



Strategia Rozwoju Miasta ŁÓDŹ 2020+

Diagnoza strategiczna opracowana przez:
Oddział Strategii Rozwoju Miasta
Biura Rozwoju Przedsiębiorczości i Obsługi Inwestora UMŁ
pod nadzorem metodologicznym prof. Tadeusza Markowskiego,
przy współpracy:
prof. Ewy Kucharskiej – Stasiak
dr Piotra Szukalskiego
dr Iwony Wagner
mgr Moniki Dzięgielewskiej - Geitz

Układ prezentacji

1. Analiza źródeł
2. Uwarunkowania demograficzne Łodzi i aglomeracji
3. Finanse miasta
4. Wykorzystanie unijnych funduszy na lata 2007-2013
5. Bezrobocie
6. Benchmarking miast konkurencyjnych – 2011
7. Analiza SWOT i wnioski ze SWOT Łodzi
8. Metoda pięciu kroków
9. Obszary strategiczne, priorytety, cele operacyjne
10. Matryca celów operacyjnych. Weryfikacja: cele/priorytety
11. Dalsze kroki
12. Wizja, misja Łodzi

1. ANALIZA ŹRÓDEŁ



Analiza źródeł (1)

Analizy firm consultingowych, badania opinii publicznej, raporty:

- Raport na temat wielkich miast Polski PwC 2011.
- Mój samorząd - raport na temat jakości życia w Łodzi, Gdyni, Krakowie, Poznaniu, Rzeszowie, Warszawie, Wrocławiu i w innych wybranych miastach 2009 – 2010 - Sieć Wspierania Organizacji Pozarządowych „SPLOT” i PBS DGA.
- Raport o korkach w największych miastach Polski. Warszawa, Łódź, Wrocław, Kraków, Katowice, Poznań, Gdańsk - Deloitte.
- Tabela Ofert, Mapa Inwestycji Mieszkaniowych, Łódź, wiosna 2011, na podst. Raportu „Pierwotny rynek mieszkaniowy w Łodzi – IV kw. 2010” opracowany przez Dział Badań i Analiz Emmerson.
- Diagnoza stanu i jakości komunikacji oraz obsługi mieszkańców przez UMŁ - Deloitte.
- Ruch turystyczny w Łodzi i województwie łódzkim w 2010 roku badania ruchu turystycznego, Łódź 2011, ROTWŁ, IGMITUŁ, ŁTN

Raporty i konsultacje ekspertów:

- prof. dr hab. Tadeusz Markowski
- prof. dr hab. Ewa Kucharska - Stasiak
- prof. zw. dr hab. Wielisława Warzywoda-Kruszyńska (obszary biedy)
- dr Piotr Szukalski
- dr Iwona Wagner
- mgr Monika Dziegielewska – Geitz

Analiza źródeł (2)

Programy strategiczne Miasta Łodzi (1):

- Łódź przyszłości materiały pokonferencyjne - Dobieszków 2009
- Plan rozwoju lokalnego Miasta Łodzi na lata 2007 – 2013
- Wieloletnie programy inwestycyjne Łodzi (do 31.12.2010)
- Wieloletnia prognoza finansowa Łodzi (od 01.01.2011)
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Łodzi
- Strategia rozwoju klastra w Łodzi na lata 2007 – 2015
- Strategia rozwoju ulicy Piotrkowskiej w Łodzi na lata 2009 -2020
- Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004-2013
- Rewitalizacja śródmiejskiego obszaru Łodzi w obrębie ulic:
Piotrkowska – Tuwima – Kilińskiego – Piłsudskiego
- Program Nowe Centrum Łodzi
- Rewitalizacja EC -1 i jej adaptacja na cele kulturalno-artystyczne
- Strategia modernizacji i poprawy atrakcyjności komunikacji miejskiej oraz transportu drogowego w Łodzi na lata 2009-2016 - aktualizacja w 2009 r. - nieuchwalona
- Zintegrowany plan rozwoju transportu publicznego aglomeracji łódzkiej
- Strategia promocji i komunikacji marketingowej marki Łódź na lata 2010-2016
- Strategia rozwiązywania problemów społecznych w Mieście Łodzi

Analiza źródeł (3)

Programy strategiczne Miasta Łodzi (2):

- Strategia mieszkaniowa gminy Łódź stanowiąca drugą część polityki mieszkaniowej Miasta Łodzi – nieuchwalona
- Społeczna strategia rewitalizacji – nieuchwalona
- Miejski program profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych oraz miejski program przeciwdziałania narkomanii na rok 2010
- Gminny system przeciwdziałania przemocy w rodzinie na rok 2010
- Powiatowy program działań na rzecz osób niepełnosprawnych w latach 2007-2013
- Program rozwoju rodzicielstwa zastępczego w Mieście Łodzi
- Strategia rozwoju edukacji – dokument opracowywany
- Powiatowy program promocji zatrudnienia oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy na lata 2007 - 2013
- Strategia polityki zdrowotnej dla Miasta Łodzi na lata 2010-2015 – nieuchwalona
- Program zdrowe miasta Światowej Organizacji Zdrowia
- Program operacyjny Urbact II - tworzenie zdrowych społeczności
- Program profilaktyki i wczesnego wykrywania chorób układu krążenia
- Program profilaktyki i wczesnego wykrywania chorób płuc
- Zestaw zamierzeń mających na celu pozyskanie przez Łódź tytułu Europejska Stolica Kultury 2016
- Program ochrony środowiska dla Miasta Łodzi na lata 2004 – 2007
- Program ochrony środowiska dla Miasta Łodzi na lata 2010-2014 z perspektywą na lata 2015-2018 – dokument opracowywany
- Plan gospodarki odpadami dla Miasta Łodzi – PGO Łódź
- Program usuwania azbestu i wyrobów zawierających azbest dla Miasta Łodzi - dokument opracowywany
- Strategia rozwoju miejskiego ogrodu zoologicznego na lata 2010 – 2025

Analiza źródeł (4)

Strategie miast

- Strategia Rozwoju Miasta Białegostoku na lata 2011-2020 plus
- Strategia Rozwoju Gdyni
- Strategia Rozwoju Krakowa
- Strategia Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030
- Rzeszów - Strategia Rozwoju Miasta do 2015 roku
- Społeczna Strategia Warszawy
- Strategia - Wrocław w perspektywie 2020 plus
- Strategia Tel-Awivu – prezentacja procesu tworzenia systemu partycypacji społecznej

Strony urzędowe miast

- Strony urzędowe miast i BIP: Białegostoku, Gdyni, Krakowa, Łodzi, Poznania, Rzeszowa, Warszawy, Wrocławia

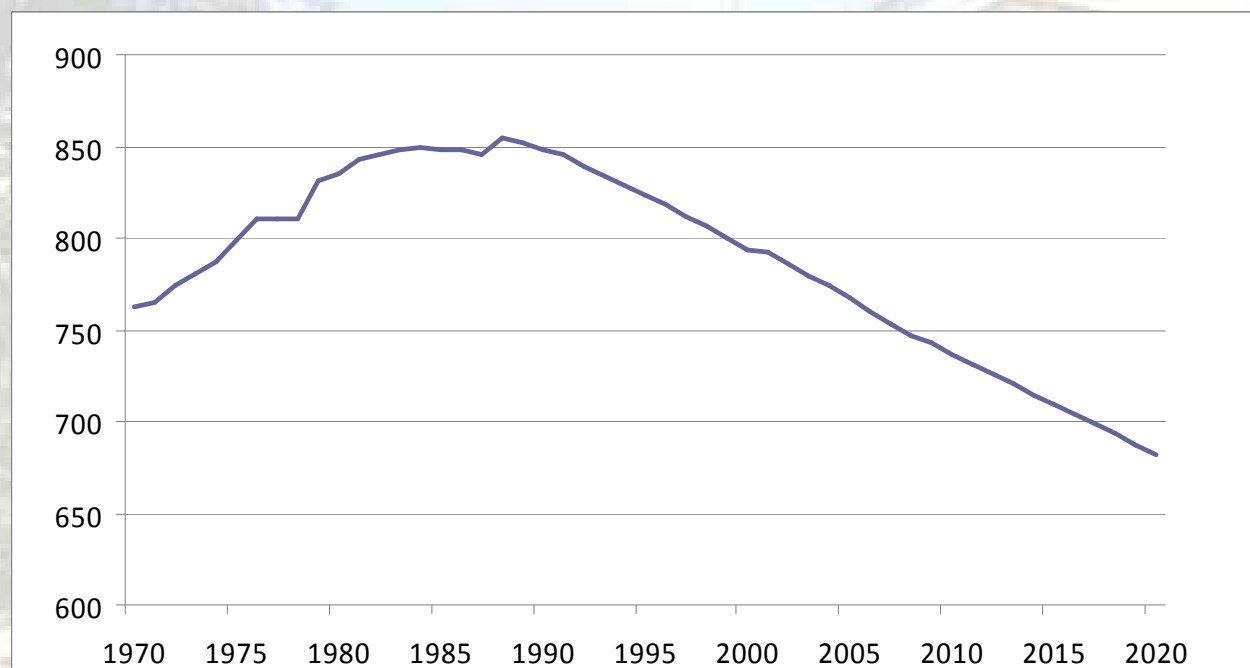
Analiza źródeł (5)

Ważniejsze pozostałe źródła i dane statystyczne:

- Finanse miasta Łodzi - Budżet Miasta Łodzi na 2011 rok – prezentacja Skarbnika Miasta K. Mączkowskiego
- Tereny inwestycyjne - na podstawie oferty przedstawionej przez Wydział Gospodarowania Majątkiem UMŁ
- Informacje o stanie mienia komunalnego UMŁ
- Analiza rozwoju gmin aglomeracji łódzkiej i województwa łódzkiego (Urząd Marszałkowski 2010 r.)
- Regionalna Strategia Innowacji Województwa Łódzkiego - RIS LORIS
- Strona Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Łodzi
- Analizy statystyczne KWP Łódź dotyczące przestępczości nieletnich w województwie łódzkiego
- Analizy statystyczne KMP Łódź dotyczące przestępczości nieletnich w Łodzi
- Zarządzenie Miejskiego Przedsiębiorstwa Gospodarki Komunalnej w Rzeszowie
- Ranking Investing in Poland 2011, Warszawa 2010
- Strona Publicznych Służb Zatrudnienia.
- Strona Powiatowego Urzędu Pracy w Rzeszowie
- Urząd Miasta Gdyni, Samodzielny Referat Analiz Statystycznych
- Materiał ze spotkania pt. Lokalne grupy wsparcia polskich projektów URBACT - Współpraca Aglomeracyjna, Poznań 14 marca 2011
- Materiały informacyjne Unia Metropolii Polskich - luty 2 011
- Materiały Państwowej Komisji Wyborczej
- Roczniki statystyczne GUS
- Statystyka Łodzi 2002, 2004, 2006, 2008, 2010
- System Analiz Samorządowych

2. Uwarunkowania demograficzne

Zmiany liczby ludności Łodzi w latach 1970-2020

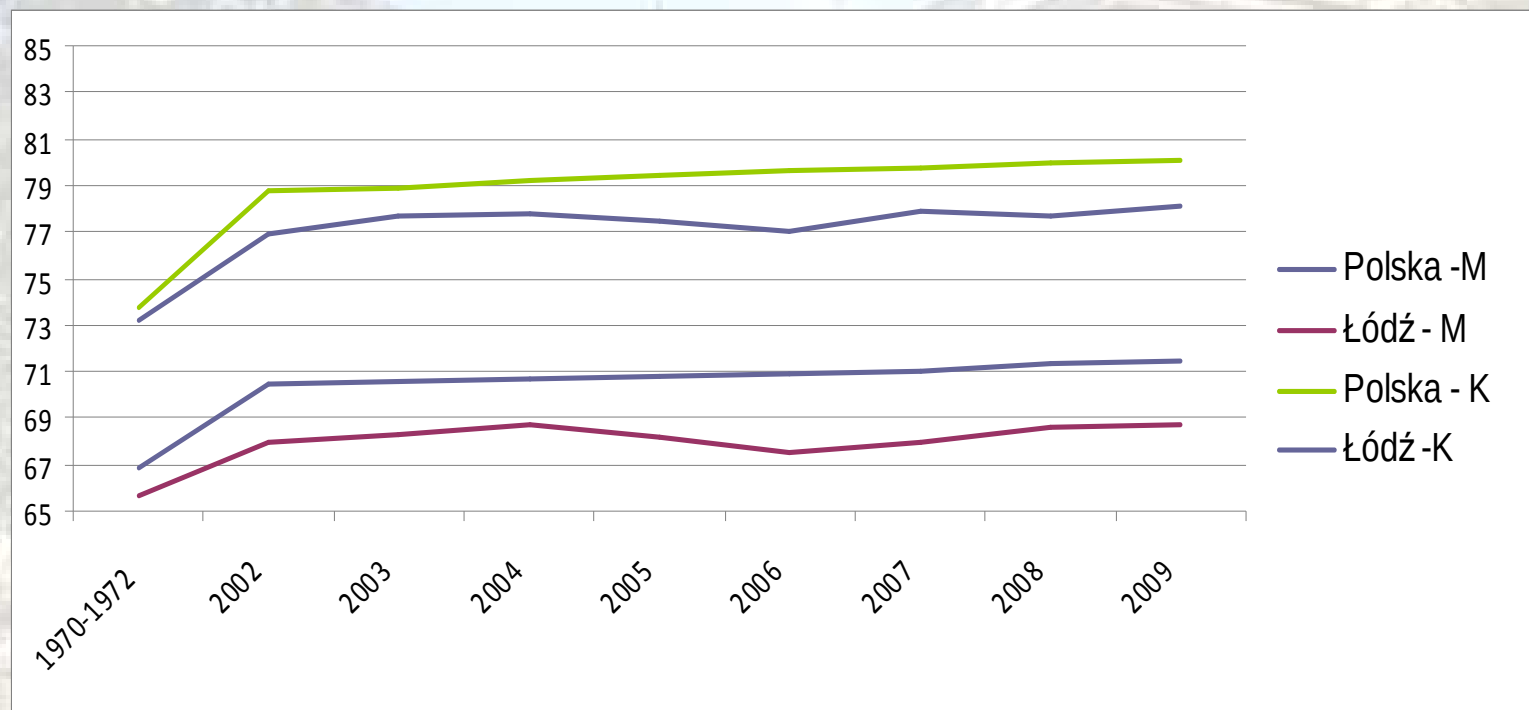


Łódź zamieszkuje o 15% mieszkańców mniej niż ćwierć wieku temu.

Niższa niż w innych miastach jest dzietność, w roku 2009 r. wyniosła 1,222 (średnia dla Polski 1,398). Dzietność tego rzędu skazuje miasto na wyludnianie się, oznacza, iż pokolenie dzieci tylko w 60% zastępuje pokolenie rodziców.

Uwarunkowania demograficzne

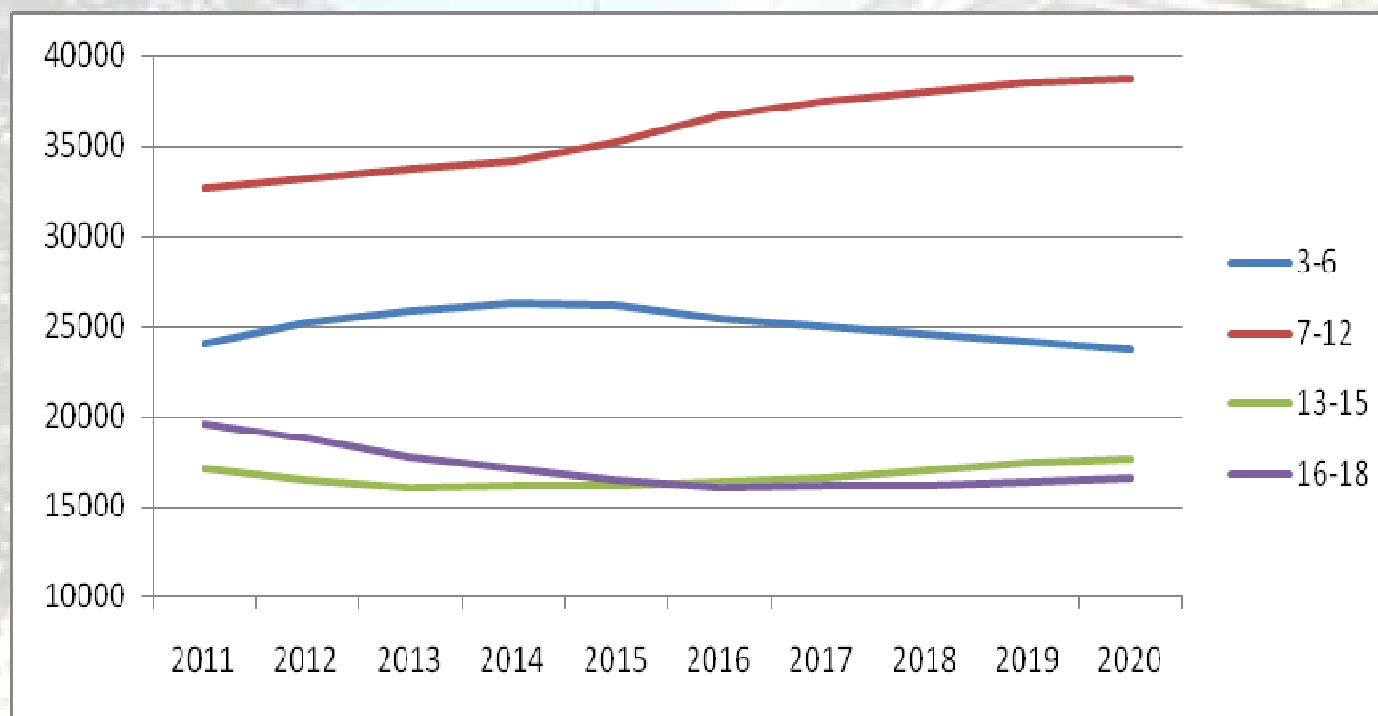
Trwanie życia w Łodzi i w Polsce w latach 1970-2009



Łódź najbardziej wyróżnia niezwykle niskie trwanie życia. Wartość ta jest poniżej średniej ogólnopolskiej, a na dodatek zwiększa się dystans w stosunku do innych dużych miast.

