-społeczną, atrybuty związane z turystyką i gospodarką. Strategia powinna spójna ze strategią rozwoju marki Pomorza.

Tabela 1. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar "Zintegrowana marka NOU NORDA"

Wybrane problemy	-> Powiązania
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak wspólnej, spójnej polityki promocyjnej dla NOU NORDA.</li> <li>• Brak określenia koncepcji marki, w tym w oparciu o wspólną tożsamość gmin i mieszkańców, identyfikacji głównych obszarów aktywności marki wpływających na atrakcyjny wizerunek NOU NORDA.</li> <li>• Niewielkie oddziaływanie tradycji i tożsamości lokalnej (kaszubskiej) na sferę aktywności społecznej mieszkańców.</li> <li>• Tożsamość lokalna - pozytywna mentalność mieszkańców gmin nadmorskich. BARIERA - zbyt duże zamknięcie społeczności lokalnych i niskie wskaźniki aktywności społecznej.</li> <li>• Niski poziom współpracy, w tym komunikacji wewnętrznej na linii JST - przedsiębiorcy – mieszkańcy.</li> <li>• Niski poziom współpracy LOT-LGD-LGR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program Operacyjny Gospodarka dla of NOU NORDA.</li> <li>• Program Operacyjny Przestrzeń dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of Dolina Logistyczna wraz z programami operacyjnymi.</li> <li>• Platforma Strategiczna Marki Pomorskie.</li> <li>• Zasady komunikacji marki Polska (w opracowaniu).</li> <li>• Strategie marketingu terytorialnego gmin obszaru funkcjonalnego NOU NORDA.</li> </ul>

## 2.2. Obszar problemowy 2. „Marketing miejsc - marketing produktów”



Jednym z najważniejszych problemów funkcjonowania gospodarki turystycznej na obszarze NOU NORDA jest krótki sezon turystyczny, związany z charakterem podstawowej oferty - turystyki wypoczynkowej nadmorskiej typu **3 S** (Sea, Sun, Sand).

Według danych z 2013 roku województwo pomorskie zajmuje drugą (po zachodniopomorskim) pozycję w kraju pod względem liczby miejsc noclegowych - 94 278, oraz pierwszą pozycję pod względem liczby turystycznych obiektów noclegowych - 1 437. Największy odsetek obiektów przypada na powiat pucki (456), który obejmuje Jastarnię, Hel, Władysławowo, Puck Miasto i Gminę, Kosakowo oraz Krokową (położone na obszarze NOU NORDA). Wykorzystanie bazy noclegowej poza krótkim sezonem letnim, w tym poprzez rozwój oferty całorocznej, atrakcyjnych specjalizacji, zintegrowane działania w obszarze marketingu miejsc i atrakcji, przyczyni się do istotnego rozwoju gospodarczego obszaru oraz eliminacji wielu problemów społecznych, wynikających z funkcjonowania gmin w tzw. martwym sezonie turystycznym. Do najbardziej perspektywicznych kierunków można zaliczyć rozwój turystyki wodnej, w tym żeglarskiej, turystyki kulturowej (pomilitarnej, kulinarnej), produktu turystyki zdrowotnej i medycznej, a także ekoturystyki (m.in. rowerowej, rodzinnej), bazującej na unikalnych walorach krajobrazowych i przyrodniczych oraz nowoczesnej infrastrukturze sieci szlaków, ścieżek, parków i rezerwatów.

Tabela 2. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar "Marketing miejsc - marketing produktów"

Wybrane problemy	-> Powiązania
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sezonowość zapotrzebowania na podstawowe usługi turystyczne.</li> <li>• Brak wiodących specjalizacji sektora turystyki poza sezonem letnim, co utrudnia budowę wizerunku tego obszaru i jego efektywną promocję.</li> <li>• Nieskoordynowana oferta turystyczno-kulturalna gmin.</li> <li>• Żeglarsstwo - szkolenia, mimo tradycji, odpowiednich warunków przyrodniczych i infrastruktury (mariny, przystanie rybackie i jachtowe); brak jest wspólnej i zintegrowanej oferty całego regionu dla żeglarzy polskich i zagranicznych.</li> <li>• Niewykorzystanie potencjału w zakresie rozwoju marki produktu windsurfingu - Zatoka Pucka, Łeba.</li> <li>• Słabe powiązania lokalnej gospodarki rolno-spożywczej z ofertą turystyczną.</li> <li>• Kultura i tradycje rybackie jako walor społeczny, turystyczny, a także ważny element tożsamości marki obszaru NOU NORDA.</li> <li>• Brak dostatecznego potencjału jakościowego bazy w kontekście rosnącej liczby turystów zagranicznych.</li> <li>• Silne zróżnicowanie jakościowe działań marketingowych NOU NORDA.</li> <li>• Niska świadomość branży względem konieczności wydłużenia świadczenia usług turystycznych. Fokus na sezon, brak horyzontalnego i długofalowego myślenia prorozwojowego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program Operacyjny Gospodarka dla of NOU NORDA.</li> <li>• Program Operacyjny Przestrzeń dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of Dolina Logistyczna wraz z programami operacyjnymi.</li> <li>• Platforma Strategiczna Marki Pomorskie .</li> <li>• Zasady komunikacji marki Polska (w opracowaniu).</li> <li>• Strategie marketingu terytorialnego gmin obszaru funkcjonalnego NOU NORDA.</li> </ul>

### 2.3. Obszar problemowy 3. „Marketing kluczowych sektorów gospodarki”

Obszar związany jest z marketingiem gospodarczym, ukierunkowanym na branże i sektory uznane w części diagnozy Strategii za kluczowe dla efektywnego rozwoju, oraz konkurencyjności gospodarki gmin obszaru NOU NORDA. Diagnoza strategii uwzględniała zarówno wyniki statystyczne GUS, jak i przeprowadzone badania społeczne w drugiej połowie 2014 roku, wskazując m.in. na takie sektory jak: turystyka, rozrywka, kultura, wzornictwo przemysłowe (przemysły kreatywne), przemysł zdrowia, przemysły wiedzy, usługi związane z logistyką oraz gospodarką morską. Inny obszar, który należy uwzględnić, to tzw. inteligentne specjalizacje, wskazane w Programie Operacyjnym Inteligentny Rozwój (POIR), w tym: technologie medyczne, biogospodarka, zrównoważona energia, surowce naturalne i gospodarowanie odpadami oraz innowacyjne technologie przemysłowe. Program Operacyjny Inteligentna Gospodarka, opracowany na poziomie krajowym, ma umożliwić skuteczne przejście „od pomysłu do rynku”, poprzez przekształcanie pomysłów w unikalne, niespotykane dotąd produkty, usługi i technologie, istotne dla poprawy konkurencyjności oraz innowacyjności przedsiębiorstw. Program zakłada wydanie prawie 36 mld zł na innowacje (8,6 mld Euro).

Tabela 3. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar "marketing kluczowych sektorów gospodarki"

Wybrane problemy	-> Powiązania
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problem z koordynacją wspólnej polityki promocyjnej gmin NOU NORDA w obszarze wspieranie kluczowych sektorów gospodarki.</li> <li>• Niski lub średni poziom kreatywności oraz innowacyjności sektora usług na obszarze NOU NORDA, wynikający m.in. z problemów komunikacji wewnętrznej (B+R, sektor kreatywny - biznes).</li> <li>• Bariera ekonomiczna dostępu do profesjonalnych badań i analiz marketingowych sektora MMŚP.</li> <li>• Problemy koordynacji wspólnych działań w obszarze marketingu gospodarczego oraz oferty inwestycyjnej.</li> <li>• Konieczność rozwoju oferty przemysłu spotkań, wspierającego rozwój wiodących sektorów gospodarki.</li> <li>• Brak skutecznej platformy wymiany doświadczeń, przekazywania dobrych praktyk.</li> <li>• Przemysły zdrowia, w tym turystyka zdrowotna, medyczna (zdefiniowane choroby cywilizacyjne, stres), "srebrna turystyka", jako istotne, niewykorzystane szanse rozwoju całorocznej oferty turystycznej.</li> <li>• Niski poziom współpracy między JST a przedsiębiorcami oraz między mieszkańcami, a także LOT/LGD/LGR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program Operacyjny Gospodarka dla of NOU NORDA.</li> <li>• Program Operacyjny Przestrzeń dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of Dolina Logistyczna wraz z programami operacyjnymi.</li> <li>• Platforma Strategiczna Marki Pomorskie.</li> <li>• Zasady komunikacji marki Polska (w opracowaniu).</li> <li>• Strategie marketingu terytorialnego gmin obszaru funkcjonalnego NOU NORDA.</li> </ul>

## 2.4. Obszar problemowy 4. „Komunikacja wewnętrzna”

Jednym z podstawowych, zdiagnozowanych problemów obszaru NOU NORDA, jest efektywna komunikacja wewnętrzna, w tym przepływ informacji na linii JST - mieszkańcy - Biznes - jednostki otoczenia biznesowego. Tego typu stan skutkuje tzw. luką koordynacyjną na analizowanym obszarze funkcjonalnym, w tym ograniczeniami w potencjale budowania efektywnych partnerstw, rozwoju synergicznych sieci współpracy, wykorzystania nadarzających się możliwości oraz reagowania na pojawiające się zagrożenia rynkowe.

Problem efektywnej komunikacji wewnętrznej pojawia się już na poziomie lokalnym, czyli JST. Wypracowanie efektywnych i skutecznych narzędzi marketingu wewnętrznego oraz ich rozwój (doskonalenie) jest przede wszystkim procesem ciągłym, wymagającym bieżącej koordynacji - wyboru doświadczonego podmiotu, oraz partnerów.

Tabela 4. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar komunikacja wewnętrzna

Wybrane problemy	-> Powiązania
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problem z koordynacją wspólnej polityki promocyjnej gmin NOU NORDA w obszarze wspierania kluczowych sektorów gospodarki.</li> <li>• Aktywizacja potencjału kapitału ludzkiego, w tym w obszarze przedsiębiorczości, procesów reorientacji zawodowej.</li> <li>• Rozdzźwięk między kierunkami kształcenia w ramach szkolnictwa zawodowego na terenie NOU NORDA a zapotrzebowaniem ze strony pracodawców, przy braku ścisłej współpracy między sektorem edukacji a przedsiębiorcami.</li> <li>• Spójność wewnętrzna kluczowych projektów - niewystarczająca świadomość mieszkańców, przedsiębiorców w zakresie szans i możliwości związanych z realizacją kluczowych przedsięwzięć NOU NORDA oraz Doliny Logistycznej.</li> <li>• Skuteczna komunikacja w zakresie dobrych praktyk pomiędzy gminami, w tym w obszarze przemysłów wiedzy, aktywizacji zawodowej, marketingu atrakcji.</li> <li>• Brak komunikacji na linii LOT/LGD/LGR.</li> <li>• Konieczność integracji środowisk, interesariuszy - stworzenie platformy dyskusji, wymiany myśli, know-how, kompromisu i dialogu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program Operacyjny Gospodarka dla of NOU NORDA.</li> <li>• Program Operacyjny Przestrzeń dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of Dolina Logistyczna wraz z programami operacyjnymi.</li> <li>• Platforma Strategiczna Marki Pomorskie.</li> <li>• Zasady komunikacji marki Polska (w opracowaniu).</li> <li>• Strategie marketingu terytorialnego gmin obszaru funkcjonalnego NOU NORDA.</li> </ul>

## 2.5. Obszar problemowy 5. „Marketing społeczny - wsparcie aktywności społecznych i obywatelskich”

Jednym z kluczowych problemów zdiagnozowanych na etapie strategii oraz badań marketingowych, jest słaba aktywność społeczna na obszarze większości gmin obszaru NOU NORDA. Podłoże problemu nie leży w samej mentalności mieszkańców, lecz przede wszystkim w opracowaniu i wdrażaniu odpowiednich narzędzi, mechanizmów oraz dobrych praktyk związanych z komunikacją społeczną, w tym aktywizujących tzw. III filar gospodarki. Szerokie doświadczenia na tym polu posiada np. gmina miasta Gdyni, która jako jedno z pierwszych miast w Polsce, opracowało szereg instrumentów polityki aktywizacji społecznej. Prowadzenie spójnych, uzgodnionych działań polityki społecznej, mających na celu aktywizację III sektora gospodarki, przyczyni się także do wzmocnienia potencjału kapitału ludzkiego obszaru NOU NORDA, pobudzając jego kreatywność, elastyczność czy mobilność zawodową. Komunikacja społeczna, w tym wspieranie marketingowe inicjatyw NGO-sów, przyczynia się wyrównywanie różnic w dostępności do wiedzy, kultury, usług kreatywnych czy B+R.