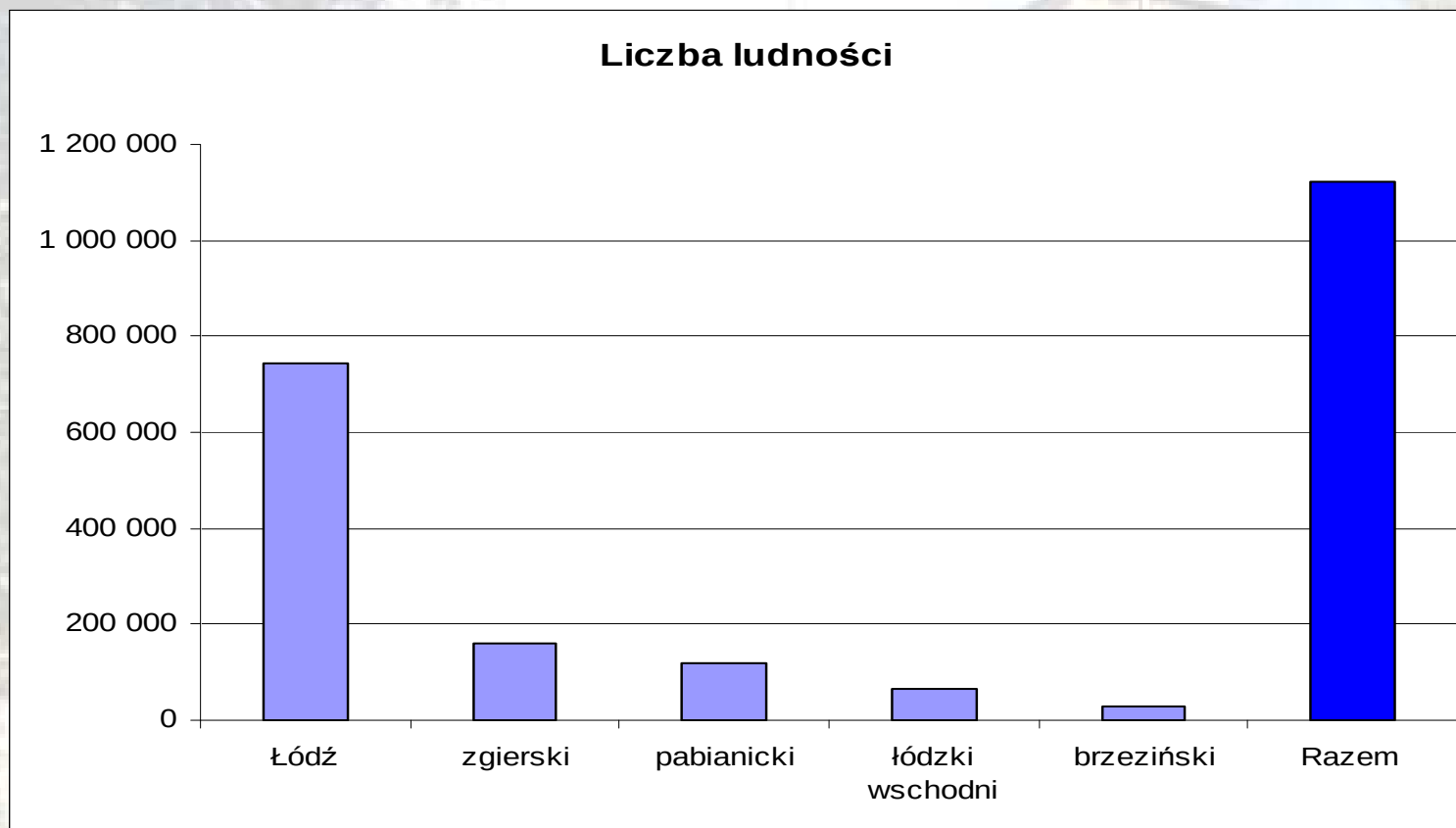
Uwarunkowania demograficzne

Liczba dzieci według grup wieku edukacyjnego w latach 2011-2020



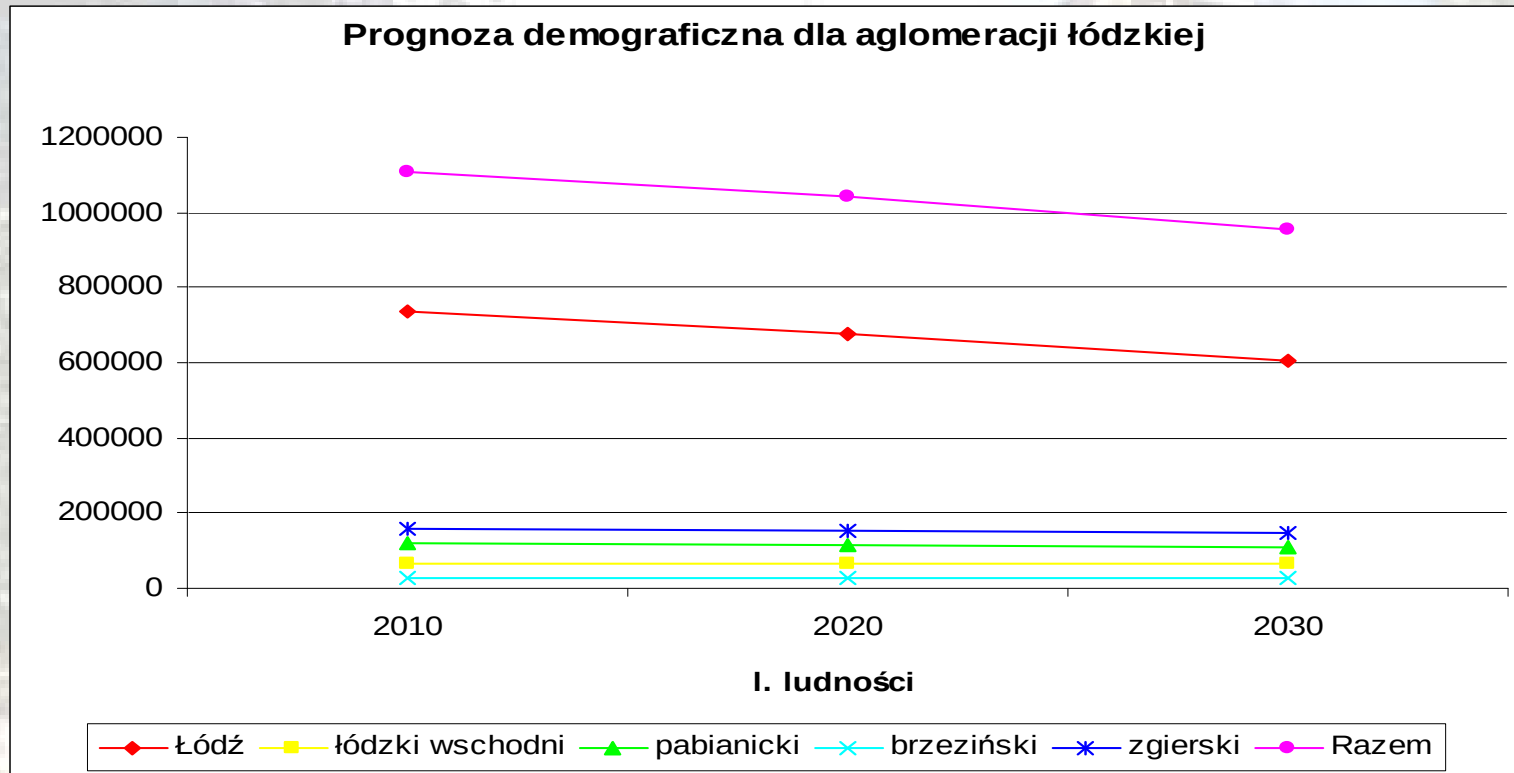
W nadchodzącym dziesięcioleciu nastąpi wzrost liczby uczniów szkół podstawowych oraz od połowy dekady wzrost liczby uczniów gimnazjów. Będzie to ostatni wyż demograficzny w najbliższym ćwierćwieczu.

Potencjał ludnościowy aglomeracji łódzkiej



W 2010 roku Łódź liczyła 740 tys. mieszkańców, a w całej aglomeracji mieszkało 1,12 mln osób.

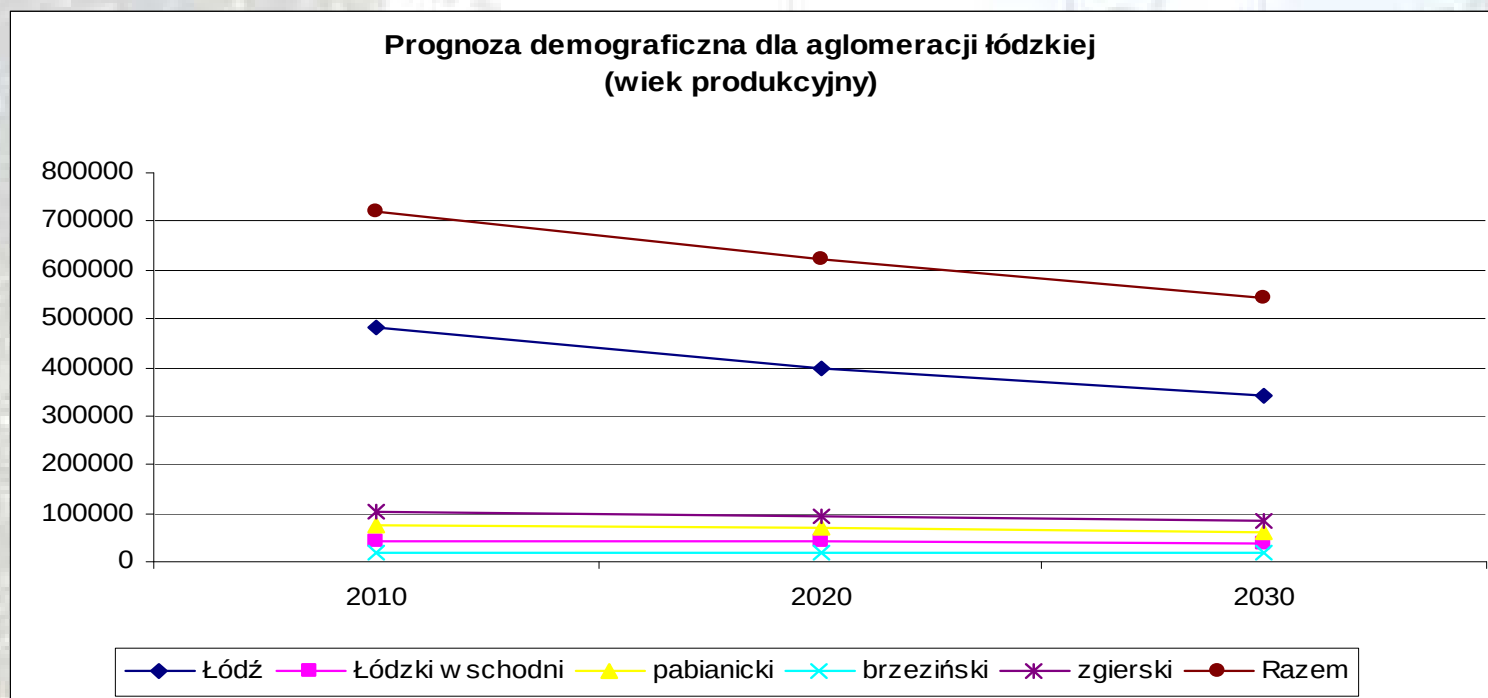
Uwarunkowania demograficzne



Łódź w 2020 będzie liczyć 676 tys., a w 2030 – 605 tys. osób.

Miasto odznacza się ujemnym saldem migracji (-1.5 tys. osób rocznie), tak jak w innych wielkich miastach związanym z imigracją na tereny podmiejskie. Liczba ludności tych terenów rośnie ale i tak wolniej niż wyludnia się Łódź.

Uwarunkowania demograficzne



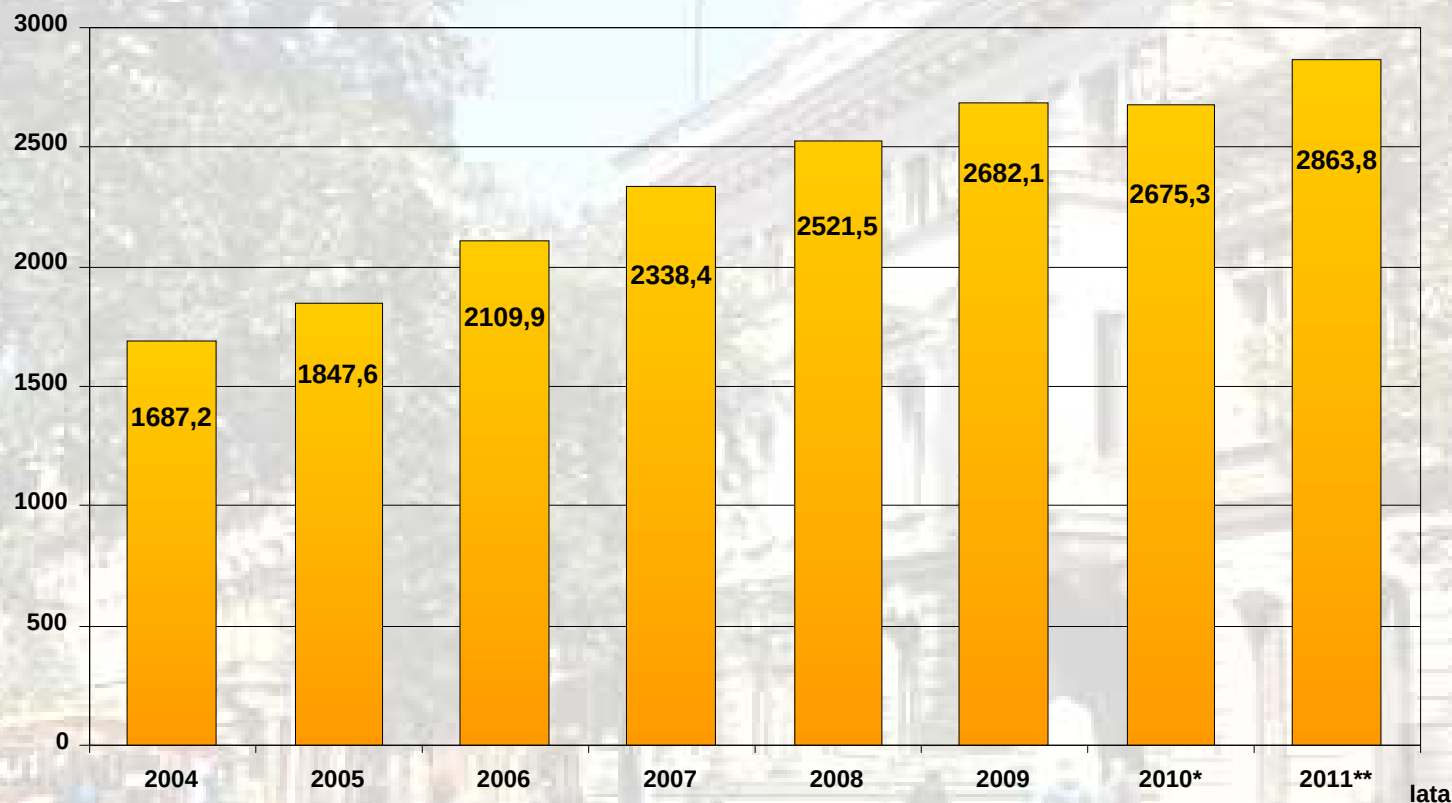
W Łodzi zmniejszy się liczba osób zdolnych do pracy. Rozpoczynających pracę w 2020 r. będzie o 3,6 tys. mniej niż w 2010 r. (5,0 tys. wobec 8,6 tys.).

Każdego roku wiek 60 lat osiągać będzie od 11 tys. 14 tys. osób. Zmniejszy to skalę bezrobocia ale równocześnie obniży tempo wzrostu dochodów znajdujących się w dyspozycji ludności.

Następować będzie proces starzenia się ludności. W Łodzi udział osób w wieku 60+ obecnie wynoszący 25,3%, wzrośnie do roku 2020 do 33,3%.

3. Finanse Miasta

Dochody Łodzi ogółem w latach 2004 – 2011 w mln zł



W ostatnich latach obserwujemy stabilizację dochodów Miasta na poziomie 2,6 -2,7 mld zł (w warunkach porównywalnych)

Finanse Miasta

Dynamika dochodów

Wyszczególnienie	Budżet 2010 po zmianach w mln zł	Budżet 2011 uchwalony w mln zł	2011/2010
Dochody ogółem	2 675,3	2 863,8	107,05
Dochody bieżące	2 368,8	2 674,5	112,91
Dochody majątkowe	306,5	189,3	61,76

Z dniem 1 kwietnia 2011 Zakłady Administracji Nieruchomości zostały przekształcone z zakładów budżetowych w jednostki budżetowe co spowodowało wzrost dochodów budżetu o 250 mln zł.

Finanse Miasta

Podstawowe źródła dochodów w mln zł

Wyszczególnienie	2010	2011	2011/2010 w %
Podatek od nieruchomości	312,5	324,0	103,7
Ze sprzedaży majątku	86,2	86,7	100,6
PIT	670,9	700,2	104,4
CIT	81,9	74,6	91,0
Subwencja oświatowa	485,9	516,0	106,2
Z biletów MPK	124,0	130,0	104,8
Środki pomocowe	216,7	117,4	54,2

W grupie podstawowych źródeł dochodów Miasta dochody zależne od decyzji samorządu stanowią 33,77%

Finanse Miasta

Struktura dochodów

Dochody, których pozyskanie zależne jest od decyzji Miasta:

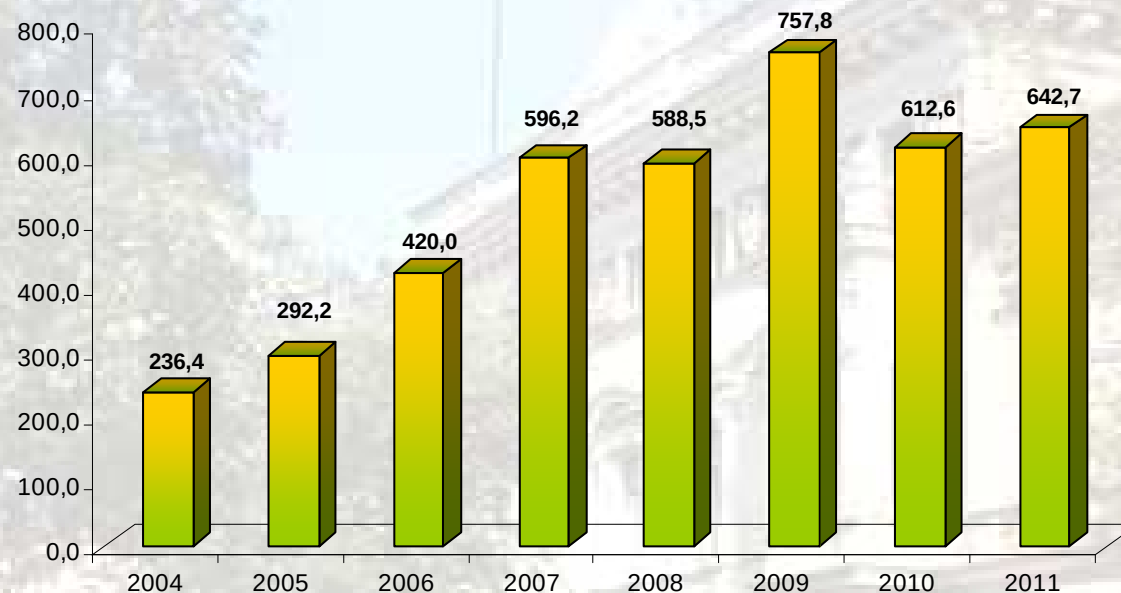
- Podatki lokalne (od nieruchomości, środków transportowych)
- Gospodarowanie majątkiem (najem, czynsze, dzierżawa, użytkowanie wieczyste)
- Decyzje jednostek budżetowych (np.: bilety MPK, opłaty za przedszkola, żłobki, wstęp do obiektów miejskich)
- Sprzedaż mienia
- Środki z UE

Decyzje organów zewnętrznych

- Udział w podatkach PIT i CIT
- Subwencje i dotacje
- Wpływy przekazywane przez Urzędy Skarbowe (podatek od czynności cywilnoprawnych, karta podatkowa, podatek od spadków i darowizn)
- Wpływy z zezwoleń na sprzedaż napojów alkoholowych,
- Środki przekazywane na podstawie prawa ochrony środowiska

Finanse Miasta

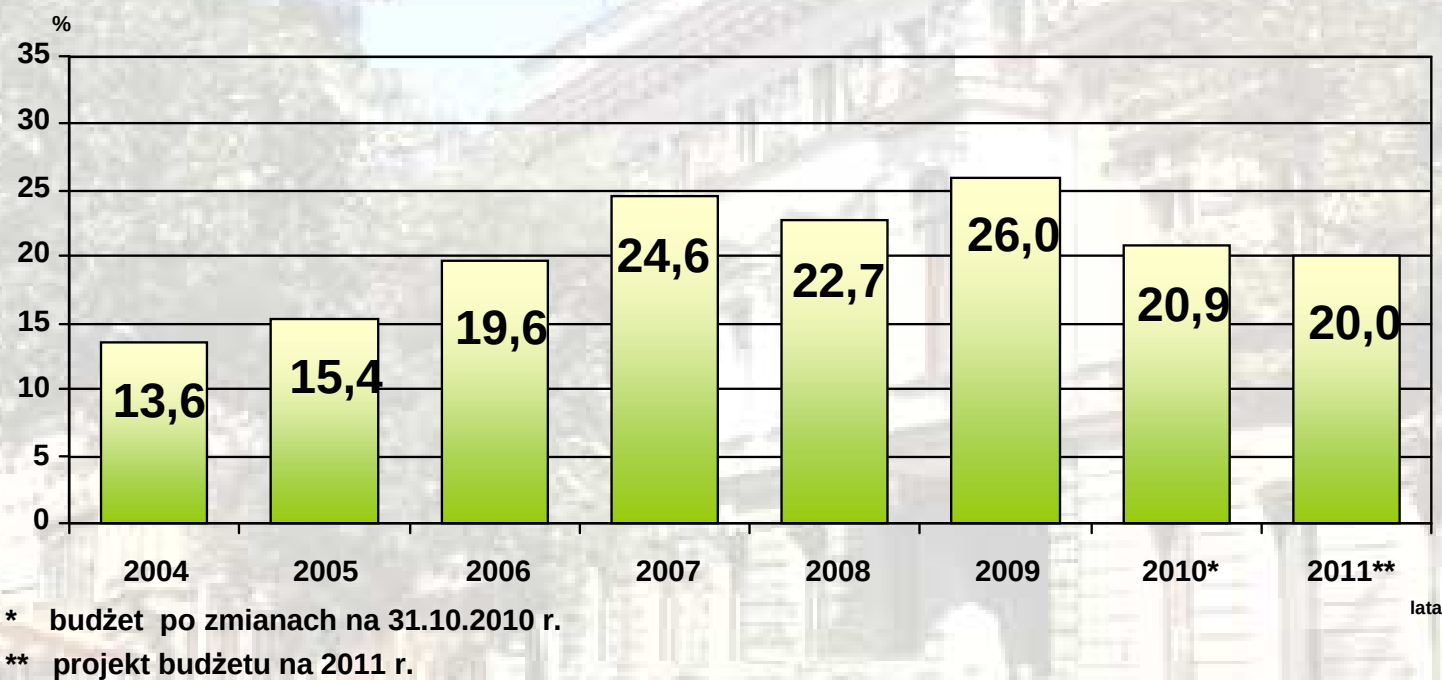
Wydatki majątkowe w latach 2004-2011



Kryzys gospodarczy, ograniczany wzrost dochodów Miasta i zbliżanie się do ostrożnościowych progów zadłużenia spowolniły tempo inwestowania miejskiego i przyczyniły się do zmniejszenia udziału wydatków inwestycyjnych w wydatkach ogółem.

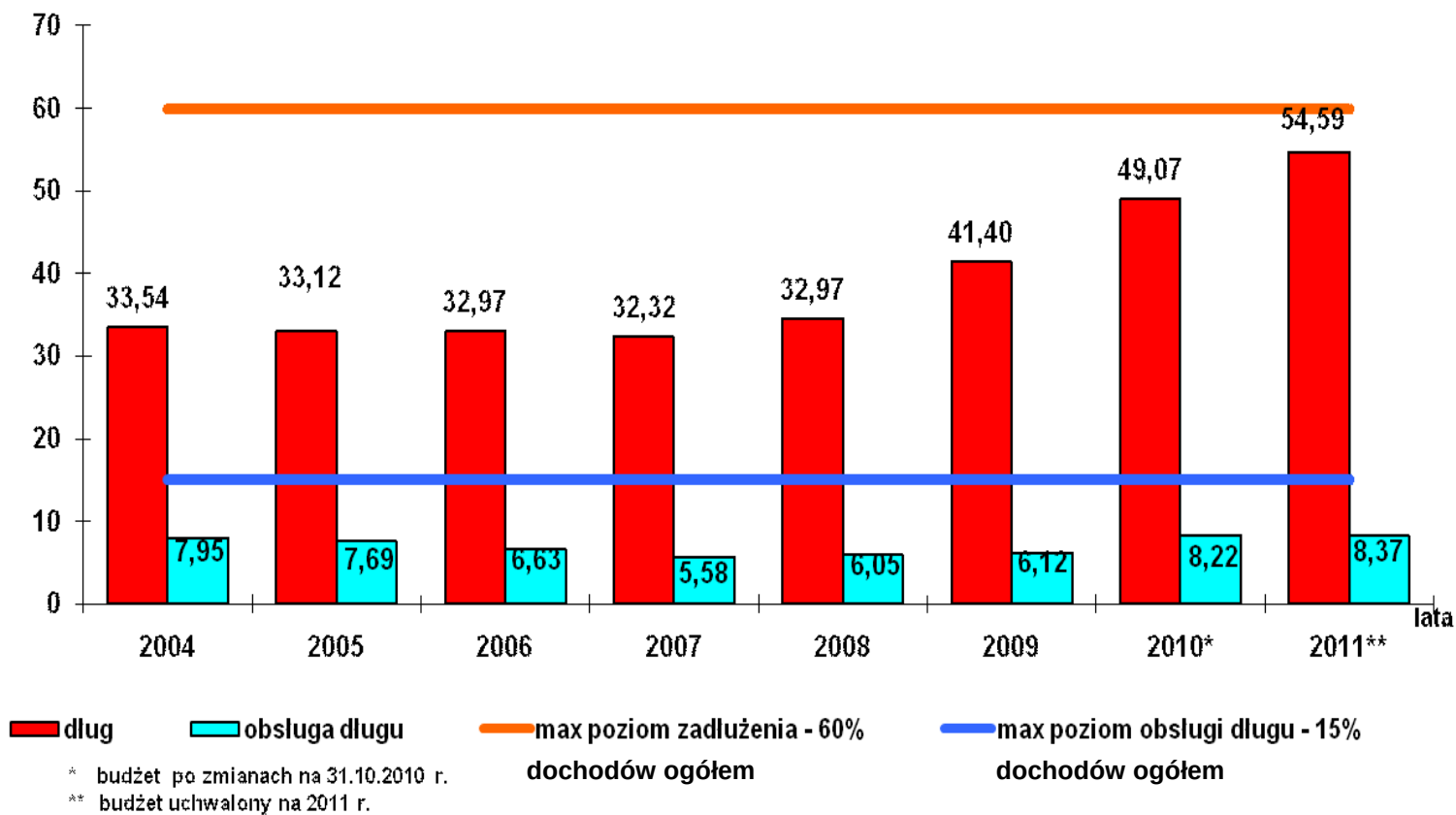
Finanse Miasta

Udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem w latach 2004 -2011 w procentach



Finanse Miasta

Wskaźniki zadłużenia w latach 2004 - 2011 w procentach



Finanse Miasta

Najważniejsze kierunki wydatków majątkowych w 2011 r. w mln zł

Wydatki inwestycyjne	Ogółem	WPF	Struktura w %
Ogółem	642,7	505,1	100,00
Inwestycje drogowe	189,4	145,3	29,48
W zakresie kultury i dziedzictwa narodowego	132,1	130,9	20,55
W zakresie gospodarki komunalnej i ochrony środowiska	96,2	88,3	14,98
W zakresie administracji publicznej	70,8	68,9	11,02
W zakresie gospodarki mieszkaniowej	54,5	31,3	8,48
Rezerwa	50,0	-	7,90

Połowa z najważniejszych nakładów inwestycyjnych to budowa i modernizacja dróg i torowisk oraz Nowe Centrum Łodzi.

Dochody i wydatki w miastach

Budżet 2011 r.									
	Miasto	Ludność w III kw. 2010 r.	Dochody w mln zł	Dochody na 1 osobę w zł	Wydatki w mln zł	Wydatki na 1 osobę w zł	Wydatki majątkowe)	Wydatki majątkowe na 1 osobę w zł	Udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem w %
	Białystok	295 154	1 415, 4	4 796	1 685, 6	5 711	655,5	2 221	38,9
	Gdynia	247 428	1 045,5	4 225	1 215, 3	4 912	267,7	1 082	22,0
	Kraków	755 907	3 498,6	4 628	3 518, 9	4 655	632, 6	837	18,0
	Łódź	738 500	2 863, 8	3 878	3 214,6	4 353	642,7	870	20,0
	Poznań	552 271	2 522,0	4 567	3 207, 8	5 808	1 012, 2	1 833	31,6
	Rzeszów	178 024	803,4	4 513	903, 8	5 077	292, 9	1 645	32,4
	Warszawa	1 719 196	11 358,5	6 607	13 755,6	8 001	3 628, 0	2 110	26,4
	Wrocław	632 934	3 403,7	5 378	3 561, 0	5 626	992, 0	1 567	27,9

Nie licząc Warszawy **największe** dochody ma Kraków, ale w przeliczeniu na mieszkańca najbogatszy jest Wrocław. Poznań wydaje najwięcej na inwestycje, ale względnie najbardziej pro inwestycyjny jest Białystok. Relatywnie najmniejsze dochody i wydatki, w tym wydatki na inwestycje ma Łódź

4. Wykorzystanie unijnych funduszy na lata 2007-2013 (dane za 2009 r.)

Porównywane miasta:

Białystok

Gdynia

Kraków

Łódź

Poznań

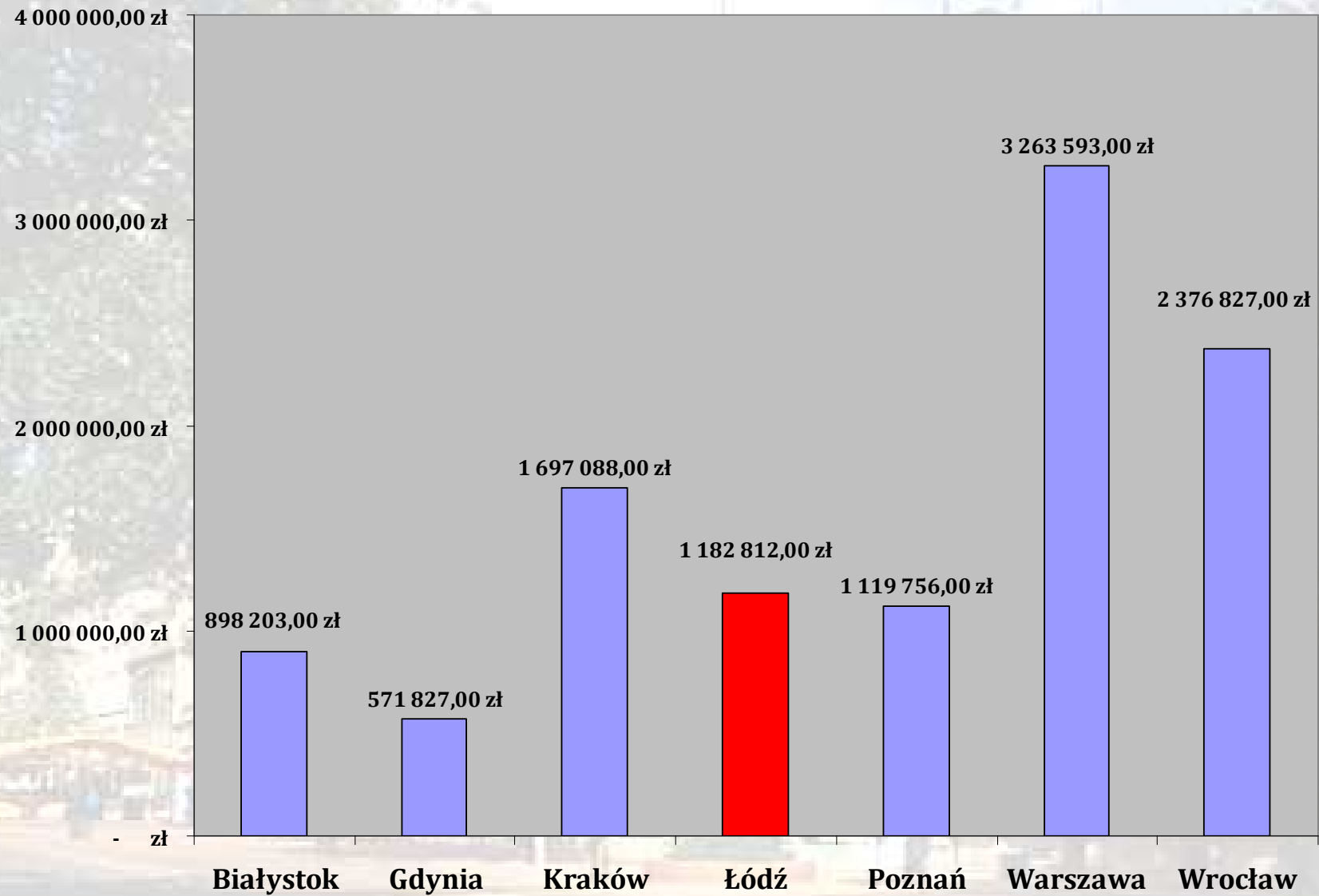
Rzeszów

Warszawa

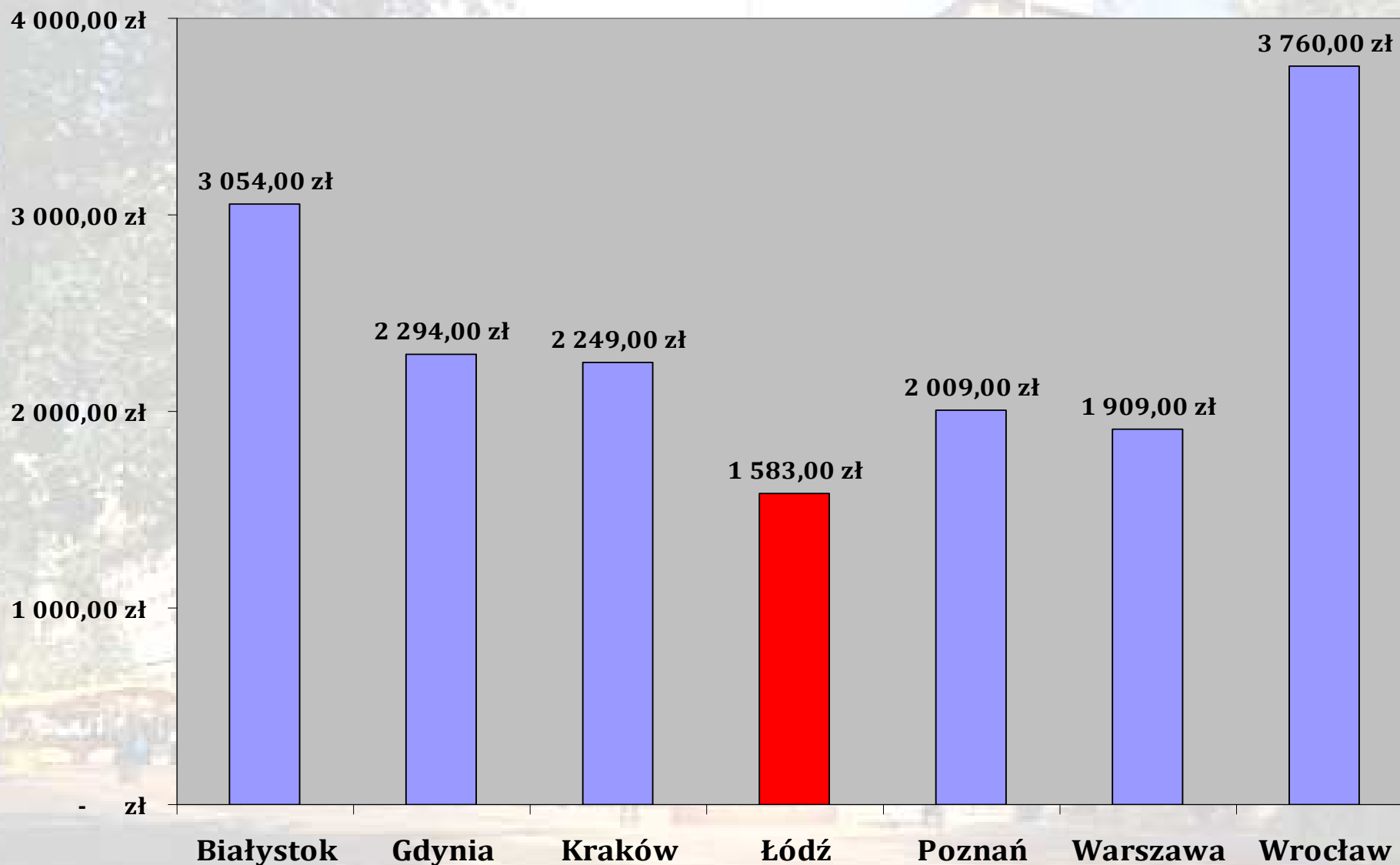
Wrocław

Źródło: ranking Rzeczypospolitej z 2010 r.

Wykorzystanie w 2009 r. unijnych funduszy na lata 2007-2013



Wykorzystanie w 2009 r. unijnych funduszy na lata 2007-2013 na 1 mieszkańca



Wykorzystanie w 2009 r. środków z Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2007-2013

Porównywane miasta:

Białystok

Gdynia

Kraków

Łódź

Poznań

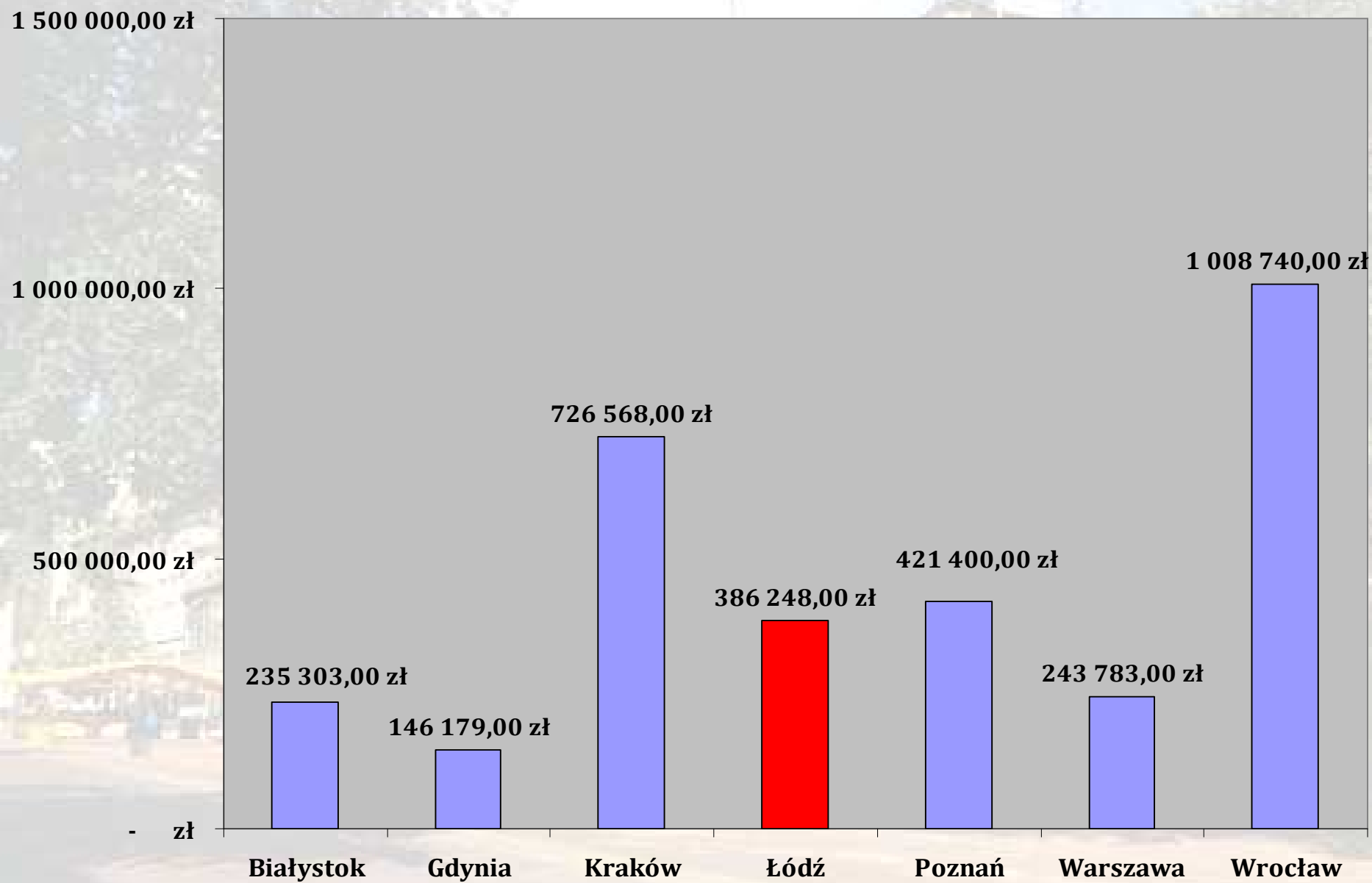
Rzeszów

Warszawa

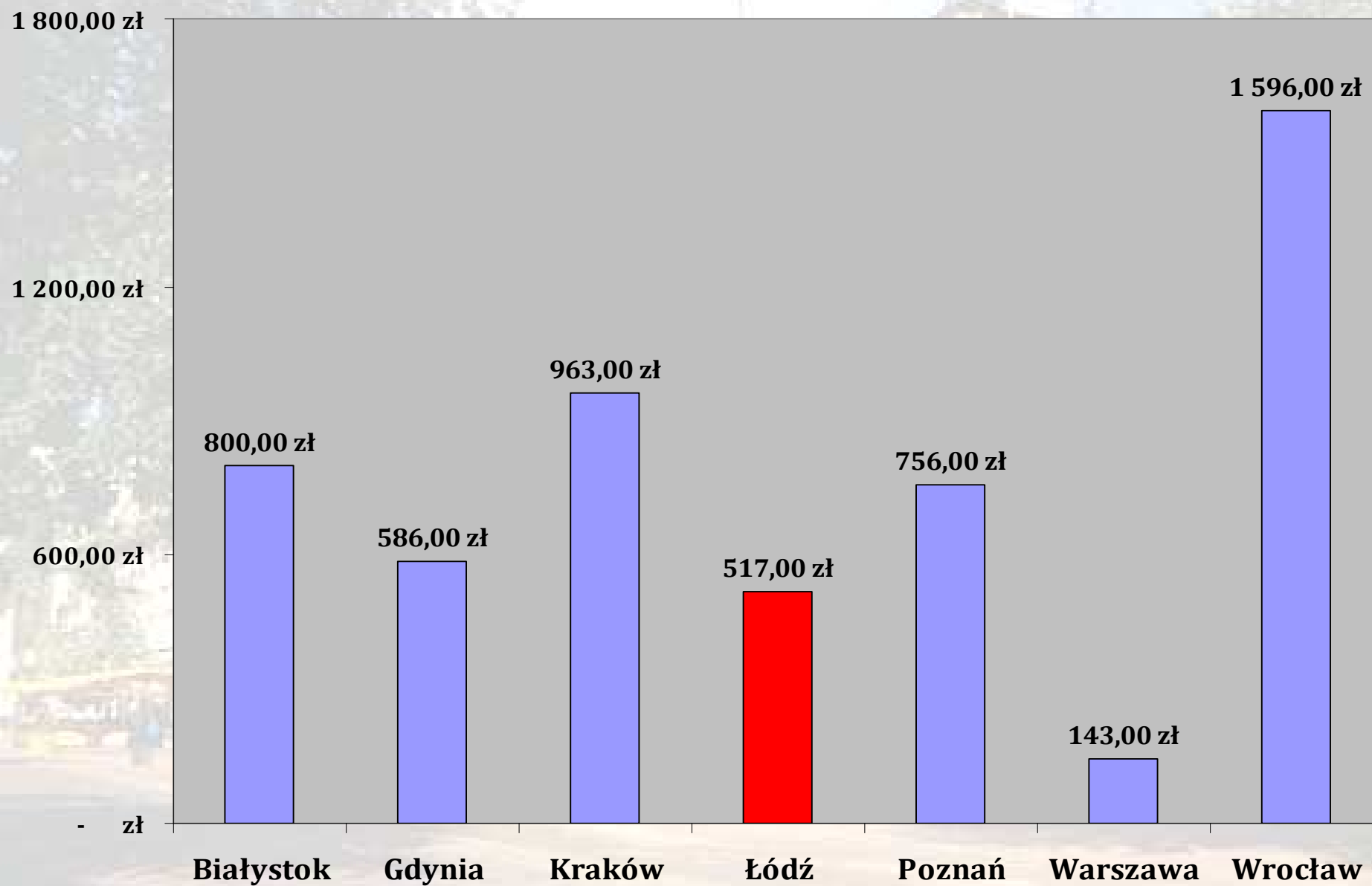
Wrocław

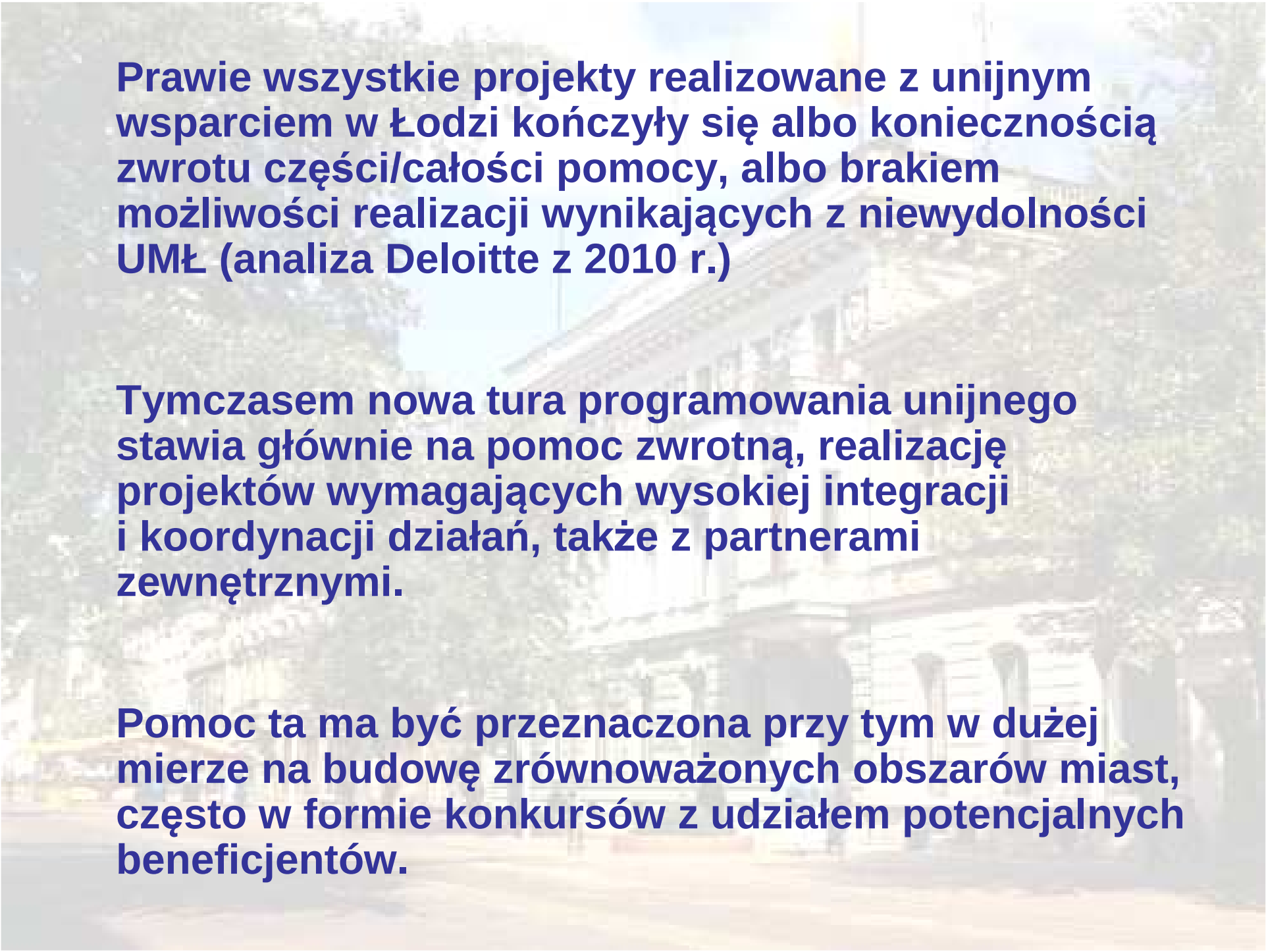
Źródło: ranking Rzeczypospolitej z 2010 r.