Tabela 5. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar marketing społeczny

Wybrane problemy	-> Powiązania
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niskie wskaźniki aktywności społecznej w większości gmin obszaru NOU NORDA.</li> <li>• Zaszczepianie pozytywnych wzorców - w tym aktywnych postaw społecznych w grupie dzieci i młodzieży obszaru NOU NORDA.</li> <li>• Różnice w poziomie edukacji na obszarach wiejskich oraz miejskich.</li> <li>• Niski poziom współpracy NGO-sów z obszarem biznesu.</li> <li>• Aktywizacja przedsiębiorczości w gminach nadmorskich NOU NORDA.</li> <li>• Niewielkie oddziaływanie tradycji i tożsamości lokalnej (kaszubskiej) na sferę aktywności społecznej mieszkańców.</li> <li>• Tożsamość lokalna - pozytywna mentalność mieszkańców gmin nadmorskich. BARIERA - zbyt duże zamknięcie społeczności lokalnych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program Operacyjny Gospodarka dla of NOU NORDA.</li> <li>• Program Operacyjny Przestrzeń dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of NOU NORDA.</li> <li>• Strategia Zrównoważonego Rozwoju dla of Dolina Logistyczna wraz z programami operacyjnymi.</li> <li>• Platforma Strategiczna Marki Pomorskie.</li> <li>• Zasady komunikacji marki Polska (w opracowaniu).</li> <li>• Strategie marketingu terytorialnego gmin obszaru funkcjonalnego NOU NORDA.</li> </ul>

### 3. Cele strategiczne i operacyjne Programu

#### 3.1. Cele strategiczne

Cele strategiczne Programu operacyjnego odpowiadają wybranym celom Strategii Rozwoju NOU NORDA 2020. Listę celów pokazuje poniższe zestawienie (numeracja celów wg Strategii NOU NORDA).

- **Cel 1** Stworzenie spójnych rozwiązań poprawiających jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i podnoszących atrakcyjność oferty zamieszkania.
  - ➔ *W ramach realizacji celu, nieodzowne są spójne, zintegrowane działania promocyjne, w tym kampanie wizerunkowe oraz informacyjne.*
- **Cel 2** Stymulowanie powiązań kooperacyjnych i sieci współpracy podmiotów gospodarczych w branżach wiodących oraz wspieranie innowacyjności w gospodarce NOU NORDA.
  - ➔ *Dla realizacji celu niezbędne są skoordynowane, systemowe działania w zakresie zintegrowanego marketingu wewnętrznego stymulujące współpracę podmiotów gospodarczych na obszarze NOU NORDA, w tym branż wiodących czy turystyki morskiej. Działania należy oprzeć na zbudowaniu skutecznej platformy scalającej różne narzędzia komunikacji mix, w tym e-marketing, komunikację osobistą, marketing wydarzeń, marketing wiedzy i edukacji.*
- **Cel 3** Opracowanie zintegrowanych rozwiązań w sferze transportu drogowego, kolejowego, komunikacji publicznej i wodnej dla całego subregionu.
  - ➔ *Realizacja celu jest silnie związana z potrzebą efektywnej komunikacji marketingowej, skierowanej zarówno do mieszkańców, przedsiębiorców, jak i potencjalnych inwestorów. Informowanie o kluczowych projektach transportowych, logistycznych oraz potencjalnych korzyściach powinno także uwzględnić aktywną komunikację z mediami (działania typu PR).*
- **Cel 4** Wspólne wypracowanie całorocznej, zintegrowanej oferty rekreacyjno-turystycznej dla pasa nadmorskiego z poszanowaniem wymogów ochrony środowiska naturalnego.
  - ➔ *Realizacja celu jest ściśle związana z przedsięwzięciami zintegrowanego marketingu obszaru NOU NORDA, w tym marketingu miejsc i produktów, wspólnej ofercie turystycznej m.in. szlaków kulturowych, rowerowych, edukacyjnych, zintegrowanej ofercie wydarzeń, turystyce zdrowotnej oraz turystyce morskiej.*
- **Cel 5** Wypracowanie modelu rozwoju terenów wiejskich oddalonych od pasa wybrzeża w oparciu m.in. o rosnący popyt na agroturystykę, zdrową żywność i inne naturalne produkty.
  - ➔ *Realizacja celu wymaga zaprojektowania działań i przedsięwzięć łączących elementy marketingu gospodarczego z turystyką, w tym poprzez tworzenie markowych produktów sieciowych, liniowych i strefowych (np. szlaki czy centra - zintegrowane obszary agroturystyczne).*
- **Cel 6** Opracowanie i wdrożenie działań dopasowujących ofertę szkolnictwa zawodowego do potrzeb rynku pracy.
  - ➔ *Realizacja celu wskazuje na silną potrzebę działań w obszarze komunikacji wewnętrznej, a także opracowania i realizacji efektywnego programu działań PR, w zakresie m.in. informowania o ważnych problemach, projektach czy wynikach badań, w zakresie aktualnych potrzeb rynku pracy na obszarze regionu Pomorza, w tym obszarze NOU NORDA.*

## 3.2. Cele operacyjne Programu

Cele operacyjne Programu bezpośrednio odpowiadają na wyzwania wynikające z analizy obszarów problemowych, w tym odnoszą się do proponowanych rozwiązań i działań zawartych w Strategii Zrównoważonego Rozwoju dla obszaru funkcjonalnego NOU NORDA. Cele operacyjne, uszczegóławiają koncepcje realizacji Programu Operacyjnego Promocja, w tym głównego celu i założeń niniejszego przedsięwzięcia.

### Cele operacyjne Programu

1. Opracowanie i wdrożenie koncepcji i strategii marki NOU NORDA.
2. Zbudowanie atrakcyjnej submarki terytorialnej w obszarze oferty kulinarnej, turystyki zdrowotnej oraz turystyki morskiej.
3. Wsparcie marketingowe wiodących oraz najbardziej perspektywicznych sektorów gospodarki.
4. Skuteczna promocja oferty turystycznej NOU NORDA, w tym produktów markowych i wydarzeń, mające istotny wpływ na wydłużenie sezonu turystycznego.
5. Podniesienie jakości prowadzonych działań marketingu wydarzeń, produktów turystycznych, marketingu gospodarczego oraz społecznego.
6. Integrowanie działań marketingowych na poziomie regionalnym.
7. Wdrożenie efektywnych narzędzi e-marketingu typu social media, wspierających marketing sektora usług NOU NORDA oraz oferty inwestycyjnej Partnerów.
8. Wdrożenie skutecznego systemu marketingu partnerskiego.
9. Aktywizacja społeczna obszaru NOU NORDA przez wsparcie marketingowe inicjatyw oddolnych, w tym NGO-sów, projektów obywatelskich.



## 4. RODZAJE WYMAGANEJ INTERWENCJI

Proponowane formy interwencji zostały przyporządkowane poszczególnym obszarom problemowym Programu Operacyjnego Promocja.

### 4.1. Formy interwencji - obszar problemowy „Zintegrowana marka NOU NORDA”

Tabela 6. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Zintegrowana marka NOU NORDA"

Wybrane problemy	-> Przykładowe formy interwencji	Cele operacyjne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak wspólnej, spójnej polityki promocyjnej dla NOU NORDA.</li> <li>• Brak określenia koncepcji marki, w tym w oparciu o wspólną tożsamość gmin i mieszkańców, identyfikacji głównych obszarów aktywności marki wpływających na atrakcyjny wizerunek NOU NORDA.</li> <li>• Niewielkie oddziaływanie tradycji i tożsamości lokalnej (kaszubskiej) na sferę aktywności społecznej mieszkańców.</li> <li>• Tożsamość lokalna - pozytywna mentalność mieszkańców gmin nadmorskich. BARIERA - zbyt duże zamknięcie społeczności lokalnych. Niskie wskaźniki aktywności społecznej.</li> <li>• Niskie poziom współpracy, w tym komunikacji wewnętrznej na linii JST - przedsiębiorcy - mieszkańcy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracowanie koncepcji marki NOU NORDA (określenie tożsamości, filozofii działania, obietnic, wartości, sposób i styl prezentacji).</li> <li>• Narzędzia i system wdrażania marki.</li> <li>• Branding NOU NORDA - system zasad oraz działań wdrażających koncepcje marki.</li> <li>• Warsztaty z brandingu dla Partnerów projektu i przedsiębiorców.</li> <li>• Prezentacje publiczne koncepcji marki.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie i wdrożenie koncepcji i strategii marki NOU NORDA.</li> <li>2. Zbudowanie atrakcyjnej submarki terytorialnej w obszarze oferty kulinarnej, turystyki zdrowotnej oraz turystyki morskiej.</li> </ol>

## 4.2. Formy interwencji - obszar problemowy „Marketing miejsc - marketing produktów”

Tabela 7. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Marketing miejsc - marketing produktów"