Wykorzystanie środków z Regionalnego programu Operacyjnego na lata 2007-2013



**Wykorzystanie środków z Regionalnego programu Operacyjnego na lata
2007-2013 w przeliczeniu na 1 mieszkańca**



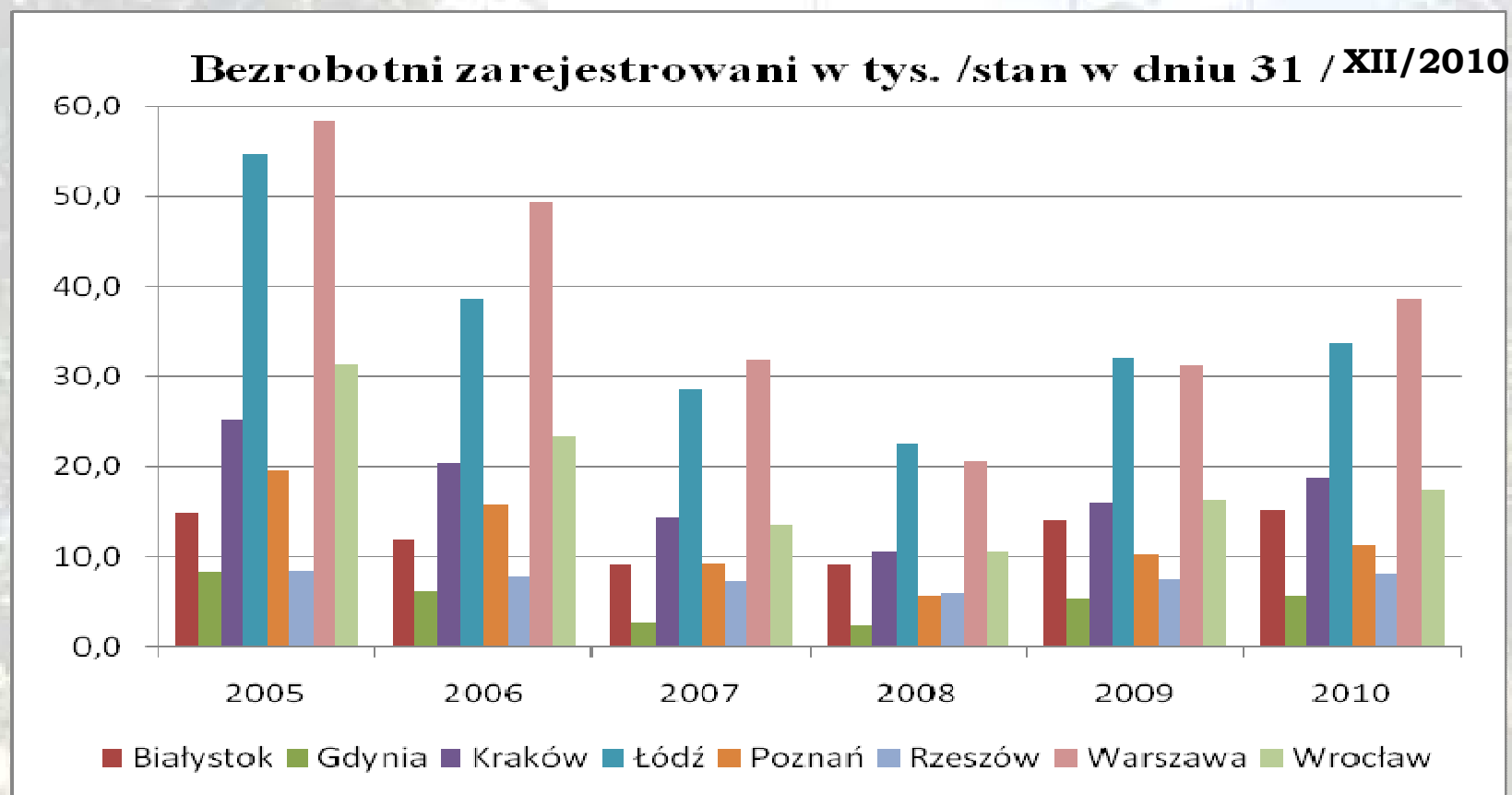


Prawie wszystkie projekty realizowane z unijnym wsparciem w Łodzi kończyły się albo koniecznością zwrotu części/całości pomocy, albo brakiem możliwości realizacji wynikających z niewydolności UMŁ (analiza Deloitte z 2010 r.)

Tymczasem nowa tura programowania unijnego stawia głównie na pomoc zwrotną, realizację projektów wymagających wysokiej integracji i koordynacji działań, także z partnerami zewnętrznymi.

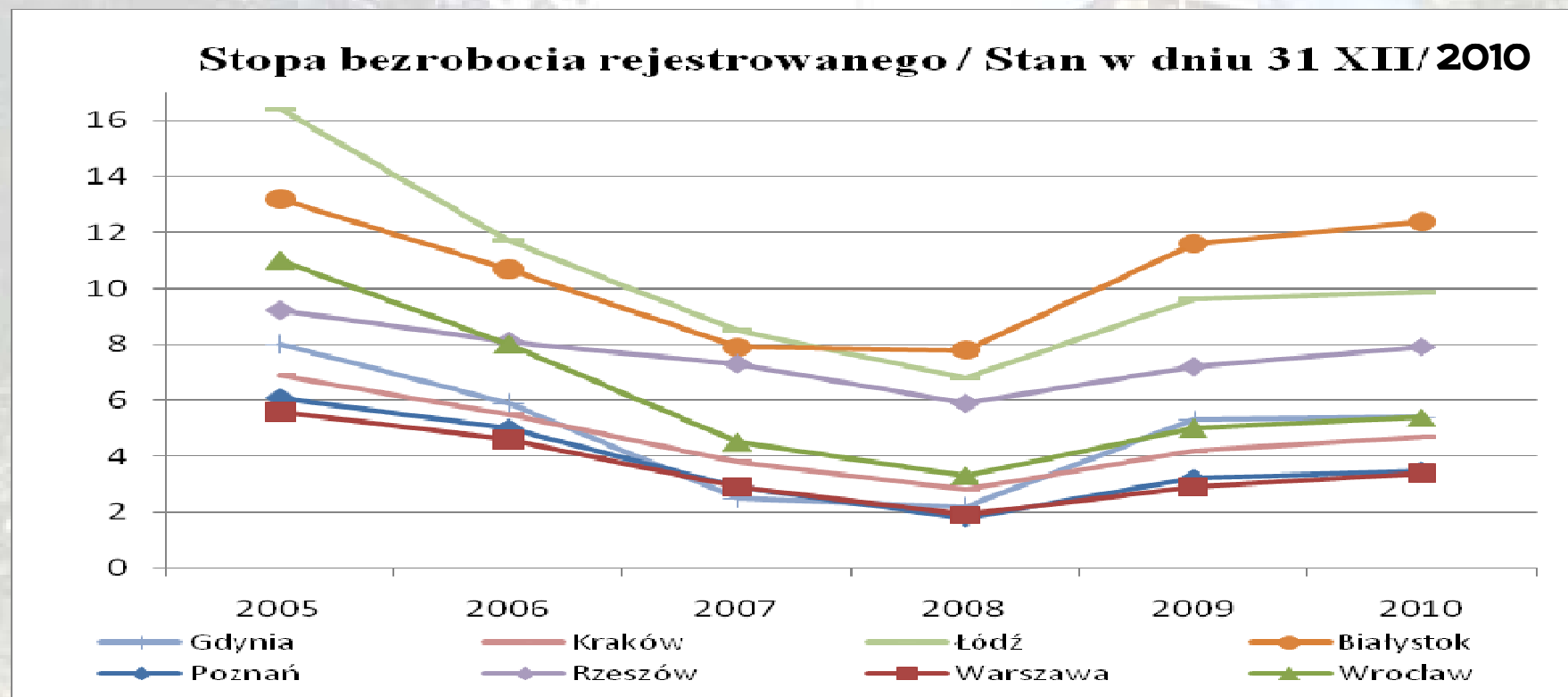
Pomoc ta ma być przeznaczona przy tym w dużej mierze na budowę zrównoważonych obszarów miast, często w formie konkursów z udziałem potencjalnych beneficjentów.

5. Bezrobocie



Liczba bezrobotnych w Łodzi w 2010 r. wynosiła 33,7 tys. Osób w liczbach bezwzględnych i była największa spośród wielkich miast z wyjątkiem Warszawy (38,6 tys.).

Bezrobocie

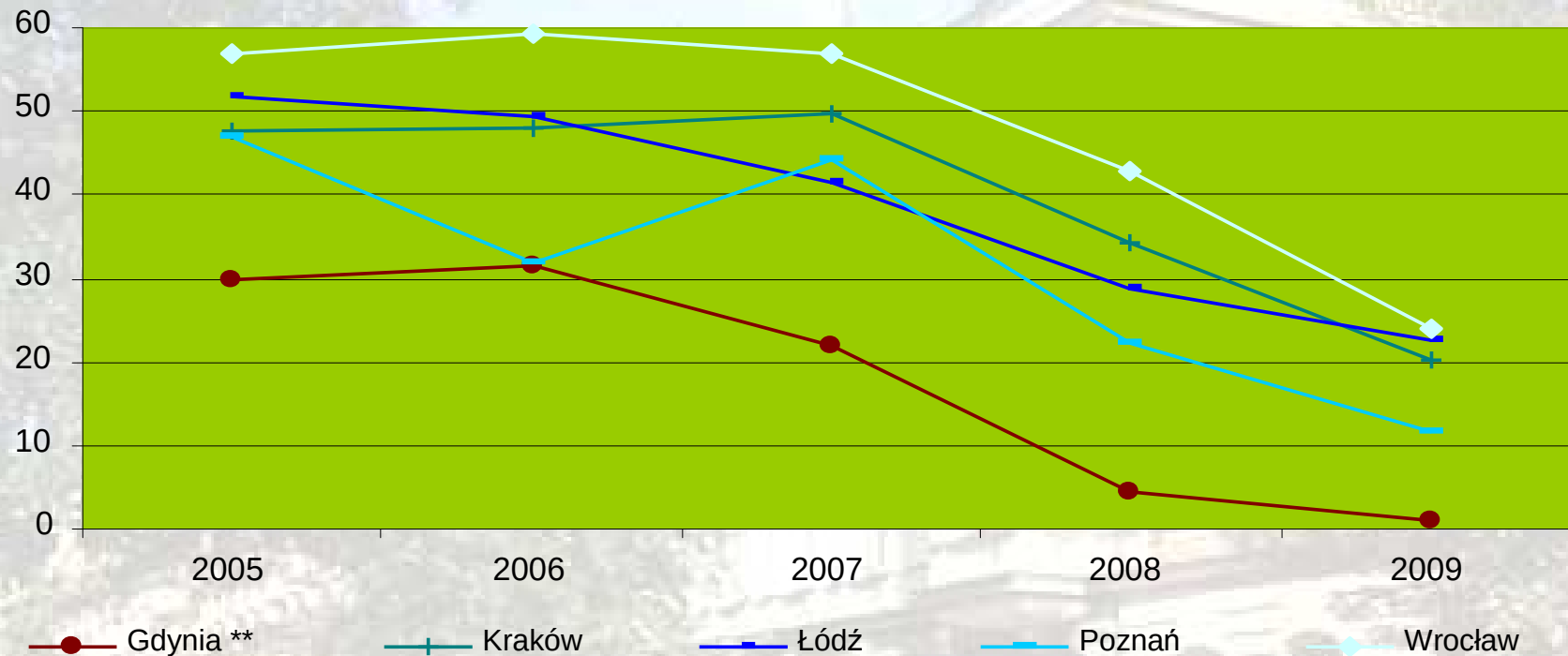


Głęboki kryzys transformacyjny spowodował, że stopa bezrobocia w Łodzi od lat jest największa z polskich metropolii. Ostatnio relacje ta poprawiła się jedynie wobec Białegostoku.

Załamanie finansowe 2009 r. pokazało, że gospodarka Łodzi podobnie jak w innych miastach jest uzależniona od wahań koniunkturalnych czyli zdywersyfikowana.

Bezrobocie

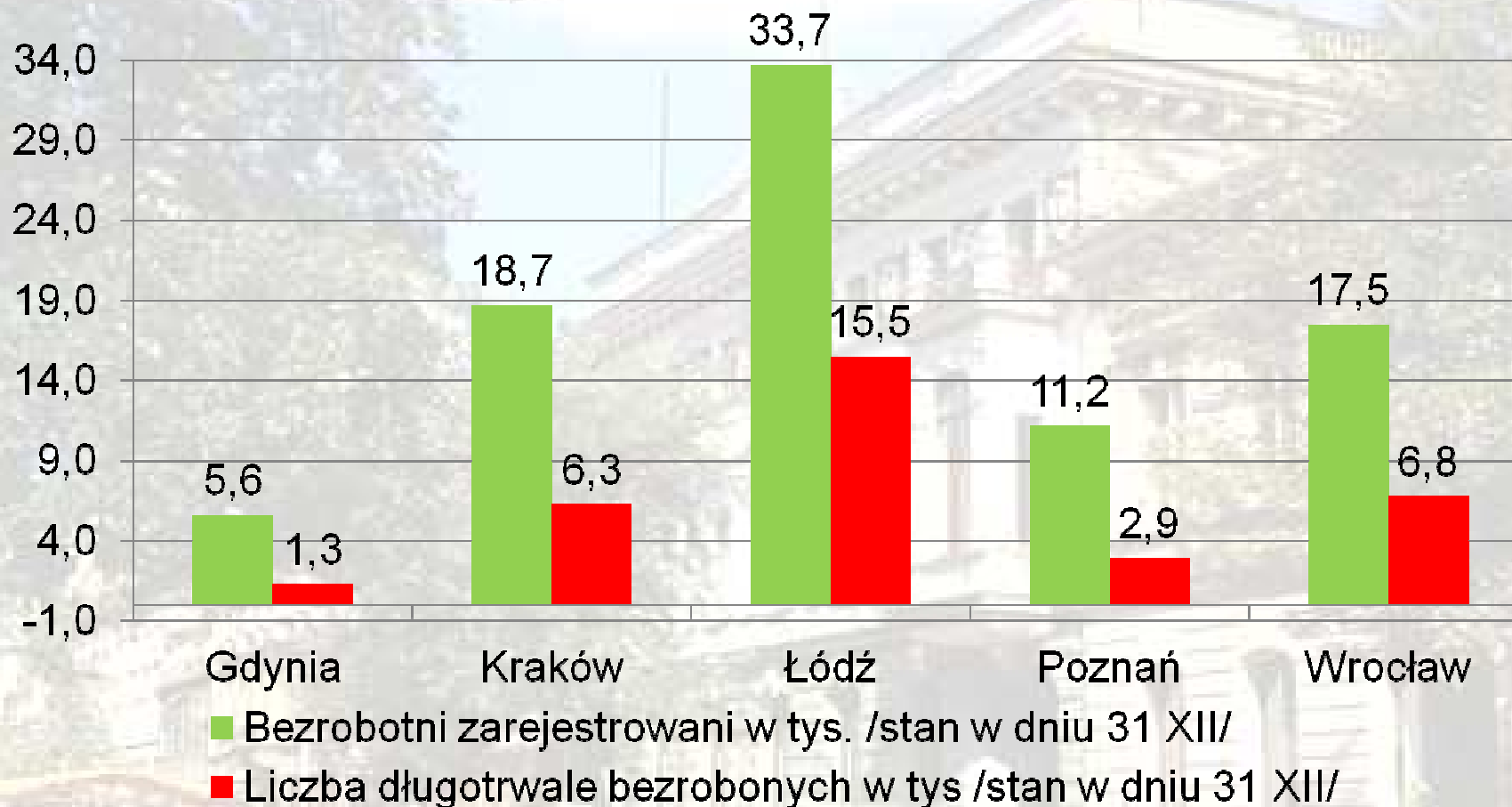
Długotrwale bezrobotni w % ogółu bezrobotnych
(stan w dniu 31 XII 2009)



Udział długotrwale bezrobotnych w grupie osób pozostających bez pracy w 2009 r. był w dużych metropoliach podobny (20-24% ogółu bezrobotnych). W latach 2007 – 2009 metropolie odnotowały obniżenie wartości tego wskaźnika o połowę.

Bezrobocie

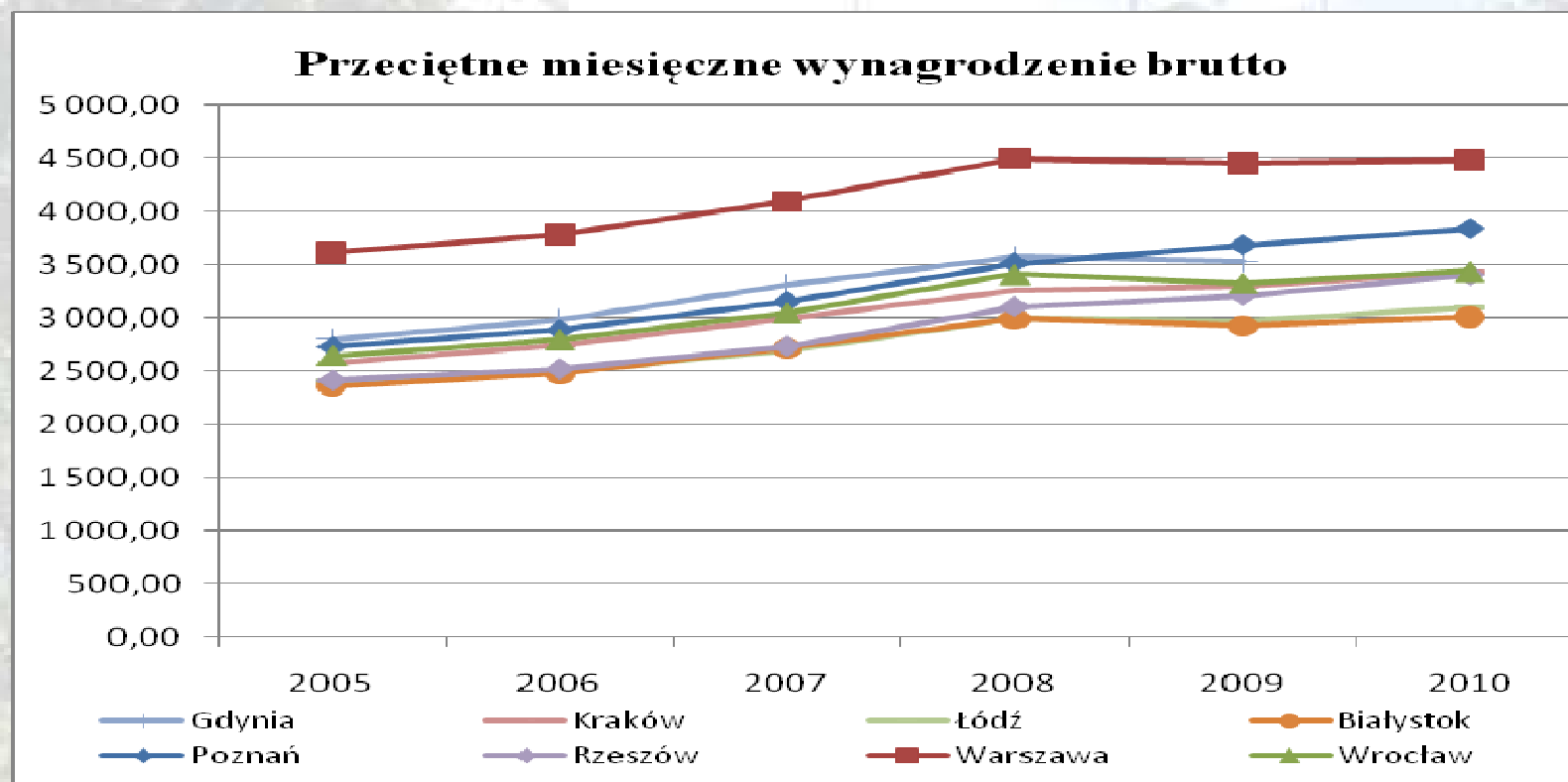
Liczba bezrobotnych i długotrwale bezrobotnych wg stanu 31.12.2010 r. - w tys.



W 2010 r. wskaźnik udziału długotrwałego bezrobocia w dużych miastach zdecydowanie się pogorszył.

W Łodzi wzrost wielkości tego wskaźnika był dwukrotny i osiągnął poziom 46%, najwyższy wśród metropolii.

Bezrobocie

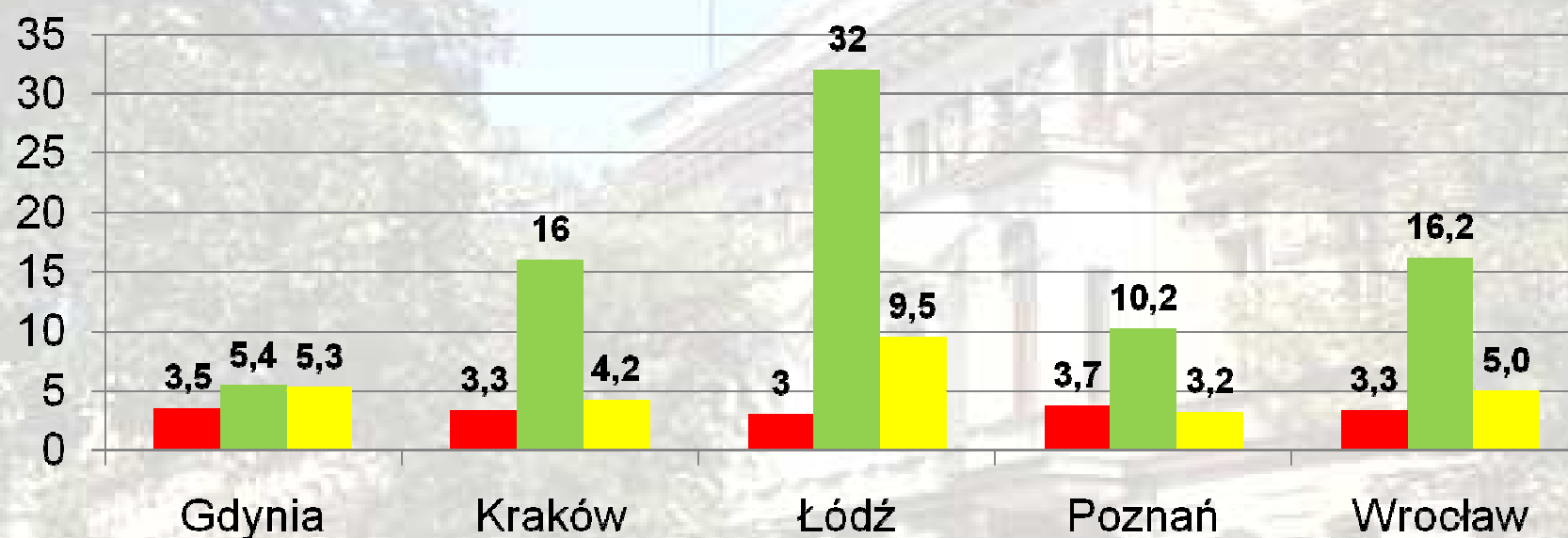


W Łodzi w 2010 r. przeciętne wynagrodzenie, co związane jest także z wysoką stopą bezrobocia, było znacznie niższe niż w innych dużych metropoliach. Zarabiamy o około 10 – 15% mniej niż miastach polskich podobnej wielkości, a od warszawiaków mniej o ponad 40%. Taka różnica w zarobkach łodzian w porównaniu do innych dużych miast (poza Warszawą) pokazuje, że są one proporcjonalnie coraz niższe)

Bezrobocie

Bezrobotni i przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto

2009 r.



■ Przeciętne wynagrodzenie miesięczne brutto w sektorze przedsiębiorstw w tys. zł.

■ Bezrobotni zarejestrowani w tys. (stan w dniu 31 XII)

■ Stopa bezrobocia w % (stan w dniu 31 XII)

Bezrobocie

**PKB na 1 mieszkańca Łodzi,
w porównaniu do średniej krajowej
w latach 2002 – 2010 (wg danych GUS)**

2002 r. – ok. 125-126%

2007 r. - 2008 r. – ok. 124%

2010 r. – ok. 122%

6. Benchmarking miast konkurencyjnych 2011

Porównywane miasta:

Białystok

Gdynia

Kraków

Łódź

Poznań

Rzeszów

Warszawa

Wrocław

Zrealizowane obszary porównań

Pozyskiwanie inwestora

Komunikacja miejska

Partycypacja społeczna

Gospodarka komunalna/mieszkaniowa

Współpraca metropolitalna

Rynek pracy

Spółki miejskie

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Pozyskiwanie inwestora

W większości porównywanych miast w ramach struktury urzędu miasta funkcjonują komórki odpowiedzialne za obsługę inwestycyjną i promocję przedsiębiorczości. Widoczne są jednocześnie **tendencje do outsourcing'owania tych działań jako metody skuteczniejszej i bardziej elastycznej dla miasta.**

Przykładem dobrej praktyki w tym zakresie jest Wrocław działający w oparciu o wyspecjalizowaną spółkę - **Agencję Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej S.A., prowadzącą działalność w imieniu miasta i samorządów aglomeracji (efekt partycypacji wyzwalający synergii korzyści).**

Oferta inwestycyjna porównywanych miast jest dostępna na profesjonalnych serwisach internetowych, zawierających bogate opisy działek, dane, mapy, kontakty. Przykładem dobrej praktyki jest Gdynia - jeden z najlepszych serwisów inwestycyjnych w Polsce. Miasto **Łódź nie dysponuje wyspecjalizowanym, funkcjonalnym portalem informacyjnym dla inwestorów.**

Brak w Łodzi i regionie Centrum Obsługi Inwestora certyfikowanego przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., co osłabia pozycję miasta w zakresie pozyskiwania inwestorów zagranicznych.

Łódź w porównaniu do pozostałych miast charakteryzuje się najniższym procentowym pokryciem miasta planami przestrzennymi (4,54%) tracąc na atrakcyjności inwestycyjnej.

Dla porównania w Rzeszowie – 9,55% a w Poznaniu – 28,28%).

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Komunikacja miejska

Z badanych miast jedynie Łódź i Rzeszów nie posiadają zdywersyfikowanego systemu taryf i form zakupu biletów miejskiej komunikacji zbiorowej.

Pozostałe porównywane miasta dysponują znaczną różnorodnością w zakresie taryf i form płatności za usługi miejskiej komunikacji zbiorowej, co czyni ich systemy bardziej elastycznymi dla miasta i atrakcyjniejszymi dla mieszkańców (szereg taryf biletowych, karty miejskie, karty aglomeracyjne, mobilety - zakup przy pomocy telefonu komórkowego).

W zakresie organizacji zarządzania transportem i drogami, jedynie Łódź i Kraków posiadają jedną jednostkę organizacyjną zajmującą się zarządzaniem transportem i drogami. Pozostałe miasta różnicują te zadania na więcej wyspecjalizowanych podmiotów.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Partycypacja społeczna (1)

W porównaniu do informacji i danych z analizowanych miast w Łodzi zauważa się w istocie najniższy udział lokalnej społeczności i jej zaangażowanie w sprawy swojego miasta:

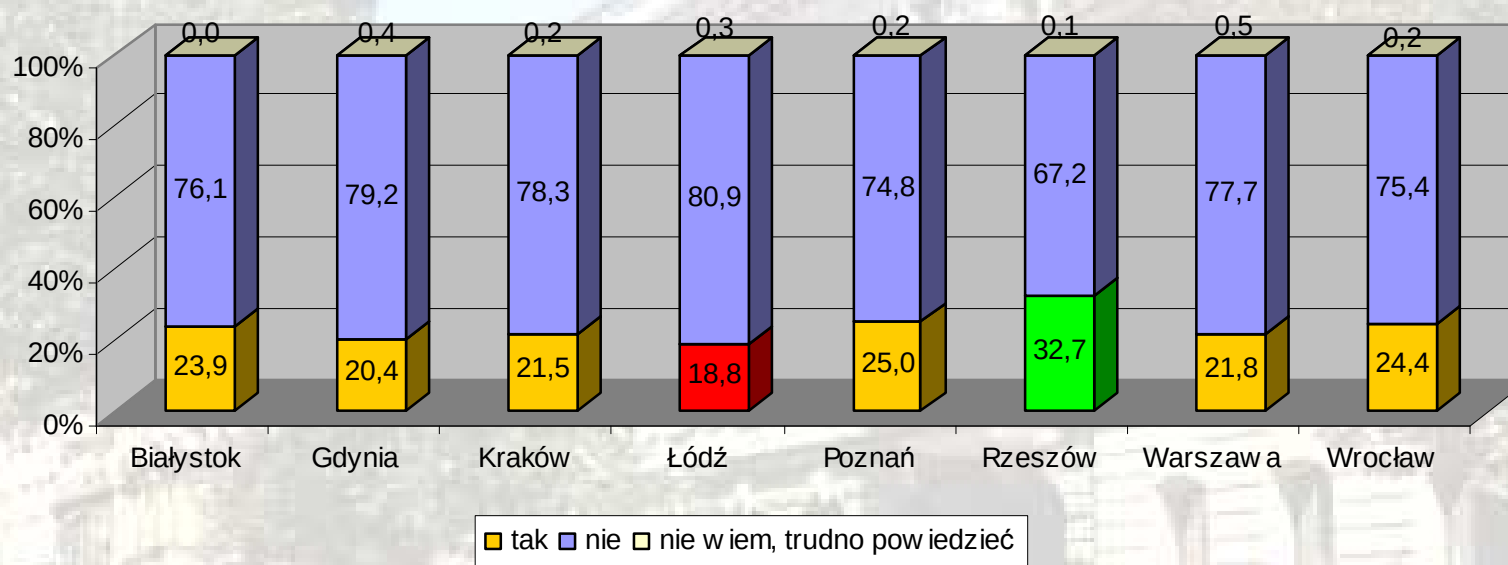
Zniechęcenie społeczeństwa łódzkiego do jakości lokalnej polityki.

- Słabe zaangażowanie łódzian w przejawy życia obywatelskiego w mieście.
- Brak postrzegania miasta jako dobra wspólnego.
- Brak miejskiego systemu wspierania aktywności dotyczącej szeroko pojętej partycypacji społecznej, współpracy z organizacjami pozarządowymi, organizacji aktywności seniorów.
- **Niedostatecznie wykształcone mechanizmy partycypacji społecznej.**
- Mało efektywnie wykorzystany potencjał istniejących łódzkich narzędzi budowania społeczeństwa obywatelskiego tj. m. in. jednostki pomocnicze (osiedla) oraz furtki miejskie.
- **Brak innowacyjnych ośrodków pełniących funkcje inkubatorów aktywności obywatelskiej (centra aktywności, centra współpracy organizacji samorządowych, inicjatyw obywatelskich, centra konsultacji społecznych itd. itp.).**
- Brak informacji dotyczących możliwości organizowania różnych form aktywności społecznej, brak dostępnej bazy internetowej NGO, organizacji pożytku publicznego, wolontariatu.
- **Brak imprez promujących potrzebę szerszego angażowania się społeczeństw w sprawy miasta, samorządu.**
- **Brak efektywnych kanałów i form komunikacji z mieszkańcami.**

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Partycypacja społeczna (2)

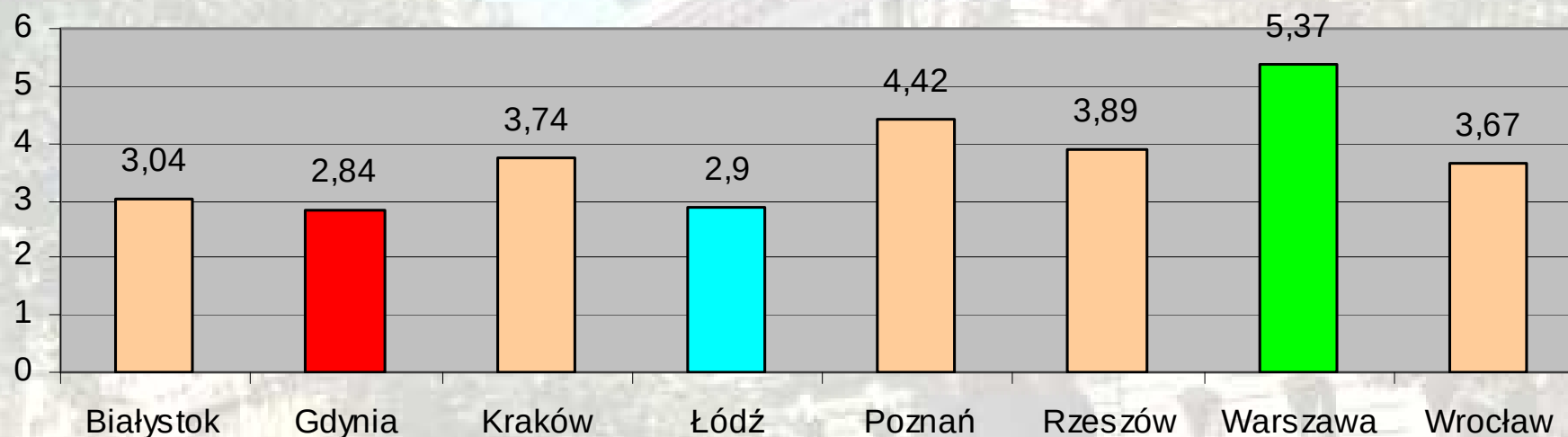
Udział % mieszkańców miasta w jakichkolwiek konsultacjach społecznych organizowanych przez władze miejskie



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Partycypacja społeczna (3)

Liczba zarejestrowanych organizacji pozarządowych na 1000 mieszkańców
(dane za 2009 r.). (źródło: SAS)

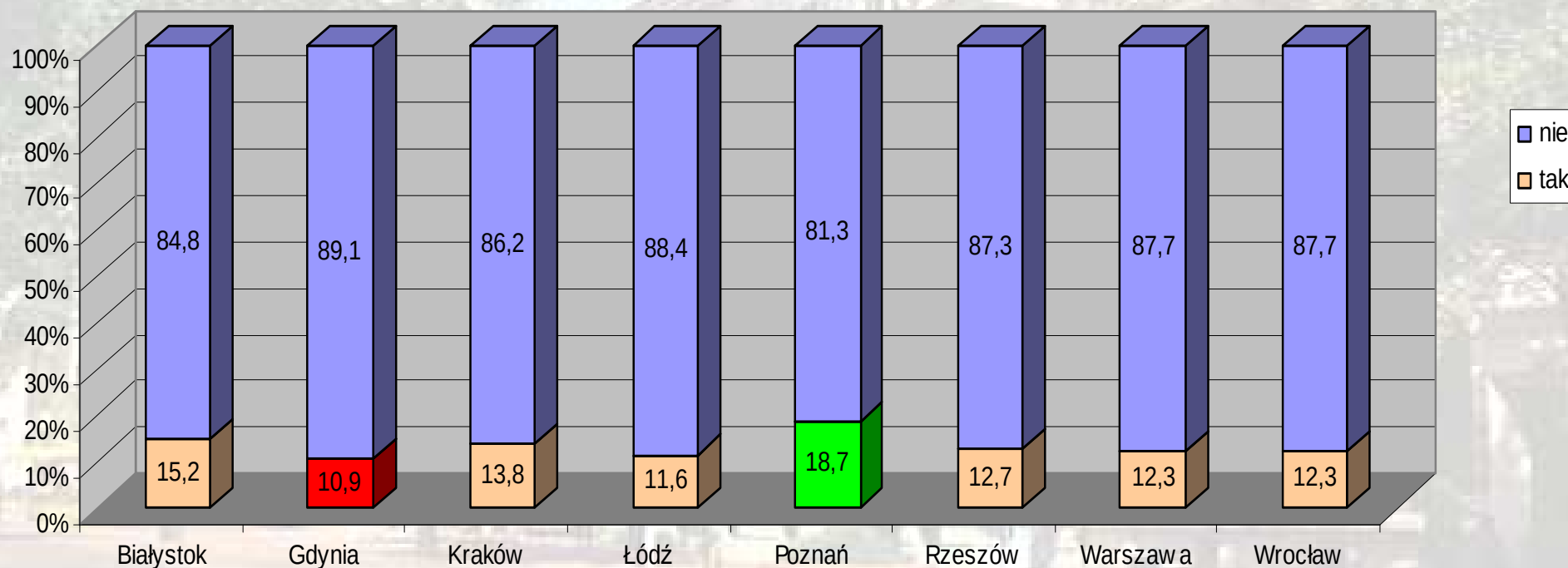


Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Partycypacja społeczna (4)

Branie udziału w spotkaniach, obradach dobrowolnych stowarzyszeń lub organizacji (% badanych) w ciągu 2009 r.

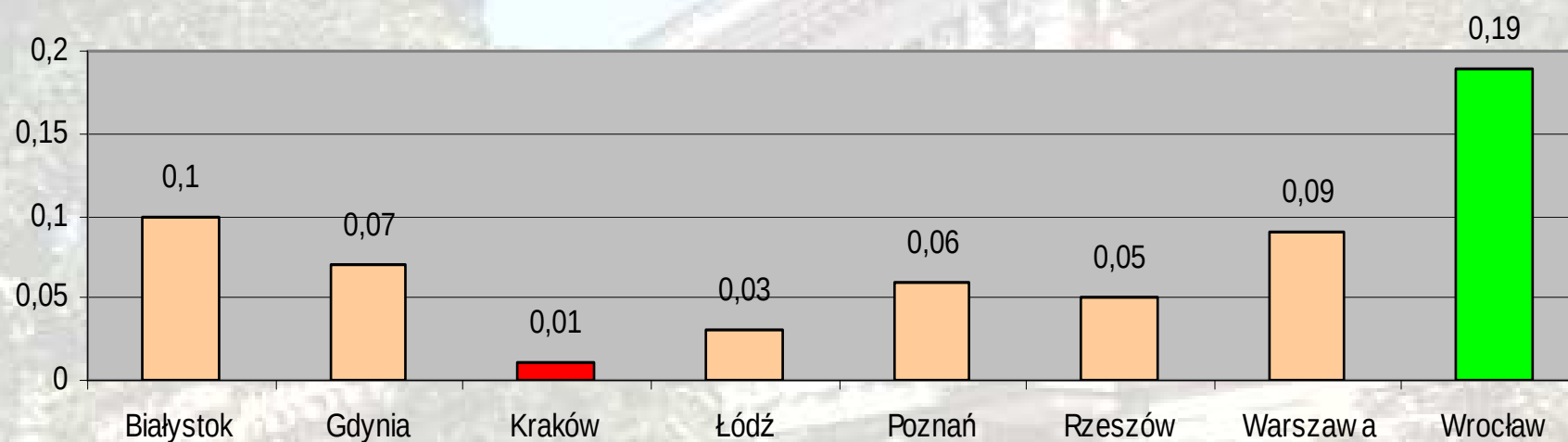
Badanie zrealizowane w ramach projektu „Mój Samorząd” realizowanego przez Sieć Wspierania Organizacji Pozarządowych „SPLOT” i PBS DGA 2009/2010



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Partycypacja społeczna (5)

Liczba otwartych konkursów ofert dla organizacji pozarządowych, stowarzyszeń JST, podmiotów kościelnych i wyznaniowych na 1000 mieszkańców dane za 2009 r. (źródło: SAS)

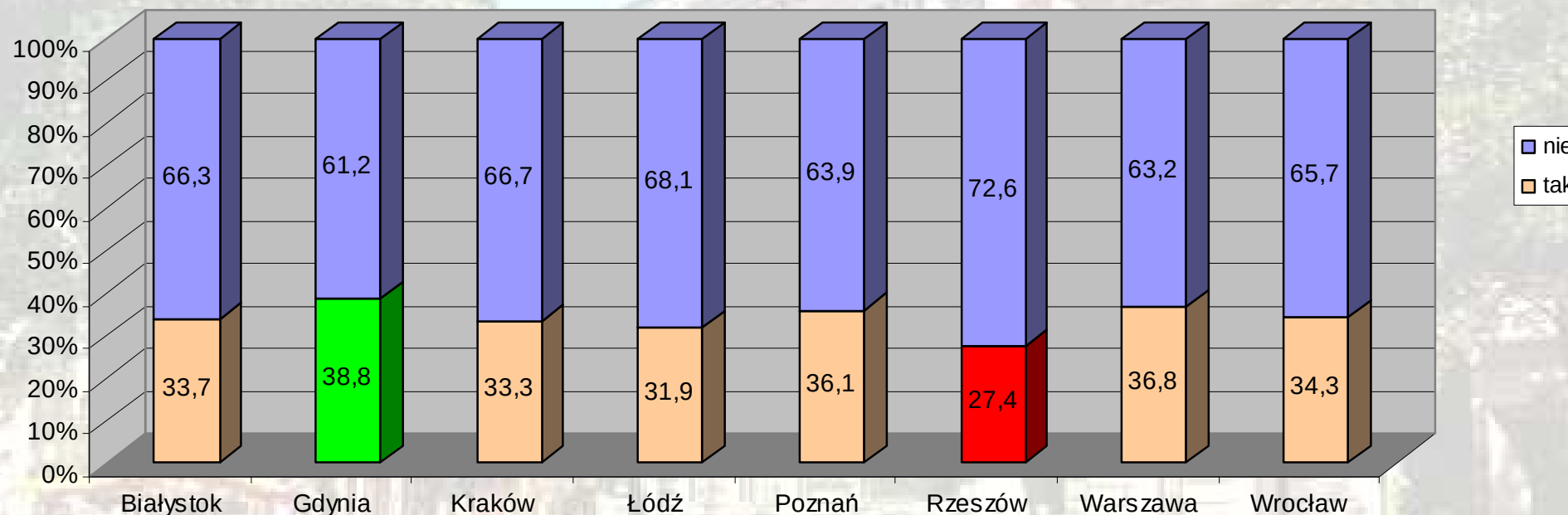


Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Partycypacja społeczna (6)

Zwracanie się z pisemnym wnioskiem do Urzędu Miasta lub innych instytucji publ. (% badanych) w 2009 r.

Badanie zrealizowane w ramach projektu „Mój Samorząd” realizowanego przez Sieć Wspierania Organizacji Pozarządowych „SPLOT” i PBS DGA 2009/2010



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Partycypacja społeczna (7)

Przykłady inspirujących dobrych praktyk z innych miast

Wrocław

Biuro ds. Współpracy
z Organizacjami Pozarządowymi

Wrocławskie Centrum Wspierania
Organizacji Pozarządowych "Sektor 3,,

Wrocławska Rada Działalności Pożytku

Publicznego Centrum Informacji i Rozwoju
Społecznego

Rzeszów

sms-y z informacją o
wydarzeniach kulturalnych,
najtańszych punktach sprzedaży
paliw, itp.;

miejska, darmowa sieć
internetowa

Poznań

czaty z prezydentem

Warszawa

Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu
m.st. Warszawy (status Biura Urzędu: w jego
skład wchodzi 5 wydziałów merytorycznych:
Wydział Miejskiego Rzecznika
Konsumentów, Wydział Badań, Analiz
i Strategii, Wydział Prasowy, Wydział
Współpracy Organizacjami Pozarządowymi
oraz Wydział Konsultacji i Dialogu
Społecznego)

Kraków

Kraków dla seniorów (strona www na serwisie
miejskim Krakowa: Baza klubów seniora z
danymi adresowymi i opisem działań, baza
organizacji zrzeszających seniorów z danymi
adresowymi i opisem działań, inicjatywy:
Koalicja Na Rzecz Cyfrowego Włączenia
Generacji 50+, uniwersytety III-wieku)

Miejski Ośrodek Wspierania Inicjatyw
Społecznych w Krakowie (zaprojektowany jako
centrum informacji i doradztwa dla
mieszkańców miasta oraz organizacji
pozarządowych.).