Wybrane problemy	-> Przykładowe formy interwencji	Cele operacyjne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sezonowość zapotrzebowania na podstawową ofertę usług turystycznych.</li> <li>• Brak wiodących specjalizacji sektora turystyki poza sezonem letnim, co utrudnia budowę wizerunku tego obszaru i jego efektywną promocję.</li> <li>• Niska świadomość branży i słaba aktywność i zaangażowanie w tworzenie całorocznych produktów turystycznych.</li> <li>• Nieskoordynowana oferta turystyczno-kulturalna gmin.</li> <li>• Żeglarstwo - szkolenia, mimo tradycji, odpowiednich warunków przyrodniczych i infrastruktury (mariny, przystanie rybackie i jachtowe); brak jest wspólnej i zintegrowanej oferty całego regionu dla żeglarzy polskich i zagranicznych.</li> <li>• Niewykorzystanie potencjału w zakresie rozwoju marki produktu windsurfingu - Zatoka Pucka, Łeba.</li> <li>• Słabe powiązania lokalnej gospodarki rolno-spożywczej z ofertą turystyczną.</li> <li>• Kultura i tradycje rybackie jako walor społeczny, turystyczny, a także ważny element tożsamości marki obszaru NOU NORDA.</li> <li>• Brak dostatecznego potencjału jakościowego bazy w kontekście rosnącej liczby turystów zagranicznych. Niska świadomość względem konieczności podnoszenia standardu jakości usług - liczy się ilość, a nie jakość.</li> <li>• Silne zróżnicowanie jakościowe działań marketingowych NOU NORDA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zintegrowane kampanie produktów turystycznych obszaru NOU NORDA, w tym turystyki wodnej/morskiej, kulturowej, rowerowej, ekoturystyki, turystyki zdrowotnej i edukacyjnej.</li> <li>• Opracowanie koncepcji markowych szlaków turystycznych.</li> <li>• Opracowanie karty turystycznej, turystyczno-kulturalnej (integracja z kartą turysty GOT), w tym atrakcji, usług, wspólnej dla obszaru NOU NORDA lub kilku gmin Partnerów projektu.</li> <li>• Realizacja wspólnych przedsięwzięć w obszarze e-marketingu oraz marketingu niekonwencjonalnego.</li> <li>• Marketing "atrakcji turystycznych", rozwój "sieci całorocznych atrakcji" na obszarze gmin NOU NORDA - promocja krzyżowa atrakcji.</li> <li>• Skoordinowanie i wzmocnienie atrakcyjności kalendarza oferty kulturalnej na terenie NOU NORDA.</li> <li>• Kampanie wizerunkowe miejscowości i obszarów turystycznych skoordynowane z działaniami regionu - wspólna polityka promocji.</li> <li>• Opracowanie i wydawanie wspólnych katalogów ofert turystycznych.</li> <li>• Warsztaty z przygotowania ofert - w tym pakietów usług, atrakcji, z obszaru różnych gmin obszaru.</li> <li>• Marketing wydarzeń - organizacja wydarzeń o tematyce komunikacji i marketingu terytorialnym, powiązanych z edukacją marketingową, wymianą doświadczeń, analizą dobrych praktyk w tym zakresie.</li> <li>• Rozwój i promocja aplikacji mobilnej oferty turystycznej i kulturalnej.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zbudowanie atrakcyjnej submarki terytorialnej w obszarze oferty kulinarnej, turystyki zdrowotnej, turystyki morskiej.</li> <li>2. Skuteczna promocja oferty turystycznej NOU NORDA wpływającej na wydłużenie sezonu.</li> <li>3. Wdrożenie skutecznego systemu marketingu partnerskiego.</li> <li>4. Podniesienie jakości prowadzonych działań marketingu wydarzeń, produktów turystycznych, marketingu gospodarczego oraz społecznego.</li> </ol>

### 4.3. Formy interwencji - "Marketing kluczowych specjalizacji Regionu"

Tabela 8. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Marketing kluczowych specjalizacji Regionu"

Wybrane problemy	-> Przykładowe formy interwencji	Cele operacyjne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problem z koordynacją wspólnej polityki promocyjnej gmin NOU NORDA w obszarze wspierania kluczowych sektorów gospodarki.</li> <li>• Niski lub średni poziom kreatywności oraz innowacyjności sektora usług na obszarze NOU NORDA, wynikający m.in. z problemów komunikacji wewnętrznej (B+R, sektor kreatywny - biznes).</li> <li>• Bariera ekonomiczna dostępu do profesjonalnych badań i analiz marketingowych sektora MMŚP.</li> <li>• Problemy koordynacji wspólnych działań w obszarze marketingu gospodarczego oraz oferty inwestycyjnej.</li> <li>• Konieczność rozwoju oferty przemysłu spotkań, wspierającego rozwój wiodących sektorów gospodarki.</li> <li>• Brak skutecznej platformy wymiany doświadczeń, przekazywania dobrych praktyk.</li> <li>• Problemy z efektywnym wykorzystaniem potencjału przemysłów zdrowia, w tym turystyki zdrowotnej, medycznej (zdefiniowane choroby cywilizacyjne, stres), "srebrnej turystyki", w kierunku zbudowania całorocznej oferty turystycznej.</li> <li>• Niski poziom współpracy między JST a przedsiębiorcami oraz między mieszkańcami, a także LOT/LGD/LGR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wspólne przedsięwzięcia marketingowe w zakresie promocji kluczowych specjalizacji gospodarczych, w tym Partnerów obszaru NOU NORDA.</li> <li>• Wydawanie informatorów w obszarze kluczowych specjalizacji Regionu, w tym także w wersji cyfrowej.</li> <li>• Prezentacje multimedialne oferty Partnerów NOU NORDA w obszarze kluczowych specjalizacji Regionu.</li> <li>• Zintegrowana komunikacja Partnerów NOU NORDA współpracujących w obszarze marketingu kluczowych specjalizacji.</li> <li>• Platforma spotkań i wymiany doświadczeń - integrowana na poziomie regionalnym.</li> <li>• Bank wizerunku (identyfikacji wizualnej i werbalnej) - uwzględniająca podmioty gospodarcze oraz liderów biznesu NOU NORDA.</li> <li>• Szkolenia w obszarze marketingu gospodarczego.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wsparcie marketingowe wiodących oraz najbardziej perspektywicznych sektorów gospodarki.</li> <li>2. Opracowanie i wdrożenie koncepcji i strategii marki NOU NORDA.</li> <li>3. Podniesienie jakości prowadzonych działań marketingu wydarzeń, produktów turystycznych, marketingu gospodarczego oraz społecznego.</li> </ol>

#### 4.4. Formy interwencji - obszar problemowy „Komunikacja wewnętrzna”

Tabela 9. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Komunikacja wewnętrzna"

Wybrane problemy	-> Przykładowe formy interwencji	Cele operacyjne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problem z koordynacją wspólnej polityki promocyjnej gmin NOU NORDA w obszarze wspierania kluczowych sektorów gospodarki.</li> <li>• Niewystarczająca aktywizacja potencjału kapitału ludzkiego m.in. w obszarze przedsiębiorczości, procesów reorientacji zawodowej.</li> <li>• Rozdźwięk między kierunkami kształcenia w ramach szkolnictwa zawodowego na terenie NOU NORDA, a zapotrzebowaniem ze strony pracodawców, przy braku ścisłej współpracy między sektorem edukacji a przedsiębiorcami.</li> <li>• Problem ze spójnością wewnętrzną kluczowych projektów - niewystarczająca świadomość mieszkańców, przedsiębiorców w zakresie szans i możliwości związanych z realizacją kluczowych przedsięwzięć NOU NORDA oraz Doliny Logistycznej.</li> <li>• Słaba komunikacja w zakresie dobrych praktyk pomiędzy gminami, w tym w obszarze przemysłów wiedzy, aktywizacji zawodowej, marketingu atrakcji.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wspólne przedsięwzięcia marketingowe w zakresie promocji przedsiębiorczości lokalnej na obszarze NOU NORDA.</li> <li>• Opracowania planu komunikacji wewnętrznej na linii JST - mieszkańcy - NGO-sy – biznes, oraz LOT/LGD/LGR.</li> <li>• Badania marketingowe w zakresie grup odbiorców oraz ich preferencji.</li> <li>• Wydawanie informatorów w obszarze wspólnych działań gospodarczo-społecznych, w tym także w wersji cyfrowej.</li> <li>• Warsztaty i spotkania dla liderów projektów i przedsięwzięć NOU NORDA.</li> <li>• Platformy wiedzy w zakresie zintegrowanego marketingu NOU NORDA.</li> <li>• E-marketing - wspieranie blogów, forów tematycznych w obszarze przedsięwzięć.</li> <li>• Marketing rekomendowanych rozwiązań w zakresie rozwoju atrakcyjnej przestrzeni obszaru NOU NORDA.</li> <li>• Publikacje w prasie lokalnej gmin NOU NORDA w zakresie wspólnych działań.</li> <li>• Zintegrowana komunikacja w obszarze aktywizacji lokalnej przedsiębiorczości.</li> <li>• Bank wizerunku (identyfikacji wizualnej i werbalnej) - w tym zbiór fotografii, wizualizacji, haseł typu open share.</li> <li>• Szkolenia w zakresie zintegrowanej komunikacji marketingowej.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie i wdrożenie koncepcji oraz strategii marki NOU NORDA.</li> <li>2. Wdrożenie skutecznego systemu marketingu partnerskiego.</li> <li>3. Integrowanie działań marketingowych na poziomie regionalnym.</li> </ol>

## 4.5. Formy interwencji - obszar problemowy „Marketing społeczny”

Tabela 10. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Marketing społeczny"

Wybrane problemy	-> Przykładowe formy interwencji	Cele operacyjne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niskie wskaźniki aktywności społecznej w większości gmin obszaru NOU NORDA.</li> <li>• Niewystarczające zaszczepianie pozytywnych wzorców - w tym aktywnych postaw społecznych w grupie dzieci i młodzieży obszaru NOU NORDA.</li> <li>• Różnice w poziomie edukacji na obszarach wiejskich oraz miejskich.</li> <li>• Niski poziom współpracy NGO-sów z obszarem biznesu.</li> <li>• Zbyt słaba aktywizacja przedsiębiorczości w gminach nadmorskich NOU NORDA.</li> <li>• Niewielkie oddziaływanie tradycji i tożsamości lokalnej (kaszubskiej) na sferę aktywności społecznej mieszkańców.</li> <li>• Tożsamość lokalna - pozytywna mentalność mieszkańców gmin nadmorskich. BARIERA - zbyt duże zamknięcie społeczności lokalnych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wsparcie w obszarze marketingu wydarzeń.</li> <li>• Budowanie silnej tożsamości lokalnej i regionalnej poprzez działania NGO-sów.</li> <li>• Kampanie wizerunkowe związane z istotnymi problemami społecznymi.</li> <li>• Wydawnictwa informacyjno-wiedzowe.</li> <li>• Wspólnie działania gmin i NGO-sów w obszarze aktywizacji przedsiębiorczości na obszarze NOU NORDA, w tym w wybranych grupach np. 50+, matki z dziećmi, absolwenci, trwale bezrobotni.</li> <li>• Kampanie w obszarze e-marketingu.</li> <li>• Study toury - organizacja poznawczych wyjazdów studyjnych dla przedstawicieli NGO-sów, w obszarze dobrych praktyk, zawiązywania współpracy ponadlokalnej.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aktywizacja społeczna obszaru NOU NORDA przez wsparcie marketingowe inicjatyw oddolnych, w tym NGO-sów, projektów obywatelskich.</li> </ol>

## 5. OPIS KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ

### 5.1. Przedsięwzięcie 1.

Tabela 11. Przedsięwzięcie kluczowe pt. Kampania promocyjna markowych produktów turystycznych obszaru NOU NORDA.