Białystok

lokalne sondaże

Centrum Współpracy
Organizacji Pozarządowych

Magazyn internetowy
w konwencji filmów You
Tube z wywiadami nt.
działań aktywizujących
społeczeństwo

Gdynia

otwarte listy, newslettery

Centrum Aktywności Seniora
Gdyńskie Centrum Organizacji
Pozarządowych – (GCOP referat Biura
Prezydenta - unikalna jednostka
odpowiedzialna za współpracę z sektorem
pozarządowym)

Projekt DOKI - Działanie - Organizacja –
Kreatywność – Inicjatywa (Warsztaty dla
Wolontariuszy; baza wolontariuszy).

Projekt Strefa pozarządowa (dni
wystawiennicze NGO)

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Gospodarka komunalna/mieszkaniowa (1)

Plany zagospodarowania przestrzennego

Tylko 4,54% miasta pokryto planami zagospodarowania, co daje Łodzi ostatnie miejsce wśród zbadanych miast.

Wniosek

Należy pilnie pokryć planami jak największą powierzchnię miasta.

Gminny Zasób Nieruchomości (ograniczenia Miasta Łodzi wynikające z benchmarkingu)

Wnioski

Odpowiedzialne gospodarowanie majątkiem wymaga rzetelnej wiedzy o jego stanie – tej wiedzy w Mieście niestety brak, lub jest ona wybiórcza.

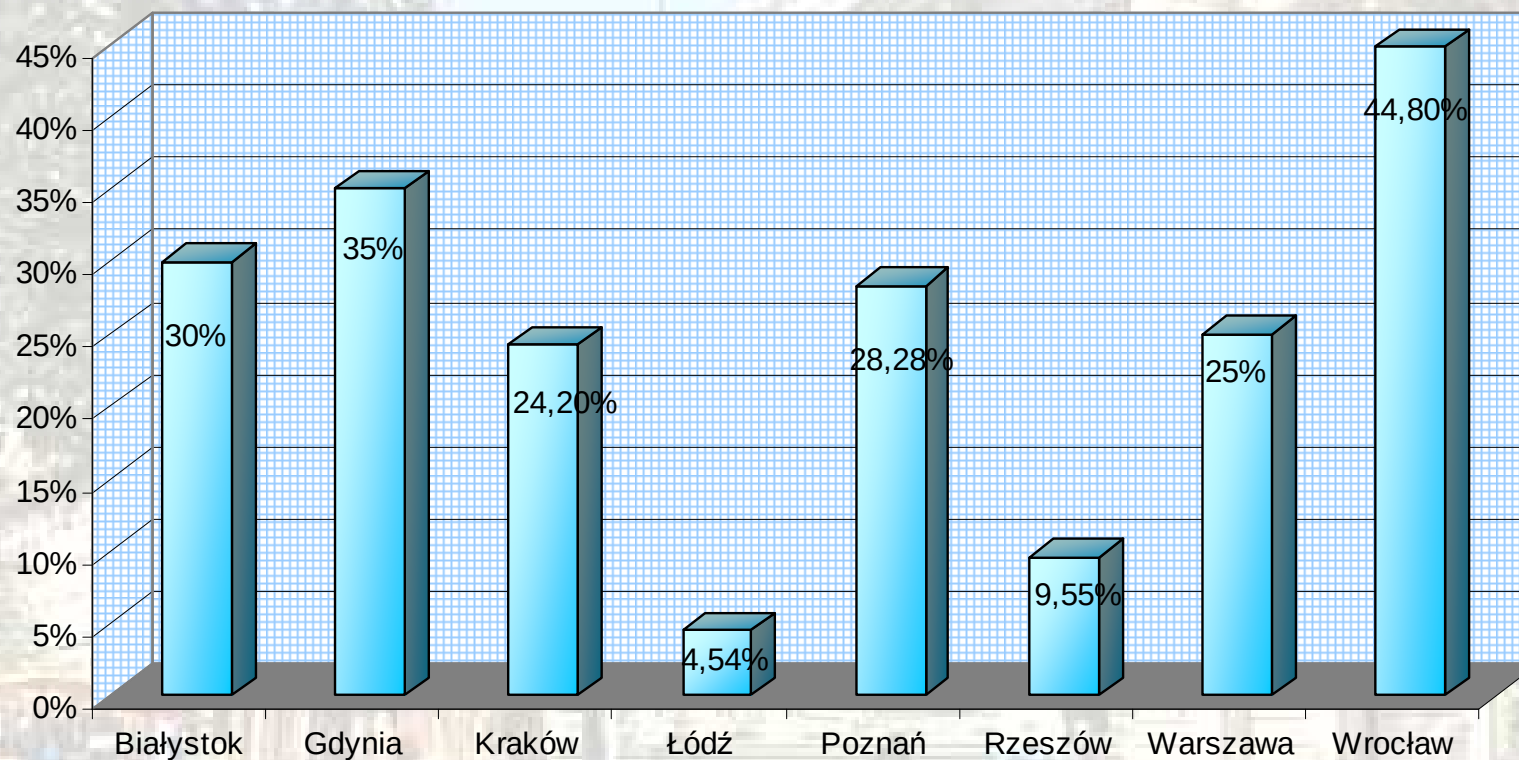
Należy przyspieszyć prace związane z ewidencją gminnego zasobu nieruchomości.

Rejestr powinien zawierać informacje także nieruchomościach komunalnych, które nie należą do gminnego zasobu nieruchomości (użyczone, oddane w użytkowanie wieczyste trwałe zarząd). Dane muszą być zbieżne pobranymi geodezyjnej ewidencji gruntów budynków, a także ewidencjami księgowymi środków trwałych, zwłaszcza określeniem wartości początkowej poszczególnych nieruchomości czyli z danymi umieszczonymi w informacji o stanie mienia.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Gospodarka komunalna/mieszkaniowa (2)

Procent gminy objęty planami zagospodarowania przestrzennego (dane za 2010 r.)



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Gospodarka komunalna/mieszkaniowa (3)

Czynsze za lokale mieszkalne

- Z analizowanych miast tylko Białystok i Rzeszów mają niższe stawki bazowe czynszów.

Wnioski

Biorąc pod uwagę stan i wielkość zasobu mieszkaniowego należy urealnić stawki przynajmniej w zasobie o dobrym stanie technicznym.

Podatki i opłaty lokalne - podatek od nieruchomości

Wnioski

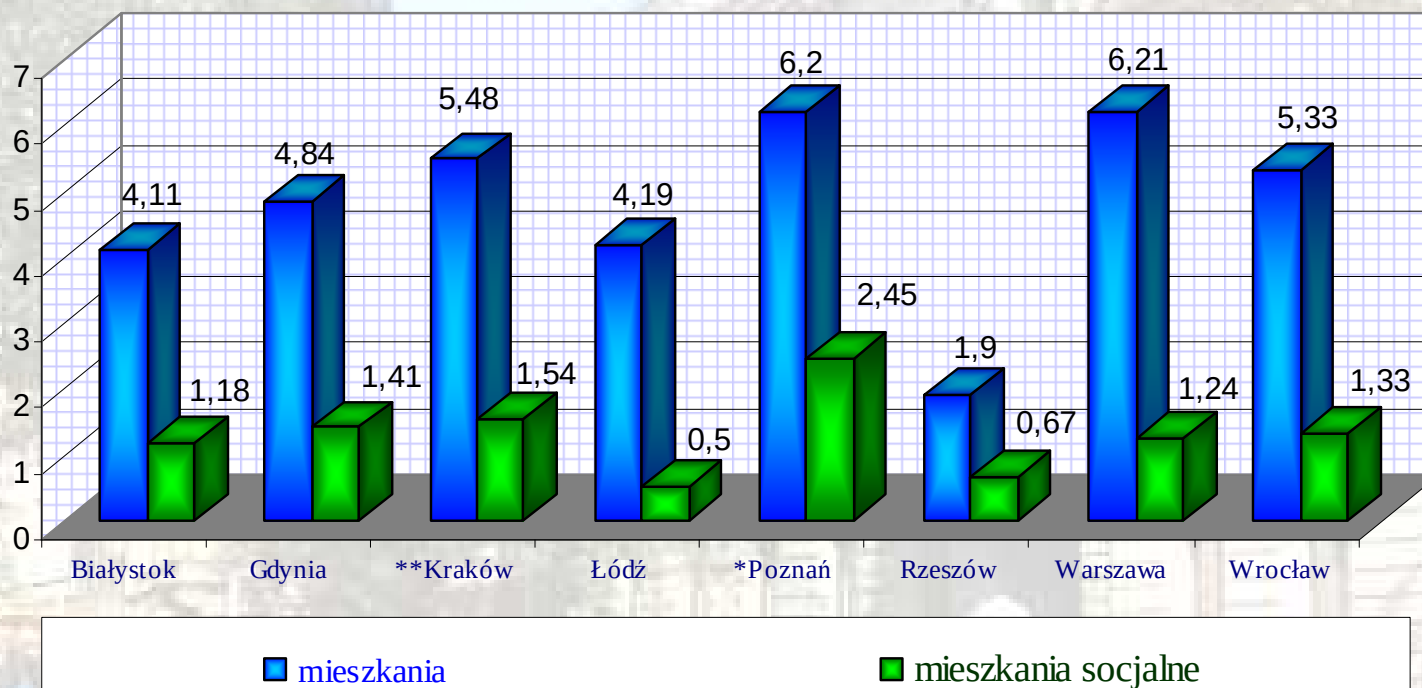
- Wobec ustalenia stawki podatku od nieruchomości w Łodzi na najwyższym możliwym ustawowo poziomie nie możliwe jest jej podniesienie. ***Jednym ze sposobów promocji może być obniżenie stawki podatku od nieruchomości zajętych pod działalność sportową i wykorzystanie obowiązujących uchwał w sprawie zwolnień od podatku nieruchomości na nowe inwestycje w obiekty sportowe, remonty elewacji, prace restauratorskie, konserwatorskie, remonty i rewitalizację.*** Obniżenie stawki wymagałoby jednak analizy jej oddziaływania na podmioty prowadzące działalność z zakresu kultury fizycznej i sportu.
- Z informacji uzyskanych w Oddziale Dochodów Podatkowych Wydziału Finansowego wynika, że o zwolnienie od podatku od nieruchomości na podstawie uchwał LXIX/1327/09 (remont elewacji) i XCV/1735/10 (prace konserwatorskie, restauratorskie wykonany remont lub rewitalizacja) zwróciło się tylko czterech podatników, z których żaden nie spełniał wymogów formalnych, brak było danych z delegatur.

Należy rozważyć, czy łodzianie wiedzą o istnieniu możliwości skorzystania z tych zwolnień i czy wprowadzone uchwałami wymogi są w ogóle do spełnienia.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Gospodarka komunalna/mieszkaniowa (4)

Stawki czynszu za lokale mieszkalne w zł/m²
(dane na 31.XII. 2010 r.)



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Gospodarka komunalna/mieszkaniowa (5)

Zasoby Mieszkaniowe Gmin

Jako jedyne miasto Łódź nie ma programu gospodarowania zasobem mieszkaniowym.

Uchwała nr VI/84/07 Rady Miejskiej W Łodzi z dnia 21 lutego 2007 r. w sprawie przyjęcia wieloletniego programu gospodarowania mieszkaniowym zasobem Gminy Łódź na lata 2007 – 2011 w części dotyczącej zasad polityki czynszowej zmieniona uchwałą Nr XXII/468/07 5 grudnia 2007 r. przesądza jedynie o o sposobie naliczania czynszów.

Wnioski

- Dla prawidłowego gospodarowania zasobem mieszkaniowym ***należy dokonać analizy wielkości i stanu technicznego zasobu biorąc pod uwagę nie tylko wyburzenia zrujnowanej tkanki, ale także ograniczenie ilości nowobudowanych mieszkań i skierowanie części środków na poprawę stanu już istniejących. Wzorem innych miast czasem znacznie bardziej opłaca się wyburzyć ruderę i zagospodarować uwolniony plac.***
- ***Priorytetem jest przygotowanie programu gospodarowania zasobem mieszkaniowym gminy, który powinien zawierać propozycje ograniczenia wielkości zasobu, plan remontów i rozbiórek, potrzeby finansowe i źródła ich finansowania w kolejnych latach oraz politykę czynszową.***

Opłaty za media komunalne

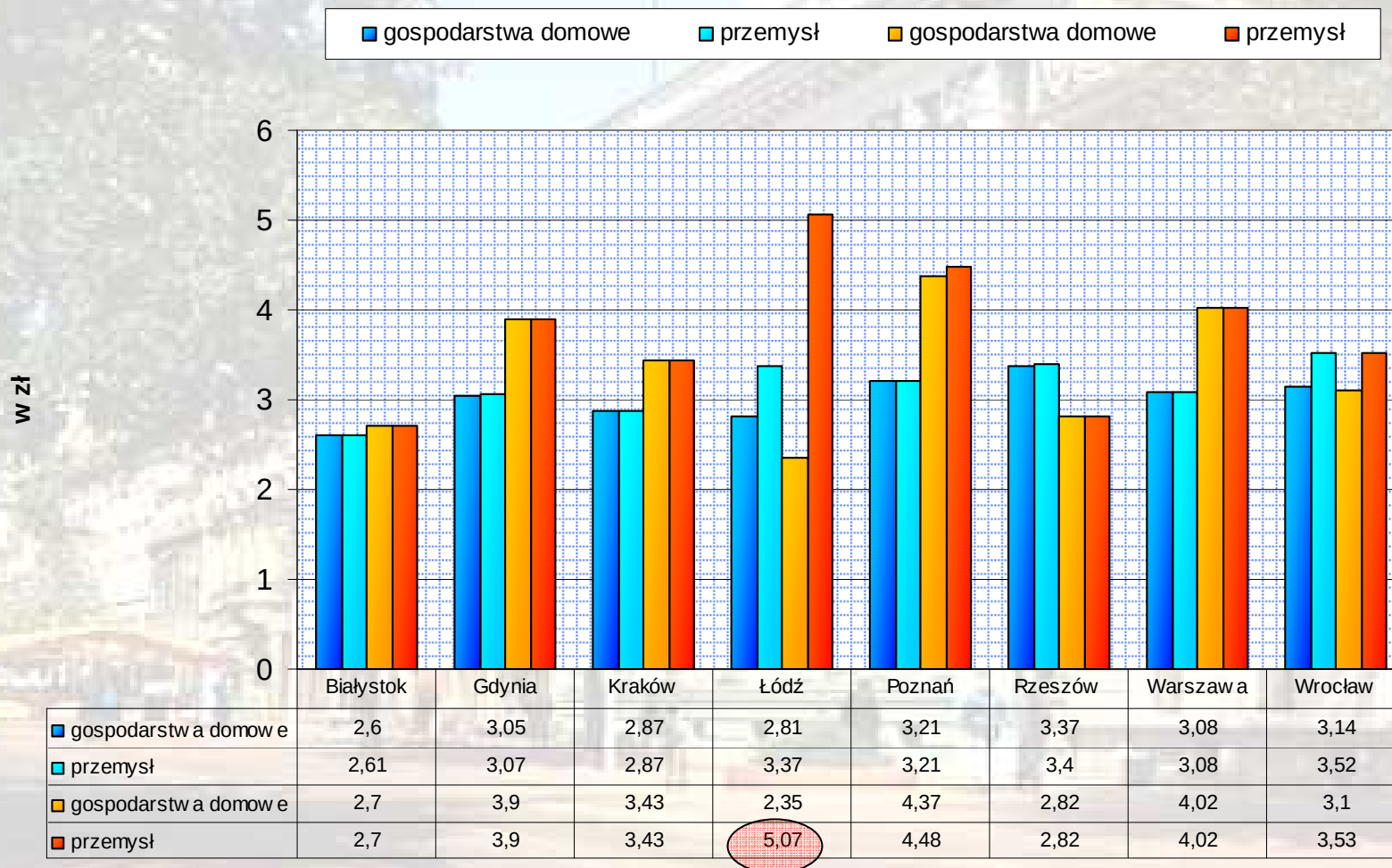
Wnioski

Łódź ma najwyższą cenę za zbiorowe odprowadzenie ścieków przemysłowych.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Gospodarka komunalna/mieszkaniowa (6)

Opłaty za wodę i ścieki



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (1)

Zagadnienia współpracy samorządów w obszarach metropolitalnych nie są uregulowane przez odrębne akty prawne.

Opierają się o:

- ***porozumienia komunalne,***
- ***działania w ramach związków komunalnych i stowarzyszeń realizowanych za pomocą celowych spółek prawa handlowego (spółki komunalne).***

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (2)

Porozumienia komunalne dotyczą przede wszystkim:

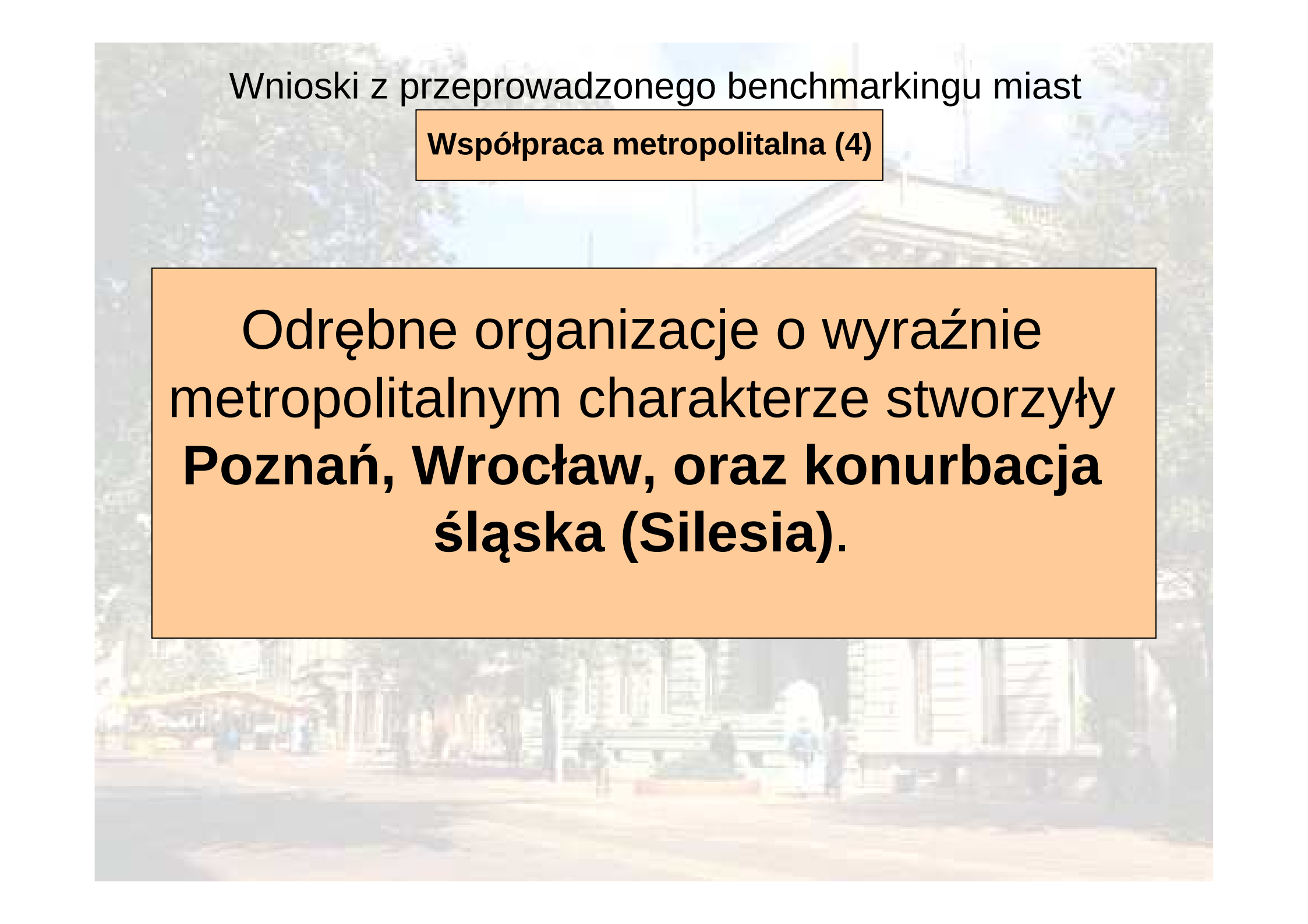
- świadczenia usług **komunikacji publicznej** przez miasto centralne (odpowiednie spółki komunalne, a także PKP i PKS) na rzecz otaczających gmin (7 z 8 miast).
- utworzenia **biletu aglomeracyjnego** najczęściej opartego o **elektroniczną kartę miejską** (np. Gdynia, Warszawa).
- usług **zaopatrzenia w wodę, odprowadzenia ścieków i utylizacji odpadów** (6 z 8).
- usług z zakresu **edukacji, orzecznictwa zdrowotnego, pomocy społecznej** (5 z 8) oraz realizacji celowych **zadań inwestycyjnych** (np. budowy dróg, cmentarzy, uzyskania częstotliwości internetowych itp.).

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (3)

Działania przekraczające granice miast (często na podstawie porozumień) ***prowadzą spółki miejskie lub tworzone w tym celu spółki międzygminne, najczęściej wodno-kanalizacyjne (7 z 8) oraz komunikacyjne (7 z 8).***

Działania te koncentrują się, w zależności od specyfiki miast, ***na turystyce, gospodarce wodnej*** (między innymi realizując porozumienia) i ***usługach komunikacyjnych***. W niektórych miastach działania te obejmują także ***ochronę środowiska***.



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (4)

Odrębne organizacje o wyraźnie metropolitalnym charakterze stworzyły **Poznań, Wrocław, oraz konurbacja śląska (Silesia).**

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (5)

Inspirujące praktyki metropolitalne
Wrocław - formuła Spółki Akcyjnej

Agencja Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej – ARAW, powstała w 2005 r. z **większościowym udziałem Wrocławia (99,56%)**, **udziałowcami jest 26 gmin** w zdecydowanej większości wypełniających Wrocławski Obszar Metropolitalny.

Cel spółki - promowanie regionu wrocławskiego, tworzenie warunków aktywizacji gospodarczej, ożywianie rynków lokalnych i trwałe ograniczanie bezrobocia oraz realizacja projektów związanych ze wspieraniem przedsiębiorczości.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (6)

Inspirujące praktyki metropolitalne **Wrocław** - formuła Spółki Akcyjnej

W skład Rady Programowej wchodzią uznani **specjaliści reprezentujący świat biznesu, nauki i administracji, turystyki, mediów i public relations.**

Spółka działa poprzez zespoły problemowe:

- **Zespół Wspierania Biznesu,**
- **Zespół Projektów Unijnych,**
- **Centrum Usług Samorządowych,**
- **Zespół Inwestycji i Zarządzania Nieruchomościami.**

Główne realizowane projekty:

- **Produkt turystyczny aglomeracji wrocławskiej,**
- **Projekt gospodarowania odpadami aglomeracji wrocławskiej**

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (7)

Inspirujące praktyki metropolitalne **Poznań** - formuła Stowarzyszenia

Rada Aglomeracji Poznańskiej - **porozumienie pomiędzy Prezydentem Poznania, Starostą Poznańskim i włodarzami 17 gmin aglomeracji – 2007 r.**

Centrum Badań Metropolitalnych - jednostka badawcza – złożona z **4 wyższych uczelni poznańskich** – diagnoza i strategia rozwoju aglomeracji poznańskiej

Stowarzyszenie Metropolii Poznań – 2011 r.. W skład Rady Metropolii wchodzi prezydenci, starostowie, burmistrzowie, wójtowie jst tworzących metropolię. **Posiadają prawo głosu proporcjonalnie do wielkości rocznej składki wnoszonej do stowarzyszenia, jednakże udział Poznania nie może być większy niż 40%.**

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (8)

Inspirujące praktyki metropolitalne
Poznań - formuła Stowarzyszenia

Więzi metropolitalne:

- Związek Międzygminny „Transport Aglomeracji Poznańskiej”
- Związek Międzygminny „Gospodarka Odpadami Aglomeracji Poznańskiej” (jednolite pozwolenia na gospodarowanie odpadami, spalarnia dla aglomeracji)
- Związek Międzygminny „Puszcza Zielonka” (ochrona przyrody, turystyka)
- Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna (29 podmiotów z biznesu i nauki)
- Fundusz Poręczeń Kredytowych Aglomeracji Poznańskiej
- Ośrodek Rozwoju Przedsiębiorczości Aglomeracji Poznańskiej

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (8)

Inspirujące praktyki metropolitalne
Poznań - formuła Stowarzyszenia

Produkty Aglomeracyjne:

- Forum Gospodarcze Aglomeracji Poznańskiej (2011 r. - integracja sektora przedsiębiorstw)
- Poznańska Elektroniczna Karta Aglomeracyjna PEKA – elektroniczna portmonetka (komunikacja, parkingi, usługi kulturalne, zdrowie, e-podpis, karta płatnicza)
- Aglomeracyjna oferta inwestycyjna
- Aglomeracyjne usługi: gospodarka odpadami (spalarnia), energetyka, media, komunikacja, kultura
- Informator samorządowy aglomeracji poznańskiej - POZnań

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (9)

Inspirujące praktyki metropolitalne **Silesia** – Związek Komunalny

Strategia Rozwoju	• Przygotowania wspólnej strategii rozwoju miast Metropolii.
Finanse publiczne	• Pozyskiwanie środków z krajowych i zagranicznych źródeł. Zakontraktowane 3 duże projekty o łącznej wartości 2 mld PLN.
Koordynacja współpracy	• Współpraca z lokalnymi samorządami, lokalnymi i regionalnymi organizacjami oraz z przedstawicielami administracji rządowej.
Promocja	• Opracowanie i realizacja strategii promocji Metropolii
Współpraca międzynarodowa	• Nawiązanie współpracy z Związkiem Zagłębia Ruhry oraz z Uniwersytetem Technicznym w Aachen.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (10)

Inspirujące praktyki metropolitalne **Silesia** – Związek Komunalny

- Jednolity elektroniczny system naboru do szkół ponad gimnazjalnych
- Śląska Karta Usług Publicznych (karta identyfikacyjna mieszkańca, e-podpis, karta parkingowa, mikropłatności miejskie, bilet komunikacji publicznej i regionalnej, dostęp do bibliotek rekreacji)
- Wspólne usługi komunalne (w tym spalarnia), oferta kulturalna, inwestycyjna, z zakresu opieki zdrowotnej,
- Produkt kulturalny – „Metropolitalna Noc Teatrów”
- Wspólna oferta i zintegrowane stoisko na międzynarodowych targach inwestycyjnych (Cannes, Monachium)
- Europejski Kongres Gospodarczy - synergia działań miast „Silesii” w zakresie kontaktów gospodarczo – biznesowych i konferencyjnych

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Współpraca metropolitalna (11)

Wnioski

W metropolii łódzkiej w pierwszej kolejności należy **dążyć do utworzenia aglomeracyjnej spółki międzygminnej koncentrującej działania na zintegrowanym, aktywnym i rynkowym pozyskiwaniu inwestorów** (wzorem Wrocławia).

Równolegle należy **rozpocząć intensywne prace nad powołaniem dobrowolnego stowarzyszenia gmin aglomeracji**, którego jednym z pierwszoplanowych zadań mogłaby być **koordynacja działań w zakresie porozumień komunalnych przede wszystkim zastępując porozumienia roczne porozumieniami wieloletnimi oraz koordynacja, w drodze porozumień, polityki przestrzennej (gospodarki nieruchomości) i wspólnych inwestycji komunalnych**.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Rynek pracy (1)

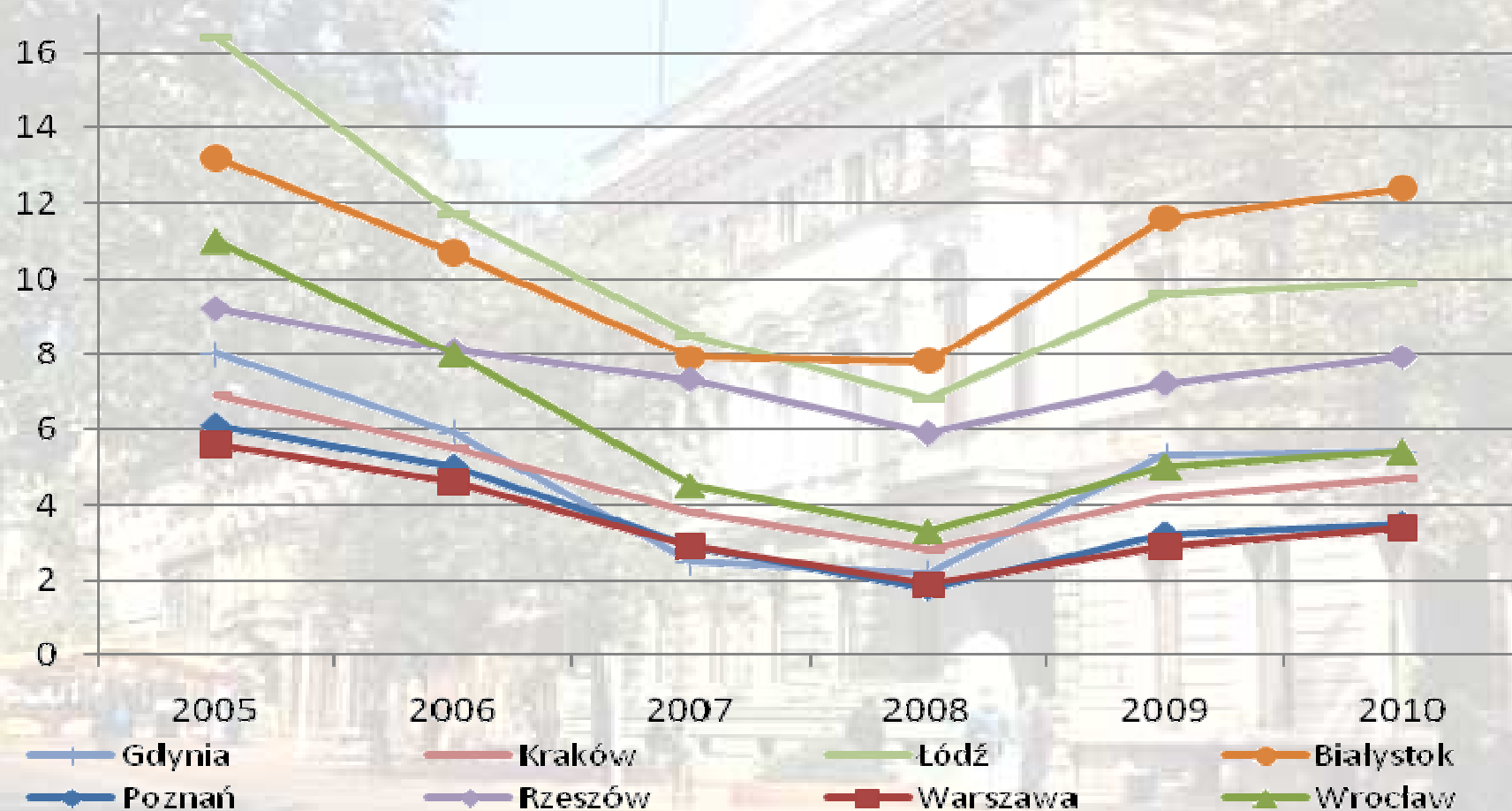
Stopa bezrobocia rejestrowanego w Łodzi była w ostatnich latach jedną z najwyższych w porównywanych miastach: w latach 2005 – 2007 najwyższa, a od 2008 r. jedynie Białystok odnotowuje wyższą stopę bezrobocia.

Liczba zarejestrowanych bezrobotnych w Łodzi jest również prawie na tym samym poziomie co w Warszawie, a w 2009 r. była nawet wyższa (32 tys. w stosunku do 31,3 tys.).

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

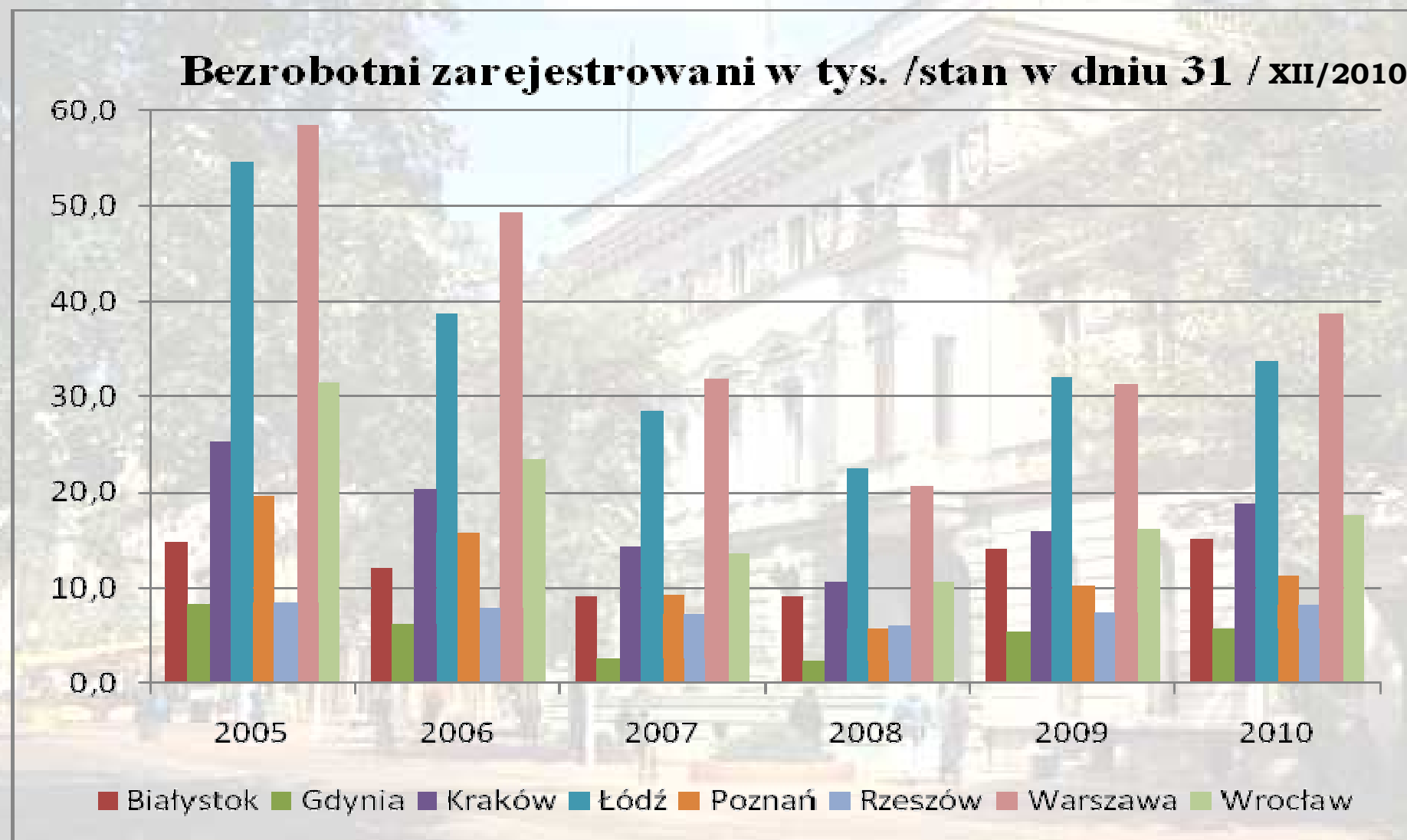
Rynek pracy (2)

Stopa bezrobocia rejestrowanego / Stan w dniu 31 XII/ 2010



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

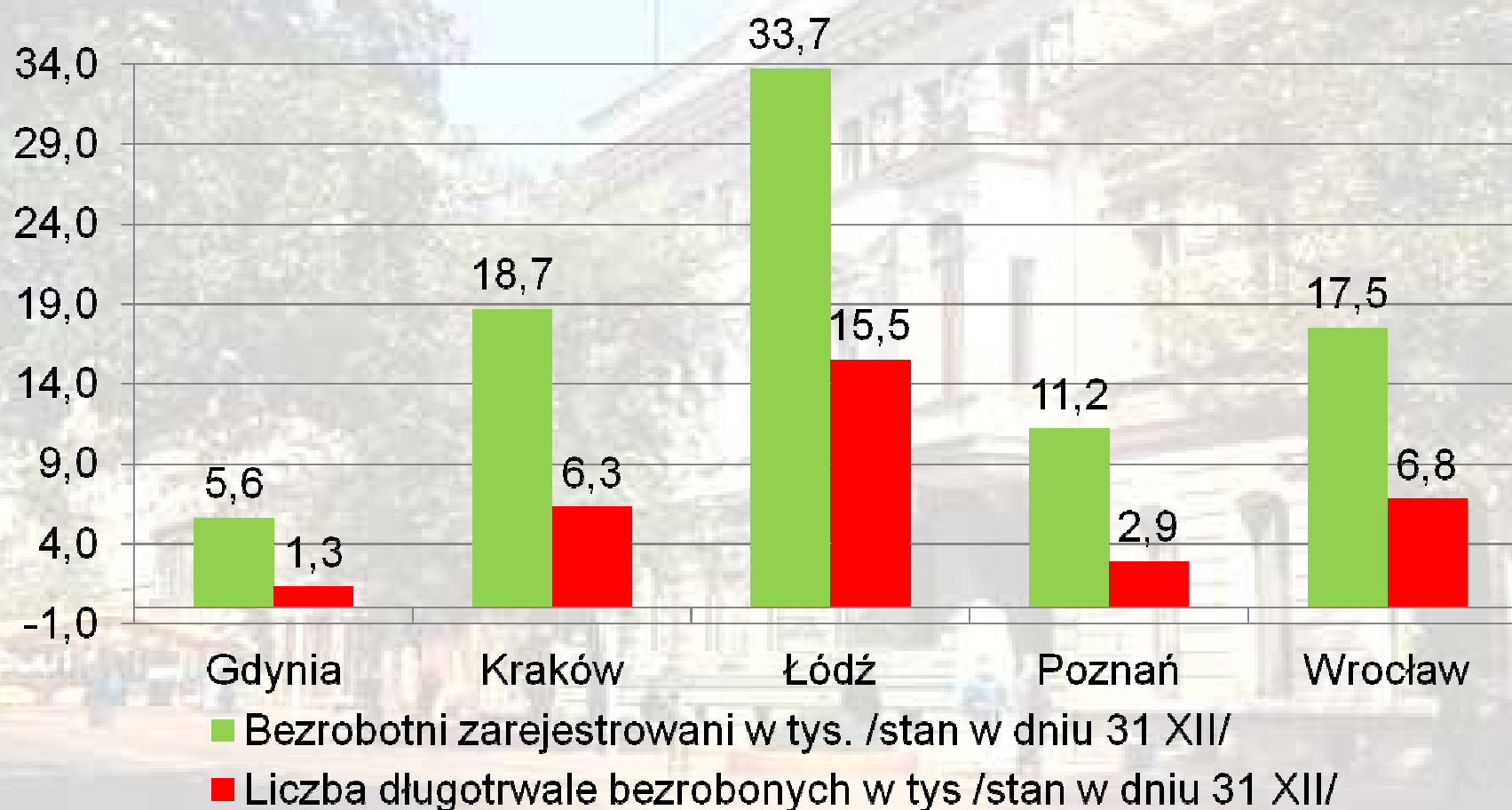
Rynek pracy (3)



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Rynek pracy (4)

Liczba bezrobotnych i długotrwale bezrobotnych wg stanu 31.12.2010 r. - w tys.



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Rynek pracy (5)

Łódź należy także do grona miast z najwyższym udziałem długotrwale bezrobotnych i najniższym przeciętnym miesięcznym wynagrodzeniem brutto – jedynie Białystok ma niższy poziom wynagrodzeń.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Rynek pracy (6)

Bezrobotni i przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto

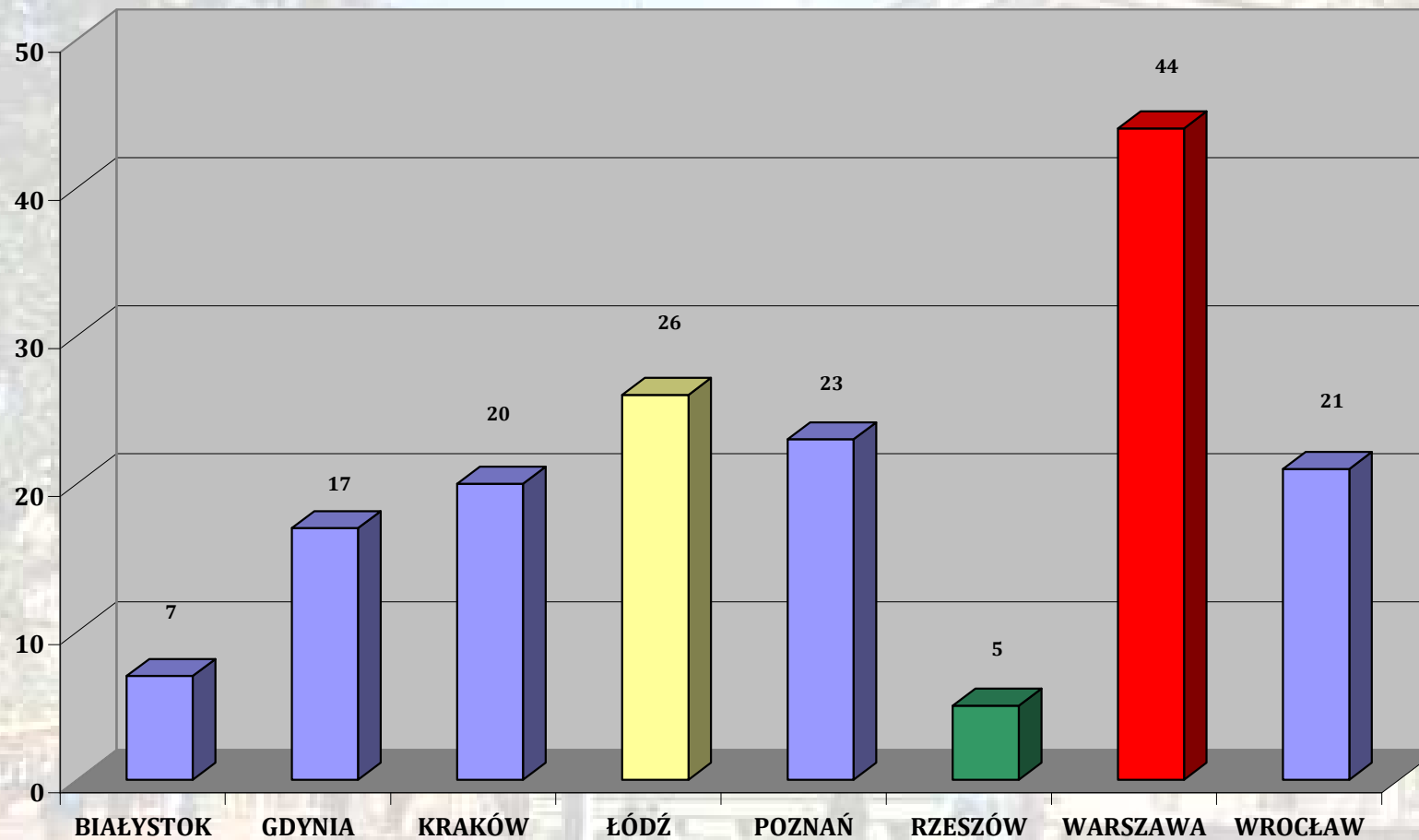
2009 r.