Kampania promocyjna markowych produktów turystycznych obszaru NOU NORDA		
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<p><b>Celem głównym przedsięwzięcia jest wzrost liczby turystów na obszarze NOU NORDA w miesiącach poza tzw. wysokim sezonem letnim (miesiące lipiec i sierpień)</b></p> <p><b>Cele uzupełniające:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozszerzenie grupy odbiorców oferty turystycznej gmin NOU NORDA o nowe rynki geograficzne oraz zdefiniowane segmenty odbiorców strategicznych nowych produktów, m.in. osoby starsze 60+, rodziny z dziećmi, turyści skandynawscy;</li> <li>- zmiana wizerunku - jako obszaru atrakcyjnego turystycznie także poza sezonem letnim;</li> <li>- zbudowanie świadomości nowych produktów turystycznych NOU NORDA.</li> </ul>	
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Audyt atrakcji i produktów - w tym analiza aktualnego potencjału produktów markowych o wspólnych walorach i wartościach dla obszaru NOU NORDA (wykorzystanie inwentaryzacji turystycznej obszaru), w tym:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• zintegrowana oferta turystyki zdrowotnej i morskiej, Północny Szlak Rybacki, Szlak Fortyfikacji, Szlak Kulinaryny NORDA, Pomorski Szlak Cysterski, Szlak Legend Morskich, Szlak Dworków i Pałaców Kaszub Północnych, Szlak EDU Morze, Nadmorska Trasa Rowerowa, szlak Plaż i Klifów Morskich (Niezwykłości Natury),</li> <li>• projekty wspierające - Bramy Kaszubskiego Pierścienia, Kajakiem przez Pomorze.</li> </ul> </li> <li>➔ Opracowanie Programu Rozwoju Markowych Produktów Turystycznych na podstawie wypracowanych koncepcji w trakcie spotkań, warsztatów i konsultacji społecznych oraz zapisów w strategiach lokalnych, regionalnych oraz branżowych.</li> <li>➔ Wsparcie dla branży przy kreowaniu całorocznej oferty turystycznej.</li> <li>➔ Opracowanie studium wykonalności kampanii marketingowej obszaru NOU NORDA.</li> <li>➔ Egzekucja/realizacja - przeprowadzenie wizerunkowo-produktowej kampanii marketingowej (w tym TV HD, Internet, PR) według zaplanowanych etapów w okresie 2016-2017, w miesiącach poza sezonem letnim - wiosna i jesień, w tym na rynku krajowym, skandynawskim oraz niemieckim.</li> <li>➔ Opracowanie i wdrożenie narzędzi marketingowych, podtrzymujących efekty wizerunkowej kampanii medialnej, w tym zintegrowanych na poziomie lokalnym, z wykorzystaniem wspólnych wyróżników oraz koncepcji marketingowej (wizualnej i werbalnej) markowych produktów turystycznych.</li> <li>➔ Przeprowadzenie angażującej kampanii e-marketingowej, skupionej na narzędziach marketingu bezpośredniego, w tym mediach społecznościowych oraz wybranych formach marketingu niekonwencjonalnego.</li> <li>➔ Coroczna ewaluacja poszczególnych etapów kampanii.</li> </ul>	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	<p>Promocja markowych produktów turystycznych obszaru NOU NORDA, wpływających na wydłużenie sezonu turystycznego oraz integrujących wspólną ofertę turystyczną (usługi, atrakcje, walory naturalne i kulturowe, pakiety) gmin oraz Partnerów projektu. Przedsięwzięcie będzie miało charakter kilkietapowej kampanii marketingowej, poprzedzonej opracowaniem Programu Budowy i Rozwoju Markowych Produktów Turystycznych - o wspólnym dla gmin charakterze i wizerunku. Obszary projektowania produktów uwzględnią założenia Strategii NOU NORDA oraz wnioski z konsultacji, oraz warsztatów, w tym aspekty promocji unikalnych obszarów.</p>	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
Obszar Polski (ogólnopolski zasięg kampanii), Skandynawia, Niemcy, Ukraina, Rosja	- Proponowany Lider - jedna z gmin obszaru NOU NORDA/ Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna	Główne fazy kampanii - 2016-2017. Faza Ex Post - 2018-2020. W okresie po przeprowadzeniu kampanii bieżące działania



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partnerzy strategiczni - 11 gmin NOU NORDA, LOT , PROT.</li> <li>- Gminy partnerskie - Rumia, Wejherowo, Gniewino</li> <li>- Ponadto: SEA Park, Muzeum Marynarki Wojennej, PTTK o. MORSKI w Gdyni, PTTK Marynarki Wojennej, Lokalne Organizacje Turystyczne z obszaru NOU NORDA.</li> <li>- Morski Instytut Rybacki.</li> </ul>	podtrzymujące efekt wizerunkowy i sprzedażowy, w tym e-marketing (media społecznościowe), marketing niekonwencjonalny.
<b>Orientacyjna wartość</b>	<p><b>1 295 000 zł</b></p> <p><i>(Na tym etapie bardzo trudne jest dokładne szacowanie kwot, wartości kampanii, ze względu m.in. na zmieniające się ceny reklamy i usług agencji, domów medialnych oraz brak uszczegółowień do najważniejszych programów operacyjnych na szczeblu regionalnym i krajowym)</i></p>	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Środki własne gmin projektu NOU NORDA oraz Partnerów.</li> <li>- PROT (Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna), budżet własny członków.</li> <li>- Inne alternatywne, w tym podmiotów prywatnych branży turystycznej, instytucji kultury.</li> <li>- Program Południowy Bałtyk, Oś Priorytetowa: Wykorzystanie potencjału środowiskowego i kulturalnego obszaru Południowego Bałtyku na rzecz „niebieskiego” i „zielonego” wzrostu.</li> <li>- Program Europa Środkowa, Oś Priorytetowa: Współpraca w obszarze zasobów dziedzictwa naturalnego i kulturowego dla zrównoważonego rozwoju.</li> <li>- Program Operacyjny "Rybnictwo i Morze": Priorytet UE: Wspieranie akwakultury zrównoważonej środowiskowo, zasobooszczędnej, innowacyjnej, konkurencyjnej i opartej na wiedzy.</li> </ul>	
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>		
<b>na szczeblu krajowym</b>	<b>na szczeblu regionalnym</b>	
<p><b>Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020:</b> regiony, miasta, obszary wiejskie : Cel 1: Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów.</p>	<p><b>Strategia rozwoju Województwa Pomorskiego</b> Cel operacyjny 1.3: Unikatowa oferta turystyczna i kulturalna. <b>Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej Pomorska Podróż</b> Cel szczegółowy 2: Całoroczna, sieciowa, kompleksowa oferta, wzmacniająca wizerunek regionu. <b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050</b> Stworzenie spójnych rozwiązań poprawiających jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjności ofert zamieszkania. <b>RPO 2014-2020 - Wyzwanie 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktywizacja obszarów depresji społeczno-gospodarczej oraz optymalizacja wykorzystania ich potencjałów (społecznego, gospodarczego, kulturowego i krajobrazowego).</li> <li>▪ Oczekiwane efekty Programu - pkt. 3) Utworzenie nowych i wzmocnienie istniejących produktów kulturowych i turystycznych.</li> </ul>	
<b>Wskaźniki realizacji projektu flagowego</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wskaźnik produktu - liczba medialnych kampanii promocyjnych (TV, Internet, PR).</li> <li>- Wskaźnik oddziaływania - liczba turystów w okresie wrzesień-czerwiec na obszarze gmin NOU NORDA.</li> </ul>		

Źródło: opracowanie własne

## 5.2. Przedsięwzięcie 2.

Tabela 12. Przedsięwzięcie kluczowe pt. Zintegrowany Marketing Wydarzeń Obszaru NOU NORDA

Zintegrowany Marketing Wydarzeń Obszaru NOU NORDA		
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<p><b>Wzmocnienie kluczowych sektorów gospodarki oraz przemysłu spotkań przez rozwój wspólnych, wizerunkowych wydarzeń na obszarze NOU NORDA</b></p> <p><b>Cele uzupełniające:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozszerzenie grupy odbiorców oferty turystycznej gmin NOU NORDA o nowe rynki geograficzne oraz zdefiniowane segmenty odbiorców strategicznych nowych produktów, m.in. turyści zdrowotni,</li> <li>- zmiana wizerunku - jako obszaru atrakcyjnego turystycznie także poza sezonem letnim, zbudowanie świadomości nowych obszarów rozwoju produktów turystycznych oraz specjalizacji gospodarczych obszaru NOU NORDA.</li> </ul>	
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Flagowe Wydarzenia NOU NORDA - utworzenie dedykowanej zakładki wizerunkowej na portalu projektu z opisem wybranej grupy wydarzeń, posiadających wspólny mianownik wizerunkowy, np. turystyka morska, turystyka zdrowotna, dziedzictwo kulinarne, wspólna historia obszaru - okres II RP/II Wojna Światowa, atrakcje związane z naturą i przyrodą.</li> <li>➔ Organizacja cyklicznej, ogólnopolskiej konferencji turystyki medycznej i zdrowotnej - formuła partycypacyjna; lokalizacja przechodnia (co roku na terenie innego miasta z obszaru NOU NORDA).</li> <li>➔ Organizacja cyklu kulinarnych wydarzeń - na terenie gmin NOU NORDA, w oparciu o silne wyróżniki regionalne i lokalne.</li> <li>➔ Organizacja Festiwalu Filmów Podwodnych - formuła przechodnia na terenie wybranych gmin.</li> <li>➔ Organizacja wspólnego programu wydarzeń aktywizujących wizerunek turystyki morskiej (wrzesień lub/i maj-czerwiec), w tym także promocja nowych lub zmodernizowanych portów i marin - m.in. wydarzenia w Gdyni, Pucku, Mechelnikach, Łebie, Jastarni, Władysławowie, na Helu.</li> <li>➔ Konceptcje rozszerzenia formuły wybranych wydarzeń, istotnych dla wizerunku marki NOU NORDA (np. Gdynia Design Days, Weekend Architektury, MFG, Festiwal Latawców w Łebie, wydarzenia związane z dziedzictwem morskim (rybackim) oraz tzw. legendą morską II RP, np. Morska Pielgrzymka Rybaków w Pucku, Rajd Śledzia, Święto Morza w Gdyni, Festiwal Ryb w Mechelnikach).</li> <li>➔ Marketing wydarzeń - w formule ciągłej, w tym w oparciu o wspólny program - kalendarz wydarzeń flagowych z terenu gmin NOU NORDA oraz aktualnych i potencjalnych Partnerów Programu, w tym współpracę z PROT.</li> </ul>	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	<p><i>Organizacja grupy flagowych wydarzeń na obszarze Partnerów NOU NORDA stanowi istotny składnik zintegrowanych działań, mających na celu przyciągnięcie turystów poza sezonem letnim. Silne wydarzenia spełniają nie tylko rolę magnesów turystycznych, ale także oddziałują wizerunkowo na cały obszar oraz angażują i integrują społeczność lokalną.</i></p> <p>Marketing oraz organizacja cyklu minimum 5 flagowych wydarzeń rocznie na obszarze NOU NORDA, w tym w zakresie przemysłu zdrowia, turystyki morskiej, oferty kulinarnej, architektury i przestrzeni, kapitału ludzkiego, aktywności społecznej/przedsiębiorczości.</p> <p>Wydarzenia mogą mieć charakter lustrzany lub partycypacyjny z udziałem przynajmniej trzech gmin z obszaru NOU NORDA. Ponadto, zakłada się opracowanie i promowanie wspólnego kalendarza flagowych wydarzeń lokalnych, wpływających na atrakcyjność wizerunku marki, we współpracy z Partnerami NOU NORDA, całego obszaru Forum NORDA oraz regionu Pomorza - we współpracy z Urzędem Marszałkowskim Województwa Pomorskiego oraz PROT.</p>	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
Obszar wszystkich gmin NOU NORDA oraz wybranych gmin Partnerów projektu, którzy zadeklarują chęć włączenia się w przedsięwzięcie (m.in. Rumia, Wejherowo).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proponowany Lider - Miasto Gdynia lub inny Partner Projektu.</li> <li>- Partnerzy strategiczni - 11 gmin NOU NORDA oraz PROT, gminy partnerskie - Rumia, Wejherowo, Gniewino.</li> <li>- Sektor przemysłów zdrowia oraz czasu wolnego.</li> <li>- Partnerzy wspomagający LOT'y i LGD, a ponadto: PROT, SEA Park, Muzeum Marynarki Wojennej, PTTK o. MORSKI w Gdyni, PTTK Marynarki Wojennej, Lokalne Organizacje Turystyczne z obszaru NOU NORDA, Morski Instytut Rybacki.</li> </ul>	<b>2016-2020</b> z perspektywą 2050

<b>Zintegrowany Marketing Wydarzeń Obszaru NOU NORDA</b>	
<b>Orientacyjna wartość</b>	<b>2 700 000 zł</b> (ok. 500 000 zł rocznie - 2016-2020, ok. 200 000 zł w 2015 r.) (Na tym etapie bardzo trudne jest dokładne szacowanie kwot, wartości kampanii, ze względu m.in. na zmieniające się ceny reklamy i usług agencji, domów medialnych oraz brak uszczegółowień do najważniejszych programów operacyjnych na szczeblu regionalnym i krajowym)
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Środki własne gmin projektu NOU NORDA oraz Partnerów.</li> <li>- PROT (Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna), budżet własny członków.</li> <li>- Program Południowy Bałtyk, Oś Priorytetowa: Wykorzystanie potencjału środowiskowego i kulturalnego obszaru Południowego Bałtyku na rzecz „niebieskiego” i „zielonego” wzrostu.</li> <li>- Program Europa Środkowa, Oś Priorytetowa: Współpraca w obszarze zasobów dziedzictwa naturalnego i kulturowego dla zrównoważonego rozwoju.</li> <li>- Inne alternatywne, w tym podmiotów prywatnych branży turystycznej, instytucji kultury.</li> </ul>
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>	
na szczeblu krajowym	na szczeblu regionalnym
<p><b>Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020:</b> regiony, miasta, obszary wiejskie: Cel 1: Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów.</p>	<p><b>Strategia Rozwoju - Pomorskie 2020</b> Zgodność poprzez Cel 1 Strategiczny - Nowoczesna Gospodarka, oraz cel operacyjny 3 (1.3.). - <i>Unikatowa oferta turystyczna i kulturalna.</i> Ponadto, wpływ na cele operacyjne 1.1. - Wysoka efektywność przedsiębiorstw oraz pośrednio wpływ na realizację Celu 2 Aktywni Mieszkańcy, w tym celów operacyjnych 2.1, 2.2, 2.3, 2.4. <b>Regionalny Program Strategiczny</b> w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej Pomorska Podróż: Cel szczegółowy 2: Całoroczna, sieciowa, kompleksowa oferta, wzmacniająca wizerunek regionu. <b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020</b> z perspektywą 2050 Stworzenie spójnych rozwiązań poprawiających jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjności ofert zamieszkania. <b>RPO 2014-2020 - Wyzwanie 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktywizacja obszarów depresji społeczno-gospodarczej oraz optymalizacja wykorzystania ich potencjałów (społecznego, gospodarczego, kulturowego i krajobrazowego). Interwencja - aktywizacja poprzez marketing wydarzeń, w tym wzmocnienie przemysłu spotkań, przemysłów zdrowia, przemysłów czasu wolnego, przemysłu wiedzy. Rozwój funkcji turystycznej, wiedzy po sezonie letnim.</li> <li>▪ Oczekiwane efekty Programu - pkt. 2) Włączenie w procesy rozwojowe obszarów słabiej rozwiniętych. oraz pkt. 3) Utworzenie nowych i wzmocnienie istniejących produktów kulturowych i turystycznych.</li> </ul>
<b>Wskaźniki realizacji projektu flagowego</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liczba cyklicznych wydarzeń flagowych, realizowanych wspólnie przez gminy NOU NORDA lub na obszarze co najmniej kilku gmin.</li> <li>- Liczba działań promujących wspólny kalendarz flagowych wydarzeń lokalnych gmin NOU NORDA oraz Partnerów.</li> </ul>	

Źródło: opracowanie własne

### 5.3. Przedsięwzięcie 3.

Tabela

13. Przedsięwzięcie kluczowe pt. Program zintegrowanego marketingu

gospodarczego oraz oferty inwestycyjnej NOU NORDA

Program zintegrowanego marketingu gospodarczego oraz oferty inwestycyjnej NOU NORDA		
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<p><b>Opracowanie i rozwój efektywnych, wspólnych narzędzi marketingu gospodarczego, oraz inwestycyjnego na obszarze NOU NORDA</b></p> <p><b>Cele uzupełniające:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wsparcie marketingowe kluczowych sektorów gospodarki na obszarze NOU NORDA,</li> <li>- uzyskanie efektu synergii sektorowej w obszarze wizerunku i promocji wiodących specjalizacji regionu,</li> <li>- wsparcie marketingowe sektora MMŚP na obszarze NOU NORDA,</li> <li>- poprawa efektywności współpracy marketingowej gmin NOU NORDA na poziomie promocji regionalnej i krajowej,</li> <li>- poprawa jakości i kreatywności marketingu gospodarczego i inwestycyjnego w działaniach promocyjnych gmin NOU NORDA oraz Partnerów.</li> </ul>	
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Wspólne katalogi/broszury ofert (inwestycyjnych, edukacyjnych, turystycznych, produktów, usług i specjalizacji).</li> <li>➔ Memorandum gmin i Partnerów NOU NORDA (obszar gmin forum metropolitalnego NORDA) - edycja w okresie dwuletnim, opracowanie analiz, treści, szaty graficznej, publikacja (druk oraz wersja cyfrowa na różnych portalach, w tym gdyniaprzedsiebiorcza.pl, Partnerów).</li> <li>➔ Wdrożenie kilku wortalu tematycznych (przemysł zdrowia, kulinarnekaszuby.pl, EDU Morze), wzmacniających marketing kluczowych sektorów gospodarki (sekcje wortalu - trendy, raporty, wydarzenia, oferta współpracy, liderzy sektora, B+R, specjalizacje, innowacje, szkolenia, popraw kreatywność, inkubatory, dla mediów, wsparcie marketingowe).</li> <li>➔ Marketing bezpośredni - spotkania Partnerów z liderami opinii (przedstawicielami mediów, ekspertami branżowymi, instytucjami naukowymi).</li> <li>➔ Działania PR - wspólne konferencje prasowe, wyznaczenie oficera prasowego w każdej z gmin, menadżer PR - opracowanie profesjonalnych komunikatów dla mediów, opracowywanie wspólnych materiałów typu press kit, baza faktów oraz wizerunkowa.</li> <li>➔ Raporty sektorowe oraz gospodarcze w prasie branżowej, w Internecie.</li> <li>➔ Media społecznościowe - blog, social media, krótkie filmy.</li> <li>➔ Materiały filmowe oraz multimedialne typu open share - krótkie filmy o specjalizacjach sektorowych, innowacjach, wywiady z liderami opinii.</li> <li>➔ E-marketing - cykliczny newsletter gospodarczy, fakty gospodarcze NOU NORDA, marketing partnerski.</li> <li>➔ Cykliczne raporty (roczne, półroczne) - publikacje branżowe - dotyczące aktywności oraz projektów.</li> <li>➔ Targi inwestycyjne oraz sektorowe - program marketingu wydarzeń gmin NOU NORDA, w tym we współpracy z Invest Pomerania, Invest Gda, GARG.</li> <li>➔ Organizacja wystaw i wydarzeń promujących design, nie tylko w regionie (Pomorze, NOU NORDA), ale również np. na światowych targach i wśród krajów Morza Bałtyckiego, aby pokazać potencjał pomorskiej branży kreatywnej, w tym gmin obszaru NOU NORDA oraz Partnerów - Centrum Designu Gdynia.</li> </ul>	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	<p>Prowadzenie, kontynuacja już prowadzonych wspólnych przedsięwzięć marketingu gospodarczego, aktywizacji gospodarczej oraz promocji kapitału ludzkiego.</p> <p>Zaprojektowanie i wdrożenie wiązki nowoczesnych narzędzi zintegrowanej komunikacji marketingowej (w tym e-marketingu), wzmacniających możliwości promocyjne oraz poprawiających jakość i kreatywność prowadzonych działań marketingowych w kluczowych obszarach gospodarki obszaru NOU NORDA, w tym w przemysłach zdrowia, wiedzy, gospodarki morskiej, turystyce, a także w tzw. inteligentnych specjalizacjach regionu.</p> <p>Ponadto, dalszy rozwój już obecnie prowadzonych wspólnych inicjatyw oraz działań marketingu inwestycyjnego w koordynacji z partnerami regionalnymi (w tym Invest Pomerania, GARG) oraz krajowymi (PALiIZ, MSZ).</p>	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
Obszar wdrożenia - gminy	- Proponowany lider - Miasto Gdynia,	<b>2015-2016</b>

<p>NOU NORDA Obszar oddziaływania Strategii - Polska, UE</p>	<p>wyspecjalizowana jednostka miejska, np. GCWP.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderzy poszczególnych działań - Centrum Designu Gdynia, Gdyński Inkubator Przedsiębiorczości, Centrum Experiment, lokalne grupy działania.</li> <li>- Partnerzy strategiczni - 11 gmin NOU NORDA, ARG.</li> <li>- Region PROT, Invest Pomerania, GOM, GARG, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.</li> <li>- Gminy partnerskie, partnerzy instytucjonalni, liderzy kluczowych sektorów gospodarki.</li> <li>- Partnerzy Polska - POT, PAIIIZ, MSZ.</li> </ul>	<p>Ewentualna aktualizacja w 2020 roku</p>
<p><b>Orientacyjna wartość</b></p>	<p><b>700 000 zł rocznie</b> - działanie bieżące (podana wartość jest szacunkowa i zależy od szczegółowego zakresu Programu - Strategii Marki NOU NORDA)</p>	
<p><b>Możliwe źródła finansowania</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Środki własne gmin projektu NOU NORDA.</li> <li>- Środki gmin Partnerów projektu i potencjalnych sponsorów.</li> <li>- Środki podmiotów celowych zajmujących się marketingiem terytorialnych na obszarze NOU NORDA.</li> <li>- Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Pomorskiego Oś Priorytetowa 2: Przedsiębiorstwa. Działanie 2.3: Aktywność eksportowa Oś Priorytetowa 2: Przedsiębiorstwa. Działanie 2.5: Inwestorzy zewnętrzni.</li> <li>- Programy EWT.</li> <li>- PO "Rybacktwo i Morze" Priorytet Unii „Promowanie rybołówstwa zrównoważonego, zasobooszczędnego, innowacyjnego i opartego na wiedzy”.</li> </ul>	
<p><b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b></p>		
<p><b>na szczeblu krajowym</b></p>	<p><b>na szczeblu regionalnym</b></p>	
<p><b>Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020:</b> regiony, miasta, obszary wiejskie : Cel 1: Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów</p>	<p><b>Strategia Rozwoju - Pomorskie 2020</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zgodność poprzez Cel 1 Strategiczny - <b>Nowoczesna Gospodarka</b>, w tym cele operacyjny 1.1. Wysoka efektywność przedsiębiorstw oraz pośrednio przyczyni się do realizacji celów operacyjnych 2.1 i 2.4 (wysoki poziom zatrudnienia, oraz lepszy dostęp do usług zdrowotnych) - poprzez wsparcie sektorów uznanych za kluczowe (marketing gospodarczy) oraz tzw. inteligentnych specjalizacji województwa.</li> </ul> <p><b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stworzenie spójnych rozwiązań poprawiających jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjności ofert zamieszkania.</li> </ul> <p><b>RPO dla WP 2014-2020 - w ramach Wyzwania 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktywizacja obszarów depresji społeczno-gospodarczej oraz optymalizacja wykorzystania ich potencjałów (społecznego, gospodarczego, kulturowego i krajobrazowego). Interwencja RPO WP.</li> <li>▪ Oczekiwane efekt y Programu - pkt. 2) Włączenie w procesy rozwojowe obszarów słabiej rozwiniętych oraz pkt 1) Przywrócenie funkcji społeczno-gospodarczych i poprawa jakości przestrzeni publicznych na zdegradowanych obszarach.</li> </ul>	
<p><b>Wskaźniki realizacji projektu flagowego</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liczba kluczowych opracowań np. memorandum obszaru NOU NORDA.</li> <li>- Liczba e-wydawnictw sektorowych.</li> <li>- Liczba artykułów prasowych z zakresu kluczowych sektorów gospodarki NOU NORDA.</li> <li>- Liczba kluczowych wydarzeń marketingu inwestycyjnego - targi inwestycyjne, wystawy, konferencje.</li> <li>- Liczba wydarzeń, akcji PR np. wspólne konferencje prasowe.</li> <li>- Liczba szkoleń i warsztatów wizerunkowych oraz z zakresu komunikacji marki.</li> </ul>		

Źródło: opracowanie własne



## 5.4. Przedsięwzięcie 4.

Tabela 14 Przedsięwzięcie kluczowe pt. Strategia marki oraz plan komunikacji marketingowej

Strategia marki oraz plan komunikacji marketingowej		
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<p><b>Określenie wspólnych założeń - tzw. esencji marki oraz planu komunikacji dla realizacji zintegrowanych działań marketingowych NOU NORDA</b></p> <p><b>Cele uzupełniające:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- synergia wizerunkowa ze Strategią marki województwa Pomorskiego,</li> <li>- spójność komunikacji werbalnej oraz wizualnej w wybranych obszarach aktywności marketingowej oraz w ramach realizacji kluczowych przedsięwzięć,</li> <li>- identyfikacja atrybutów marketingu silnych stron,</li> <li>- określenie koncepcji marki - w tym strategii pozycjonowania,</li> <li>- określenie zasad stylu i tonu komunikacji werbalnej i wizualnej w ramach wspólnych działań obszaru NOU NORDA,</li> <li>- poprawa wizerunku poprzez spójną tożsamość wewnętrzną marki,</li> <li>- poprawa identyfikacji Partnerów z Programem, strategią NOU NORDA oraz kluczowymi przedsięwzięciami.</li> </ul>	
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Opracowanie koncepcji (strategii) marki NOU NORDA, w tym określenie głównych obietnic, wartości marki, zdefiniowania atrakcyjnej i spójnej wewnętrznie tożsamości.</li> <li>➔ Opracowanie planu komunikacji (wewnętrznej, zewnętrznej oraz tzw. kryzysowej).</li> <li>➔ Opracowanie książki identyfikacji werbalnej i wizualnej.</li> <li>➔ Branding strategiczny - szkolenia i warsztaty z marki regionu oraz NOU NORDA.</li> <li>➔ Stworzenie banku wizerunku (fotografii, plakatów, grafik, grafów, spotów wizerunkowych).</li> <li>➔ Prezentacje założeń programów wśród Partnerów.</li> <li>➔ Określenie wizerunkowych obszarów aktywności, zgodnych z koncepcją marki NOU NORDA oraz strategią marki Pomorza.</li> </ul>	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	<p>Opracowanie i wdrożenie strategii marki obszaru NOU NORDA wraz z planem komunikacji oraz księgą identyfikacji werbalnej i wizualnej.</p> <p>Strategia będzie wdrażana wśród gmin i Partnerów NOU NORDA w formule branding strategicznego, a także w korelacji i synergicznie z procesem wdrażania strategii marki dla regionu Pomorza. Strategia marki NOU NORDA, dodatkowo, wzmocni i przyspieszy program wdrażania marki Pomorza na obszarze gmin projektu.</p>	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
<p>Obszar wdrożenia - gminy NOU NORDA</p> <p>Obszar oddziaływania Strategii - Polska, UE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jedna z gmin obszaru NOU NORDA.</li> <li>- Partnerzy strategiczni - 11 gmin NOU NORDA.</li> <li>- PROT.</li> <li>- LOT-y, inne NGO-sy.</li> <li>- Sektor gospodarczy na obszarze NOU NORDA.</li> <li>- Gminy partnerskie projektu.</li> <li>- Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego.</li> <li>- POT, PaliIZ, MSZ.</li> </ul>	<p><b>2015-2016</b></p> <p>Ewentualna aktualizacja w 2020 roku</p>
<b>Orientacyjna wartość</b>	<p><b>75 000 zł</b> (podana wartość jest szacunkowa i zależy od szczegółowego zakresu Programu - Strategii Marki NOU NORDA)</p>	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Środki własne gmin projektu NOU NORDA.</li> <li>- Środki gmin Partnerów projektu i potencjalnych sponsorów.</li> <li>- Środki podmiotów celowych zajmujących się marketingiem terytorialnych na obszarze NOU NORDA.</li> <li>- Programy EWT.</li> </ul>	
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>		



na szczeblu krajowym	na szczeblu regionalnym
<p><b>Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020:</b> regiony, miasta, obszary wiejskie: Cel 1: Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów.</p>	<p><b>Strategia Rozwoju - Pomorskie 2020</b> Zgodność poprzez Cel 2 Strategiczny - Aktywni Mieszkańcy - cel operacyjny 2.2. - <b>wysoki poziom kapitału społecznego</b>. Ponadto, także przyczyni się do realizacji celu operacyjnego 1.1. - <b>wysoka efektywność przedsiębiorstw</b>, w ramach celu strategicznego Nowoczesna Gospodarka.</p> <p><b>Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej Pomorska</b> Podróż: Cel szczegółowy 2: Całoroczna, sieciowa, kompleksowa oferta, wzmacniająca wizerunek regionu.</p> <p><b>RPO 2014-2020 - w ramach Wyzwania 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktywizacja obszarów depresji społeczno-gospodarczej oraz optymalizacja wykorzystania ich potencjałów (społecznego, gospodarczego, kulturowego i krajobrazowego). Interwencja RPO WP.</li> <li>▪ Oczekiwane efekty Programu - pkt. 2) Włączenie w procesy rozwojowe obszarów słabiej rozwiniętych oraz pkt 1) Przywrócenie funkcji społeczno-gospodarczych i poprawa jakości przestrzeni publicznych na zdegradowanych obszarach.</li> </ul>
<b>Wskaźniki realizacji projektu flagowego</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liczba dokumentów - strategii marki.</li> <li>- Liczba opracowań - księga identyfikacji wizualnej i werbalnej.</li> <li>- Liczba szkoleń i warsztatów wizerunkowych oraz z zakresu komunikacji marki.</li> </ul>	

Źródło: opracowanie własne

## 5.5. Przedsięwzięcie 5.

Tabela 15. Przedsięwzięcie kluczowe pt. Zintegrowana komunikacja wewnętrzna oraz marketing społeczny

Zintegrowana komunikacja wewnętrzna oraz marketing społeczny		
Realizacja 2 i 4 celu strategicznego, Strategia NOU NORDA		
<b>Cel przedsięwzięcia</b>	<p><b>Zintegrowany marketing wewnętrzny NOU NORDA w zakresie gospodarki, turystyki, w tym kluczowych przedsięwzięć (Gospodarka, Przestrzeń)</b></p> <p><b>Cele uzupełniające:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- poprawa przepływu informacji w zakresie nowo planowanych oraz realizowanych przedsięwzięć - pomiędzy Partnerami, w tym potencjalnych korzyści,</li> <li>- poprawa polityki komunikacji społecznej JST - biznes - mieszkańcy obszaru NOU NORDA,</li> <li>- poprawa dostępu do informacji istotnej dla podniesienia konkurencyjności i efektywności działań Partnerów Projektu,</li> <li>- zwiększenie świadomości społecznej w zakresie celów strategii oraz kluczowych przedsięwzięć obszaru NOU NORDA.</li> </ul>	
<b>Zakres rzeczowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Biuletyn informacyjny on-line.</li> <li>➔ Broszury dotyczące przedsięwzięć kluczowych (NOU NORDA, Dolina Logistyczna, GOM).</li> <li>➔ Zintegrowana polityka informacyjna w obszarze marketingu spotkań, m.in. newslettery, baza kontaktów (NOU NORDA, region Pomorze, Dolina Logistyczna).</li> <li>➔ E-marketing.</li> <li>➔ Platforma spotkań Partnerów, w tym debaty, konferencje, warsztaty.</li> <li>➔ Program mikrowydarzeń integrujących Partnerów projektu.</li> <li>➔ Działania PR - wzmacniające komunikację oraz informację z mieszkańcami, sektorem MMSP, NGO-sami.</li> <li>➔ Raporty tematyczne w mediach lokalnych, np. Dziennik Bałtycki, trojmiasto.pl,</li> <li>➔ Rozwój, utrzymanie portalu NOU NORDA.</li> <li>➔ Nowoczesne narzędzia i aplikacje informacyjne, w tym z funkcją geolokalizacji oraz tzw. rozszerzoną rzeczywistością.</li> <li>➔ Prezentacja oferty inwestycyjnej NOU NORDA w Gdyni - InfoBox (film, panel LCD, kamery oraz komunikacja on-line).</li> <li>➔ Wzbogacanie treści portalu <a href="http://www.nordaforum.pl">www.nordaforum.pl</a>.</li> <li>➔ Tworzenie zakładki - sekcji tematycznych - na stronach Partnerów.</li> <li>➔ Wsparcie promocji inicjatyw społecznych w obszarze aktywizacji turystyki, edukacji, wiodących sektorów gospodarki (np. projekty plakatów, bony na marketing oraz projektowanie, bezpłatna przestrzeń reklamowa).</li> <li>➔ promocja markowych produktów turystycznych przez mikroeventy - wydarzenia organizowane przez NGO-sy, np. bezpłatne spacerki tematyczne, gry terenowe.</li> <li>➔ Współpraca marketingowa z kluczowymi instytucjami, podmiotami z regionu Pomorza (GOM, Invest Pomerania, GARG, SSE, PPNT, GPNT, Port Lotniczy im. Lecha Wałęsy).</li> </ul>	
<b>Opis przedsięwzięcia</b>	<p>Program zintegrowanych działań oraz budowy - wdrożenia - narzędzi marketingowych poprawiających efektywność komunikacji wewnętrznej Partnerów oraz marketingu społecznego. Działania będą oparte na sprawdzonej formule, wypracowanej m.in. w ramach Forum NORDA, w tym cyklicznych spotkaniach, debatach, rozsyłaniu newsletterów, aktualizacji strony internetowej <a href="http://nordaforum.pl">nordaforum.pl</a>, a także prowadzeniu wspólnego biura prasowego w ramach komunikowania aktywności, stopnia realizacji (PR) kluczowych przedsięwzięć na rynku lokalnym i regionu Pomorza.</p>	
<b>Proponowany zakres przestrzenny i lokalizacja</b>	<b>Proponowany Lider i Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji</b>
<p>Obszar wdrożenia - gminy NOU NORDA</p> <p>Obszar oddziaływania Strategii - Polska, UE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proponowany lider - Miasto Gdynia- sekretariat Forum NORDA.</li> <li>- Partnerzy strategiczni - 11 gmin NOU NORDA.</li> </ul>	<p><b>2015-2020</b></p> <p>Ewentualna aktualizacja w 2020 roku</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- LOT-y, inne NGO-sy.</li> <li>- Sektor gospodarczy na obszarze NOU NORDA.</li> <li>- Gminy partnerskie.</li> <li>- Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego.</li> <li>- POT, PAIIIZ, MSZ.</li> </ul>	
<b>Orientacyjna wartość</b>	<p><b>220 000 zł na rok</b>  <i>(podana wartość jest szacunkowa i zależy od szczegółowego zakresu Programu - Strategii Marki NOU NORDA)</i></p>	
<b>Możliwe źródła finansowania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Środki własne gmin projektu NOU NORDA oraz Partnerów (Forum NORDA).</li> <li>- Środki gmin Partnerów projektu i potencjalnych sponsorów.</li> <li>- Środki podmiotów celowych zajmujących się marketingiem terytorialnych na obszarze NOU NORDA.</li> <li>- Program Europa Środkowa, Oś Priorytetowa: Współpraca w obszarze innowacji na rzecz zwiększenia konkurencyjności Europy Środkowej.</li> <li>- Program Operacyjny "Rybacko i Morze" – Priorytet: Wspieranie akwakultury zrównoważonej środowiskowo, zasobooszczędnej, innowacyjnej, konkurencyjnej i opartej na wiedzy.</li> </ul>	
<b>Zgodność z dokumentami strategicznymi:</b>		
<b>na szczeblu krajowym</b>		<b>na szczeblu regionalnym</b>
<p><b>Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020:</b>                  regiony, miasta, obszary wiejskie: Cel szczegółowy 3:                  Tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie</p>		<p><b>Strategia Rozwoju - Pomorskie 2020</b>                  Zgodność poprzez Cel 2 Strategiczny - Aktywni Mieszkańcy - cel operacyjny 2.2. - <b>wysoki poziom kapitału społecznego.</b>                  Ponadto, także przyczyni się do realizacji celu operacyjnego 1.1. - <b>wysoka efektywność przedsiębiorstw</b>, w ramach celu strategicznego Nowoczesna Gospodarka.  <b>Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturalnej i turystycznej Pomorska Podróż:</b>                  Cel szczegółowy 2: Całoroczna, sieciowa, kompleksowa oferta, wzmacniająca wizerunek regionu.  <b>Projekt Strategii Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050.</b>                  Stworzenie spójnych rozwiązań poprawiających jakość nadmorskiej przestrzeni publicznej i atrakcyjności ofert zamieszkania.</p>
<b>Wskaźniki realizacji projektu flagowego</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- liczba wspartych akcji marketingu społecznego w obszarze kluczowych sektorów gospodarki.</li> <li>- Liczba publikacji prasowych o działaniach NGO-sów.</li> <li>- Średnioroczna liczba spotkań Partnerów Projektu.</li> <li>- Liczba nowych zakładów na portalach Projektu.</li> <li>- Liczba rozesłanych informacji.</li> <li>- Liczba zarejestrowanych subskrybentów newslettera NOU NORDA.</li> </ul>		

Źródło: opracowanie własne

## 6. POTENCJAŁ ROZWOJOWY KLUCZOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ

Tabela 16. Zestawienie przedsięwzięć wraz ze wskazaniem potencjału rozwojowego

NAZWA PRZEDSIĘWZIĘCIA	Obszar NOU NORDA - potencjał rozwojowy Partnerów - obszaru NOU NORDA oraz pozostałych gmin Projektu "Północny Biegun Wzrostu"
<p><b>1. Kampania promocyjna markowych produktów turystycznych obszaru NOU NORDA</b></p> <p>W ramach Projektu powstanie zarówno Program rozwoju sieciowych produktów turystycznych - jako swoista, inteligentna, kilkupłaszczyznowa "mapa drogowa" dla Partnerów Projektu, m.in. wzmacniająca potencjał rozwojowy, poprawiająca koordynację działań i uruchamiająca potencjał synergii na styku kultura - turystyka - gospodarka morska - przemysł wiedzy.</p> <p>Działania w ramach przedsięwzięcia, w tym realizacja – egzekucja- planowanej kampanii, pozwolą na stworzenie przyszłych, trwałych warunków dla realizacji efektywnych działań marketingu terytorialnego, w oparciu o stworzone sieciowe, markowe produkty (turystyczno-kulturowe), na obszarze NOU NORDA, powiązane z nimi narzędzia oraz platformę współpracy Partnerów.</p> <p>Realizacja działań wpłynie także na poprawę zintegrowanej atrakcyjności turystycznej regionu Pomorza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Walory naturalne, atrakcje, inwentaryzacja turystyczna pod kątem wybranych produktów.</li> <li>• Muzea/instytucje kultury, w tym ich zasoby i możliwości przyciągania nowych odwiedzających, turystów, w tym w Pucku, Gdyni, Helu, Jastarni i Łebie.</li> <li>• Pas nadmorski - plaże, wybrzeże morskie, porty i przystanie morskie, istniejące jachtkluby, baza jednostek wodnych, w tym jednostek wędkarstwa morskiego, kajakarstwa morskiego, desek do uprawiania windsurfingu, jachtów sportowych, jachtów do rejsowych morskich oraz jednostek turystyki morskiej.</li> <li>• Opracowanie - Programu Rozwoju Sieciowych Produktów Turystycznych, w tym szlaków markowych na obszarze NOU NORDA, produktów zintegrowanych turystyki morskiej oraz turystyki zdrowotnej, wzmacniający potencjał turystyczny obszaru, poprawiający koordynację działań oraz uruchamiający potencjał synergii na styku kultura - turystyka - gospodarka morska - przemysł wiedzy. Program uwzględni także potencjał pozostałych gmin Projektu.</li> <li>• Wzbogacenie potencjału społecznego obszaru NOU NORDA oraz oddziaływanie na inne gminy obszaru Projektu, które postanowią włączyć się w program rozwoju produktów, w tym szlaku EDU Morze, Szlak Kulinarny NORDA, Szlak Fortyfikacji, zintegrowany produkt turystyki zdrowotnej "Północny Biegun Zdrowia".</li> <li>• Działania na rzecz: <ul style="list-style-type: none"> <li>- wzrostu potencjału atrakcji związanych z edukacją,</li> <li>- wzmocnienia oferty - marki produktu Północny Szlak Rybacki oraz Szlaku Fortyfikacji Kaszub Północnych (rozszerzenie szlaku m.in. o Gdynię),</li> <li>- wzmocnienia oferty marki Szlaku Latań Morskich na obszarze NOU NORDA, w tym: Stilo, Czołpino, Hel, Jastarnia, Rozewie, Oksywie,</li> <li>- rozwoju produktu Szlak EDU Morze (Hel - w tym Fokarium na Helu, Akwarium Gdyńskie, Sea Park k. Łeby, Centrum Experyment w Gdyni, Ocean Park - Władysławowo, interaktywne wystawy muzealne, "żywe atrakcje" - porty, osady rybackie - Puck, Jastarnia, Choczewo, Gniewino),</li> <li>- budowy i rozwoju produktu Szlak Kulinarny NORDA, w tym z uwzględnieniem Szlaku Kulinarnego Gdyni, hal i placów targowych, miejsc sprzedaży produktów lokalnych, miejsc dziedzictwa kultury rybackiej, lokalnych wędzarni, miejsc wytwarzania produktów lokalnych, najważniejszych wydarzeń kulinarnych, np. Święto Pomuchła, Weekend Kulinarny,</li> <li>- określenie potencjału i koncepcji Szlaku Legend Morskich (gminy NORDA + obszar innych gmin Kaszub Północnych, w tym: Gdynia - Szlak Legendy Morskiej Gdyni, Puck - Legendą</li> </ul> </li> </ul>

NAZWA PRZEDSIĘWZIĘCIA	Obszar NOU NORDA - potencjał rozwojowy Partnerów - obszaru NOU NORDA oraz pozostałych gmin Projektu "Północny Biegun Wzrostu"
<p><b>2. Zintegrowany Marketing Wydarzeń Obszaru NOU NORDA</b></p> <p>Przedsięwzięcie wpłynie na wzmocnienie koordynacji wielopłaszczyznowej Partnerów, w tym z ukierunkowaniem na specyfikę terytorialną, m.in. poprzez uwolnienie istotnych potencjałów rozwojowych i marketingowych gmin NOU NORDA w obszarze przemysłów spotkań, przemysłów wiedzy, kultury, turystyki oraz dziedzictwa materialnego i niematerialnego.</p>	<p>Morskiego Dywizjonu Lotniczego, Łeba, Jastarnia, Kosakowo - Rewa - Aleja Zasłużonych Ludzi Morza, Władysławowo, Wicko, Gniewino),</p> <p>- powstania banku wizerunku oferty produktów turystycznych.</p> <p><b>Efekty</b> - zbudowanie nowych, markowych produktów turystycznych, wydłużających sezon opartych na współpracy sieciowej Partnerów.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał promocyjny PROT.</li> <li>• Obecne wydarzenia flagowe Partnerów.</li> <li>• Potencjał bazy konferencyjnej.</li> <li>• Potencjał kulturalny i turystyczny.</li> <li>• Potencjał promocji - w tym e-marketingu, promocji bezpośredniej, PR.</li> </ul> <p><b>Efekty</b> - zbudowanie nowych, flagowych wydarzeń wizerunkowych, wzmacniających potencjał wiodących sektorów gospodarki gmin NOU NORDA oraz Partnerów. Poprawa efektywności oraz jakości marketingu wydarzeń na obszarze gmin. Dotarcie do większej grupy potencjalnych odbiorców.</p>
<p><b>3. Program zintegrowanego marketingu gospodarczego oraz oferty inwestycyjnej NOU NORDA</b></p> <p>Realizacja przedsięwzięcia wpłynie na poprawę funkcjonalności oraz wzbogacenie zawartości obecnych zasobów i narzędzi marketingowych, w tym gmin NOU NORDA oraz Partnerów, związanym z marketingiem gospodarczym (kluczowych sektorów) oraz inwestycyjnym.</p> <p>Przedsięwzięcie, dzięki współpracy partnerskiej, wpłynie na lepsze wykorzystanie potencjałów rozwojowych gmin projektu NOU NORDA oraz Partnerów projektu Dolina Logistyczna, w tym działań ukierunkowanych terytorialnie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portale Partnerów - NOU NORDA oraz Forum Norda, Invest in Pomerania.</li> <li>• Wzbogacenie stron miejskich o sekcje specjalizacji gospodarczych oraz informacje o ofercie inwestycyjnej.</li> <li>• Własne zasoby promocji, marketingu miejsc (broszury, strony miejskie www) - rozszerzone, wzbogacone dzięki realizacji przedsięwzięcia.</li> <li>• Materiały cyfrowe w zakresie promocji gospodarczej oraz inwestycji.</li> <li>• Prezentacje multimedialne typu Open Share, w kilku wersjach językowych.</li> <li>• Baza fotografii podzielona wg specjalizacji gospodarczych obszaru.</li> <li>• Raporty tematyczne - w tym publikacje cyfrowe.</li> <li>• Prezentacje potencjału oferty na targach branżowych oraz inwestycyjnych (Polska, Południowy Bałtyk).</li> <li>• Studyjne Wyjazdy Gospodarcze.</li> <li>• Mapy inwestycyjne, terenowe.</li> <li>• Opracowania planistyczne.</li> <li>• Studia wykonalności.</li> <li>• Plany Rozwoju Przestrzennego (lokalne, strefowe).</li> <li>• Zasoby regionalne informacji inwestycyjnej oraz gospodarczej.</li> <li>• Obecne - Memorandum Gdyni z rozdziałem o gminach Forum NORDA.</li> </ul>

NAZWA PRZEDSIĘWZIĘCIA	Obszar NOU NORDA - potencjał rozwojowy Partnerów - obszaru NOU NORDA oraz pozostałych gmin Projektu "Północny Biegun Wzrostu"
<p>4. Zintegrowana komunikacja wewnętrzna oraz marketing społeczny</p>	<p>Wykorzystanie obecnie posiadanych, lokalnych zasobów związanych z możliwością budowania spójnej tożsamości terytorialnej, w tym portale lokalne, strony www, gmin, instytucji kultury, NGO-sów, punktów IT, doradztwa gospodarczego, lokalne wydawnictwa promocyjne, informatory i okólniki wydawane przez miejskie instytucje na poziomie lokalnym oraz powiatowym (np. przez PUP-y).</p> <p>Działania wpłyną na uruchomienie posiadanych wewnętrznych potencjałów rozwojowych, w tym związanych z kapitałem społecznym, tzw. III sektorem. Poprawa aktywności społecznej, w tym w kierunku wsparcia kluczowych sektorów oraz produktów markowych, wpłynie na lepszą spójność wewnętrzną prowadzonych i działań oraz poprawę koordynacji i jakości komunikacji w wielopłaszczyznowym systemie partnerstw publiczno-prywatnych.</p>
<p>5. Strategia marki oraz plan komunikacji marketingowej</p>	<p>Wykorzystanie obecnie posiadanych lokalnych zasobów związanych z możliwością budowania spójnej tożsamości terytorialnej: portale lokalne, strony www gmin, punkty i centra IT, lokalne wydawnictwa promocyjne, informatory i okólniki wydawane przez miejskie instytucje na poziomie lokalnym oraz powiatowym (np. przez PUP-y).</p> <p>Lepsze wykorzystanie lokalnych opracowań w zakresie marketingu terytorialnego, w tym Księgi Marki (np. miast Łeba, Helu, Gdyni), strategii marketingowe, komunikacji społecznej.</p> <p>Poprawa potencjału wykorzystania zasobów marketingowych na poziomie regionu, w tym marki Pomorza, poprzez integrację i lepszą spójność działań komunikacyjnych na poziomie obszaru terytorialnego NOU NORDA, stanowiącego istotny, wizerunkowy region turystyczny oraz związany z gospodarką i kulturą morską.</p> <p>Możliwy wpływ Programu także na efektywność działań pozostałych gmin z projektu "Północny Biegun Wzrostu".</p>



## 7. INDYKATYWNY PLAN FINANSOWY Z HARMONOGRAMEM REALIZACJI

Tabela 17. Zestawienie proponowanych przedsięwzięć z orientacyjną wartością oraz zakładanym okresem ich realizacji

Nazwa projektu	Czas realizacji	Orientacyjna wartość	Źródło finansowania
1. Kampania promocyjna markowych produktów turystycznych obszaru NOU NORDA	2015 - 0 Etap 2016-2017 - I Etap 2018-2020 - II Etap	2015 - 0 Etap 105 000 zł 2016 - I Etap 420 000 zł 2017 - II Etap 700 000 zł 2018-2020 - 70 000 zł/rok <b><u>łącznie - 1 295 000 zł</u></b>	- Środki własne gmin projektu NOU NORDA oraz Partnerów - PROT (Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna), budżet własny członków - UE - RPO Pomorskie - Inne alternatywne, w tym podmiotów prywatnych branży turystycznej, instytucji kultury - Programy EWT
2. Zintegrowany Marketing Wydarzeń Obszaru NOU NORDA	2015-2020	500 000 zł rok w okresie 2016-2020 <i>(2015 - 200 000 zł)</i> <b><u>łącznie - 2 700 000 zł</u></b>	- Środki własne gmin projektu NOU NORDA oraz Partnerów - UE - RPO Pomorskie - PROT - Programy EWT - Inne alternatywne, w tym podmiotów prywatnych branży turystycznej, medycznej, instytucji kultury
3. Program zintegrowanego marketingu gospodarczego oraz oferty inwestycyjnej NOU NORDA	2015-2020	700 000 zł na rok <b><u>łącznie - 3 500 000 zł</u></b>	- Środki własne gmin projektu NOU NORDA - UE - RPO Pomorskie - Invest Pomerania - Programy EWT - PALiIZ
4. Zintegrowana komunikacja wewnętrzna oraz marketing społeczny	2016-2020	220 000 zł na rok <b><u>łącznie - 880 000 zł</u></b>	- Środki własne gmin, NGO-sów - UE - RPO Pomorskie - Programy EWT
5. Strategia marki oraz plan komunikacji marketingowej	2015-2016	<b><u>75 000 zł</u></b>	- Środki własne gmin projektu NOU NORDA - Programy EWT

## 8. RAPORT Z PRZYGOTOWANIA PROGRAMU, POTWIERDZAJĄCY PARTYCYPACJĘ SPOŁECZNĄ

W ramach prac nad Programem Operacyjnym w zakresie Promocji dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA odbyły się konsultacje i spotkania przedstawicieli Wykonawcy z zespołem merytorycznym ds. opracowywania dokumentów strategicznych i operacyjnych. Spotkania odbyły się w terminach: 29.12.2014, 09.01.2015, 23.01.2015, 12.02.2015, 20.02.2015.

W ramach Projektu „NORDA- Północny Biegun Wzrostu” odbyły się warsztaty dotyczące zagadnień z zakresu planowania strategicznego i przestrzennego, stymulowania rozwoju gospodarczego oraz rozwoju turystyki. Warsztaty, przeprowadzone dla przedstawicieli wszystkich Partnerów w Projekcie, miały na celu przedstawienie zakładanych kierunków rozwoju na obszarach funkcjonalnych Dolina Logistyczna i Nadmorski Obszar Usługowy NORDA. W warsztatach, które odbyły się w dniach 27.01.2015–29.01.2015 wzięli także udział przedstawiciele organizacji, uczelni z terenów należących do obu obszarów funkcjonalnych: Fundacja Gospodarcza w Gdynia, Akademia Morska w Gdyni, Polska Regionalna Organizacja Turystyczna, Sea Park.

Działania związane z partycypacją społeczną projektu operacyjnego Programu w zakresie Promocji odbywały się kilkustopniowo. W tym do najważniejszych, należały zarówno spotkania, konsultacje bezpośrednie, prezentacja założeń w trakcie warsztatów, jak i wysłanie projektu do szerokiej grupy partnerów społecznych.

### Główne działania związane z przebiegiem konsultacji, partycypacją społeczną

- ➔ Zwrócenie się z prośbą o zaopiniowanie proponowanych w ramach projektu przedsięwzięć do przedstawicieli firm, organizacji pozarządowych, uczelni z terenów obszarów funkcjonalnych NOU NORDA i Dolina Logistyczna (m.in. Risk CE, Fundacja Gospodarcza Gdynia, Morski Instytut Rybacki, Regionalna Izba Gospodarcza Pomorza).
- ➔ Zwrócenie się z prośbą o zaopiniowanie Projektów Programów Operacyjnych do wszystkich Partnerów Projektu oraz członków zespołów merytorycznych. Wśród Partnerów wytypowano specjalizujące się jednostki, osoby do zaopiniowania konkretnych Programów Operacyjnych. Dodatkowo, zwrócono się o opinie do przedstawicieli przedsiębiorców, uczelni, organizacji z terenów obu obszarów funkcjonalnych (m.in. Pracodawcy Pomorza, Akademia Morska w Gdyni, Lokalna Grupa Działania Małe Morze, Bank Gospodarstwa Krajowego, Invest Pomerania).

### Podsumowanie etapu partycypacji

- ➔ Większość Partnerów odpowiedziało pozytywnie na przesłany projekt Programu, wysyłając informacje o niewnoszeniu do projektu swoich uwag.
- ➔ Otrzymane uwagi, sugestie w znacznej części umieszczono w projektach Programów Operacyjnych. Uwagi dotyczyły głównie chęci uczestniczenia w przedsięwzięciach, oraz występowania obszarów problemowych na terenach danych gmin.

- ➔ Przykładowo – otrzymano uwagi, sugestie od gminy Kosakowo - wskazujące m.in. na potrzebę silniejszego zaakcentowania kwestii promocyjnych turystyki wodnej, morskiej, w kampanii promocyjnej mającej na celu wydłużenie sezonu turystycznego, a w części gospodarczej – na rozwój infrastruktury, szkolenia dla młodzieży. Wniesiona sugestia dotyczyła także potrzeby wspólnej, szerszej uwagi nt. rozwoju turystyki żeglarskiej i wodnej.

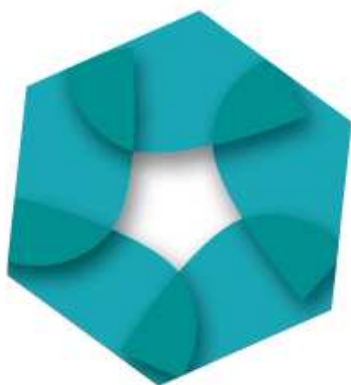
Uwzględniono niektóre postulaty, w tym w części opisującej kluczowe przedsięwzięcia - nr 1 i 2 - uwypuklono zintegrowaną ofertę turystyki morskiej obszaru NOU NORDA do grupy istotnych produktów markowych, które w założeniu projektowanego przedsięwzięcia, będą motywami przewodnimi kampanii. Należy jednak zaznaczyć, że kwestie szczegółowe - w tym kreatywne - określi m.in. Program Rozwoju Produktów Markowych obszaru NOU NORDA, wskazany w Programie Operacyjnym jako element realizacji przedsięwzięcia kluczowego nr 1.

## Spis rysunków

Rysunek 1. Schemat powiązań kluczowych przedsięwzięć w obszarze Programu Operacyjnego "Promocja" .....	5
Rysunek 2. Graficzny schemat ideowy realizacji celu przedsięwzięcia .....	6

## Spis tabel

Tabela 1. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar "Zintegrowana marka NOU NORDA" .....	7
Tabela 2. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar "Marketing miejsc - marketing produktów" .....	8
Tabela 3. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar "Marketing kluczowych sektorów gospodarki" .....	9
Tabela 4. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar komunikacja wewnętrzna .....	10
Tabela 5. Wybrane problemy zidentyfikowane w analizie Strategii NOU NORDA - obszar marketing społeczny.....	11
Tabela 6. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Zintegrowana marka NOU NORDA" .....	14
Tabela 7. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Marketing miejsc - marketing produktów" .....	15
Tabela 8. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Marketing kluczowych specjalizacji Regionu" .....	16
Tabela 9. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Komunikacja wewnętrzna" .....	17
Tabela 10. Zestawienie przykładowych form interwencji - obszar problemowy "Marketing społeczny" .....	18
Tabela 11. Przedsięwzięcie kluczowe pt. Kampania promocyjna markowych produktów turystycznych obszaru NOU NORDA .....	19
Tabela 12. Przedsięwzięcie kluczowe pt. Zintegrowany Marketing Wydarzeń Obszaru NOU NORDA	21
Tabela 13. Przedsięwzięcie kluczowe - pt. Program zintegrowanego marketingu gospodarczego oraz oferty inwestycyjnej NOU NORDA .....	22
Tabela 14. Przedsięwzięcie kluczowe - pt. Strategia marki oraz plan komunikacji marketingowej ...	25
Tabela 15. Przedsięwzięcie kluczowe - pt. Zintegrowana komunikacja wewnętrzna oraz marketing społeczny .....	27
Tabela 16. Zestawienie przedsięwzięć wraz ze wskazaniem potencjału rozwojowego .....	29
Tabela 17. Zestawienie proponowanych przedsięwzięć z orientacyjną wartością oraz zakładanym okresem ich realizacji .....	32



# NORDA

PÓŁNOCNY BIEGUN WZROSTU

**Gdynia 2015**