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (1)

ŁĄCZNA LICZBA SPÓŁEK

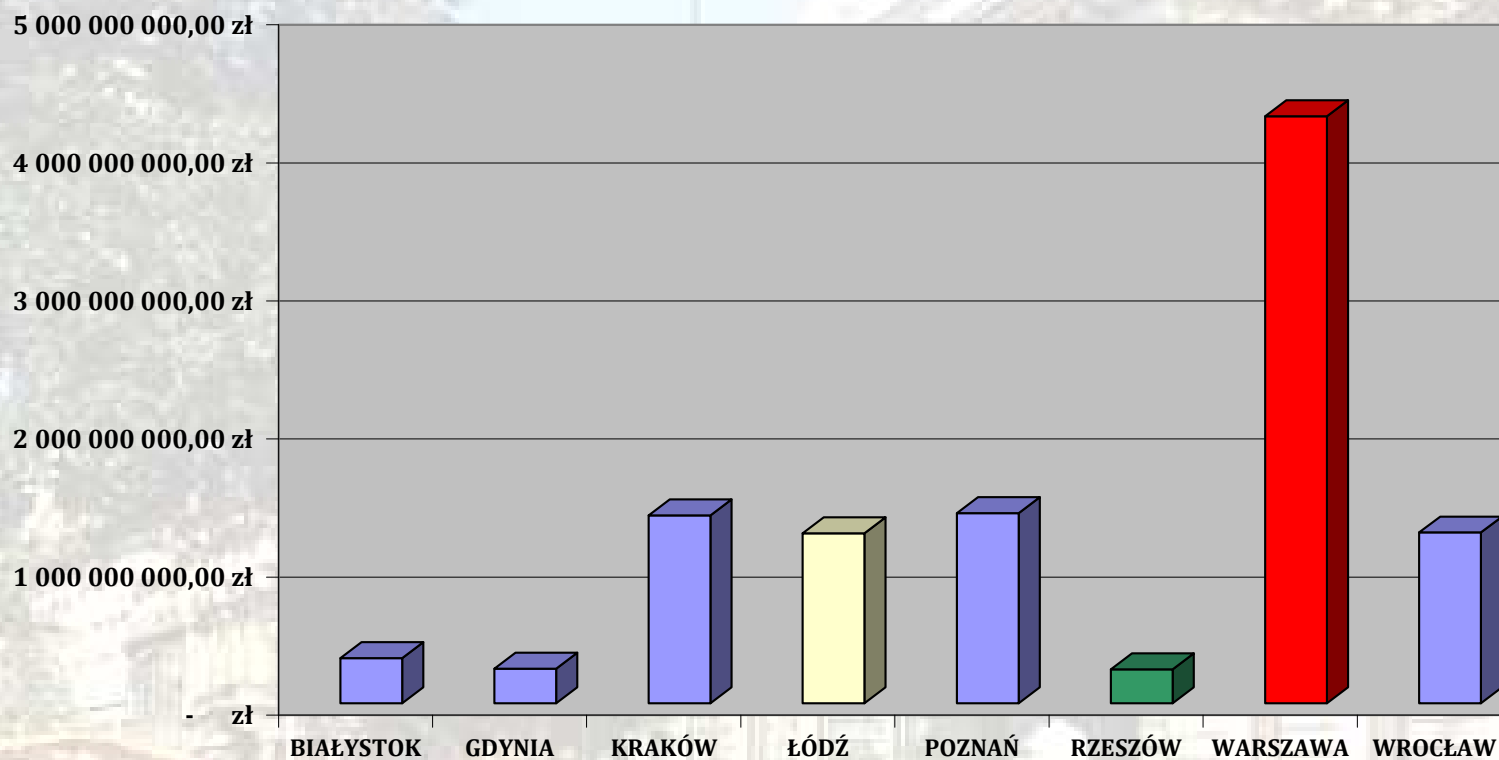


Łódź posiada 26 spółek z kapitałem Miasta, więcej ma tylko Warszawa – 44 spółki.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (2)

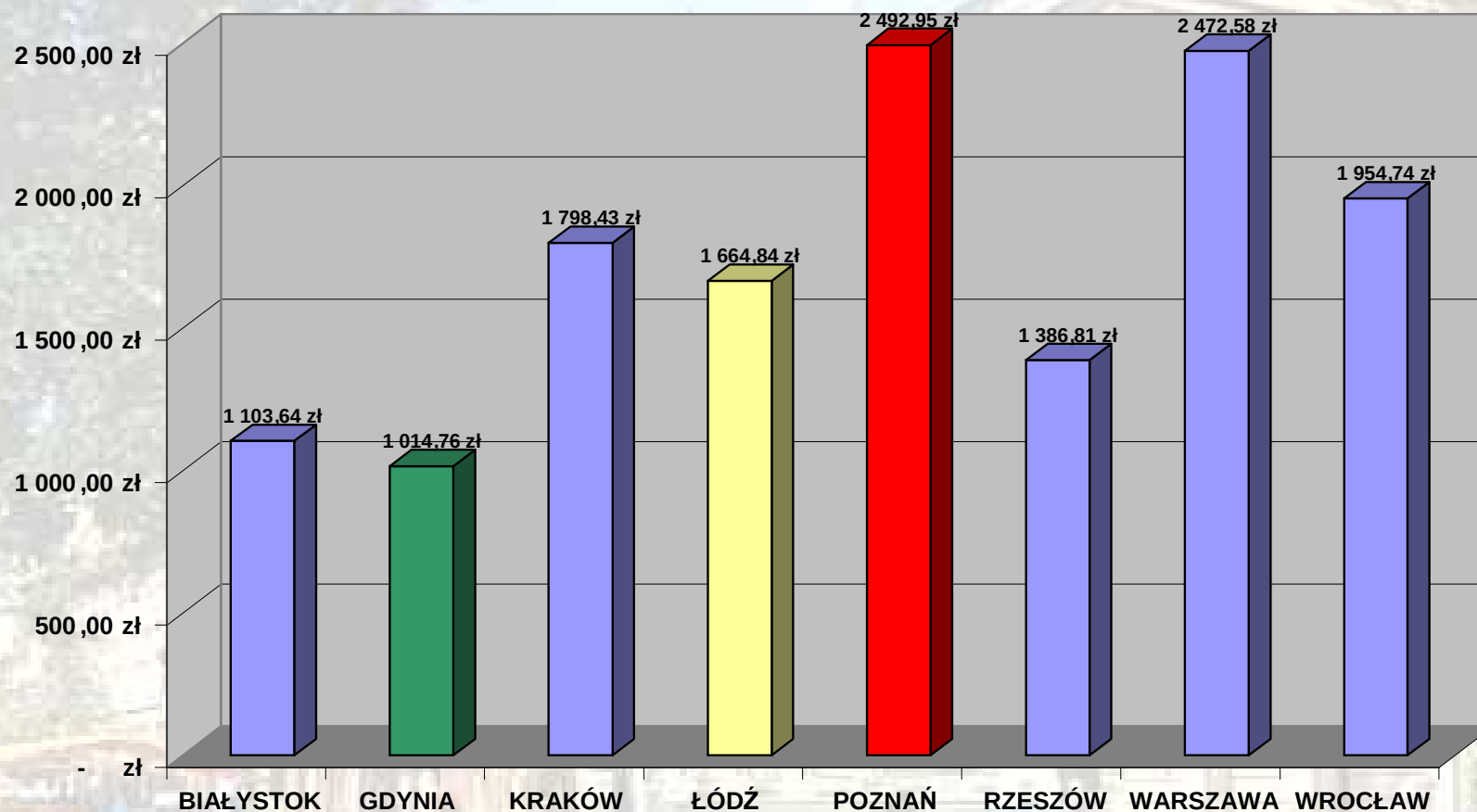
ŁĄCZNY KAPITAŁ GMINY



Łączny kapitał gminy zainwestowany w spółki w Łodzi jest na poziomie średnim.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (3)

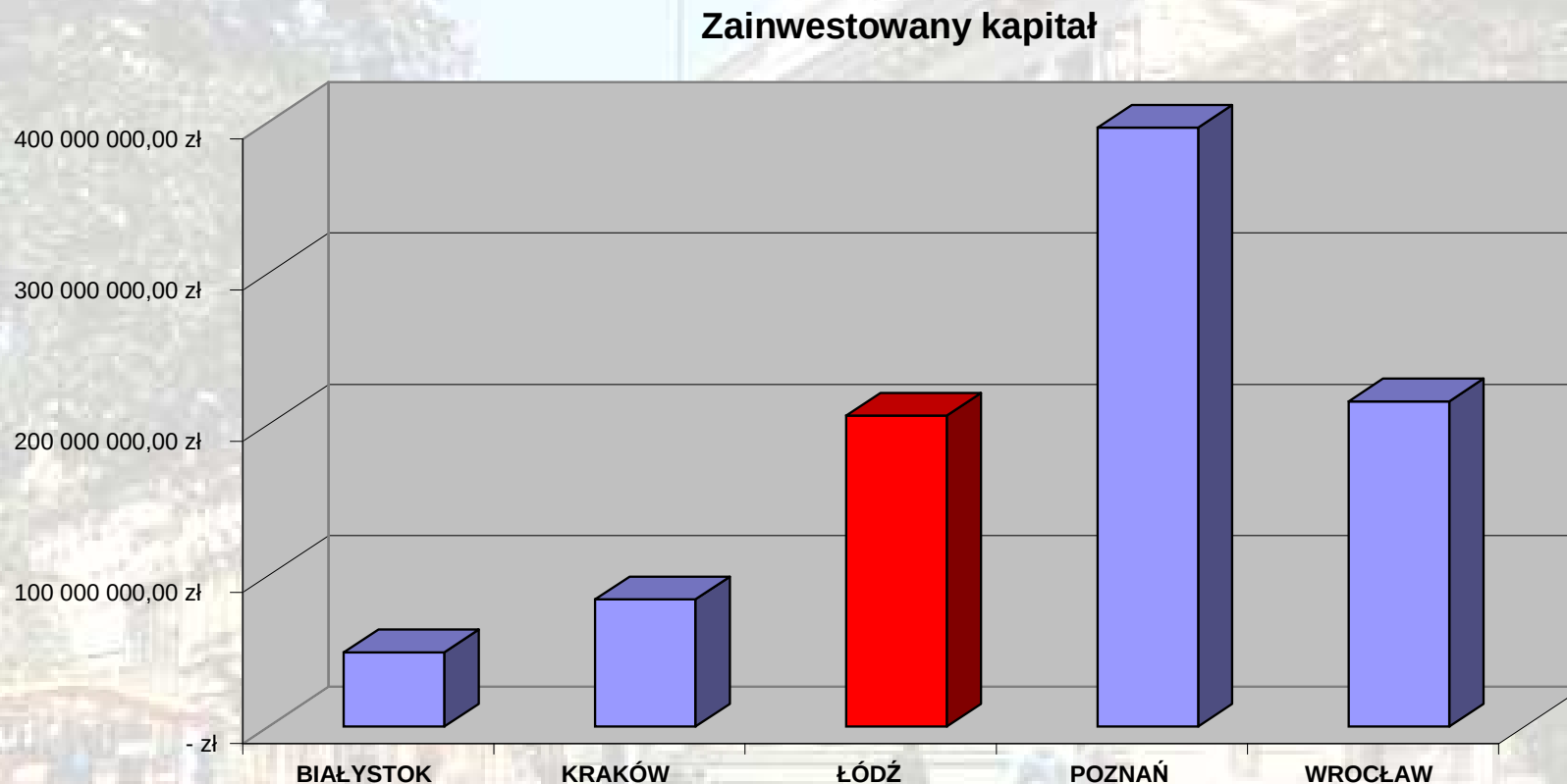


Kapitał gminy zainwestowany w spółki na 1 mieszkańca również plasuje się na poziomie średnim.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (4)

Case Study: Transport Miejski w Łodzi (1)

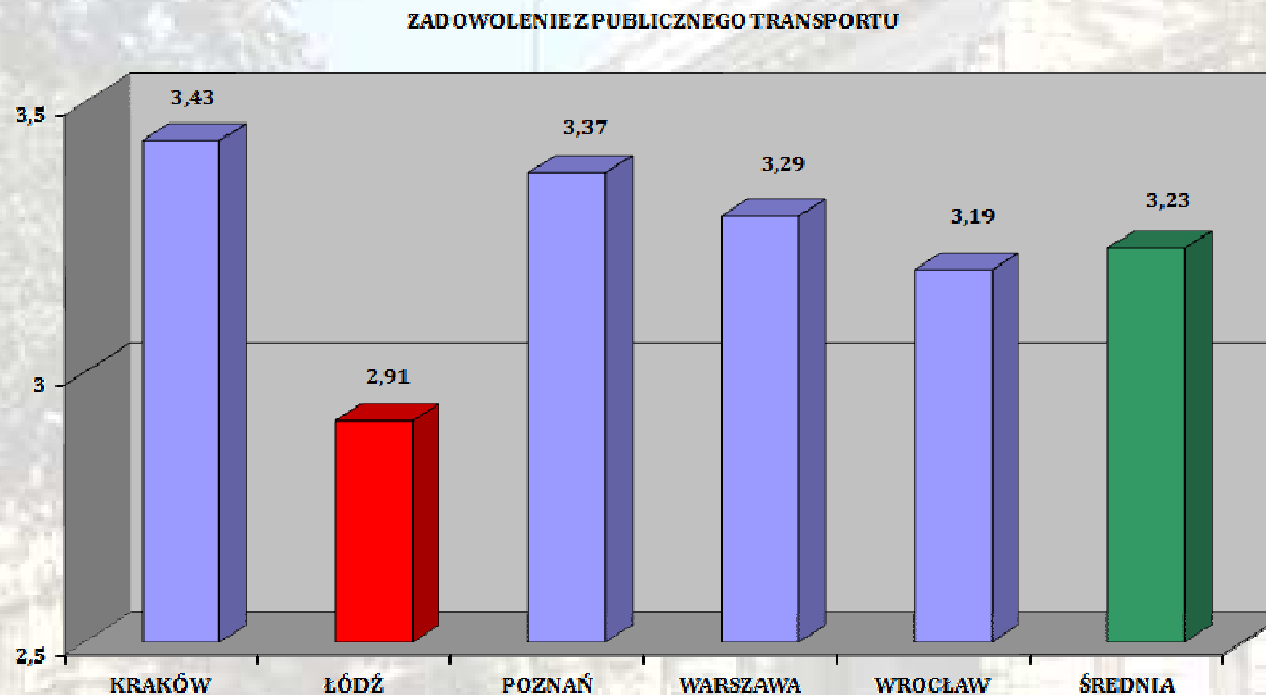


Wszystkie spółki zajmujące się transportem zbiorowym w porównywanych miastach są w 100% własnością gmin. Najwięcej kapitału w spółki komunikacyjne zainwestował Poznań, Łódź znajduje się pośrodku stawki.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (5)

Case Study: Transport Miejski w Łodzi (2)



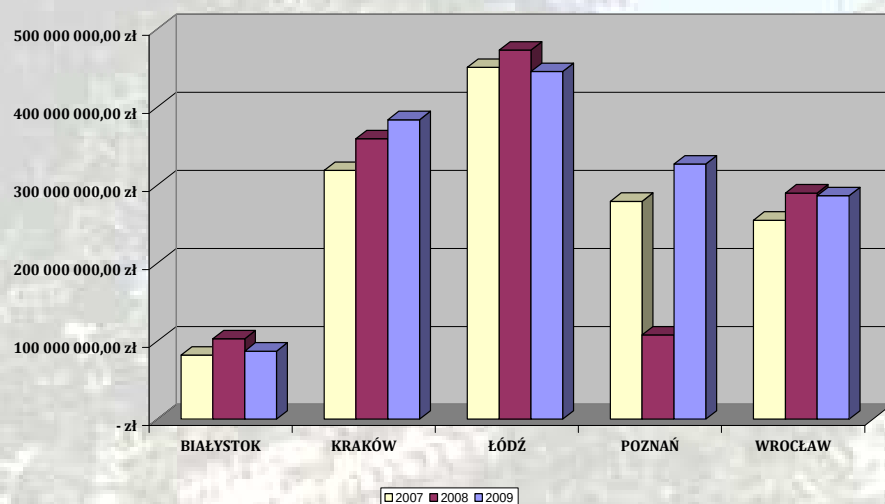
„Raport o korkach w 7 największych miastach Polski Warszawa, Łódź, Wrocław, Kraków, Katowice, Poznań, Gdańsk” firmy Deloitte pokazuje, iż w Łodzi notowane jest najmniejsze zadowolenie z publicznego transportu. Jest ono nawet znacznie niższe niż średnia dla wszystkich 7 badanych miast i znacznie odbiega od pozostałych porównywanych miast.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

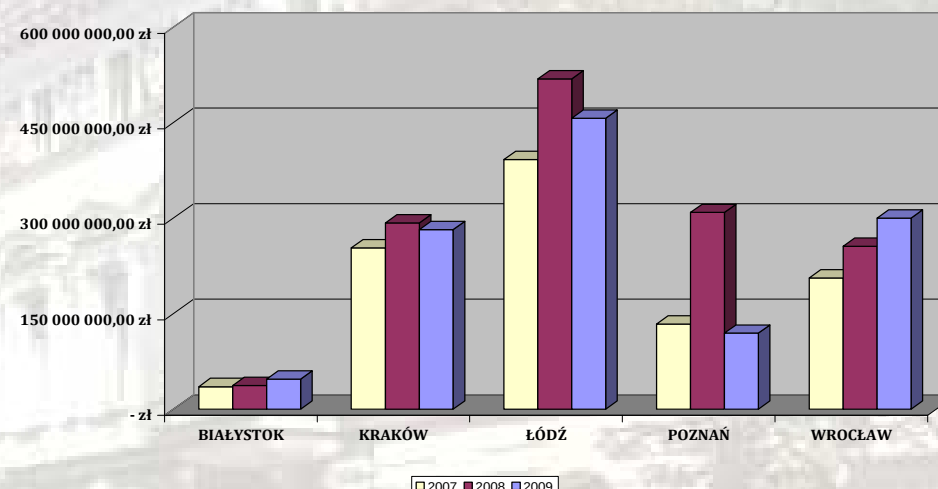
Spółki miejskie (6)

Case Study: Transport Miejski w Łodzi (3)

Przychody w latach 2007 - 2009



ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA 2007-2009



MPK-Łódź osiąga najwyższe wartości zarówno w przychodach, jak i zadłużeniu spośród porównywanych miast. Należy jednak zaznaczyć, iż MPK w 2006 roku wyemitowało obligacje przychodowe na kwotę 166 mln zł na sfinansowanie budowy Łódzkiego Tramwaju Regionalnego, które będą realizowane do 2030 roku.

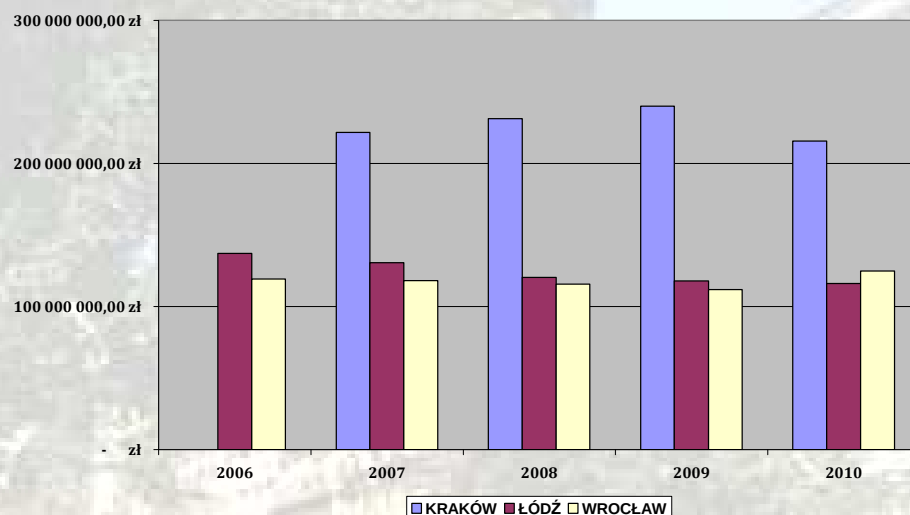
Dodatkowo jeszcze w kwietniu/maju 2011 r. może pojawić się groźba oddania 30 mln dotacji za nieprawidłowości przy budowie Łódzkiego Tramwaju Regionalnego.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

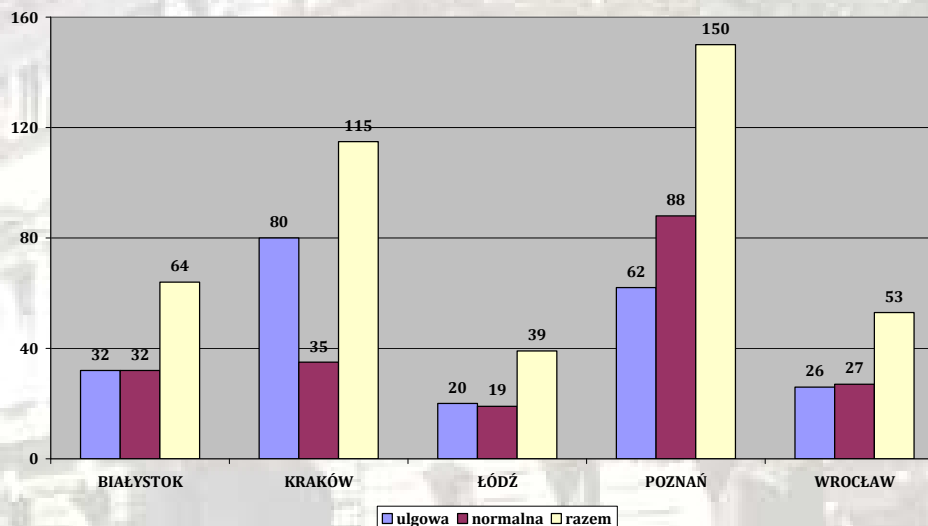
Spółki miejskie (7)

Case Study: Transport Miejski w Łodzi (4)

PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY BILETÓW KOMUNIKACJI MIEJSKEJ W LATACH 2006-2010



ILOŚĆ TARYF



Pomimo najwyższej wartości przychodów całłościowych osiągniętych przez MPK, przychody ze sprzedaży biletów wciąż spadają i są znacznie niższe niż w Krakowie.

Jedną z przyczyn małego przychodu ze sprzedaży biletów może być mała liczba taryf oferowanych pasażerom, najniższa spośród wszystkich badanych miast.

Dodatkowo, w Łodzi nie oferowany jest bilet aglomeracyjny, a elastyczność sprzedaży biletów jest bardzo mała.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (8)

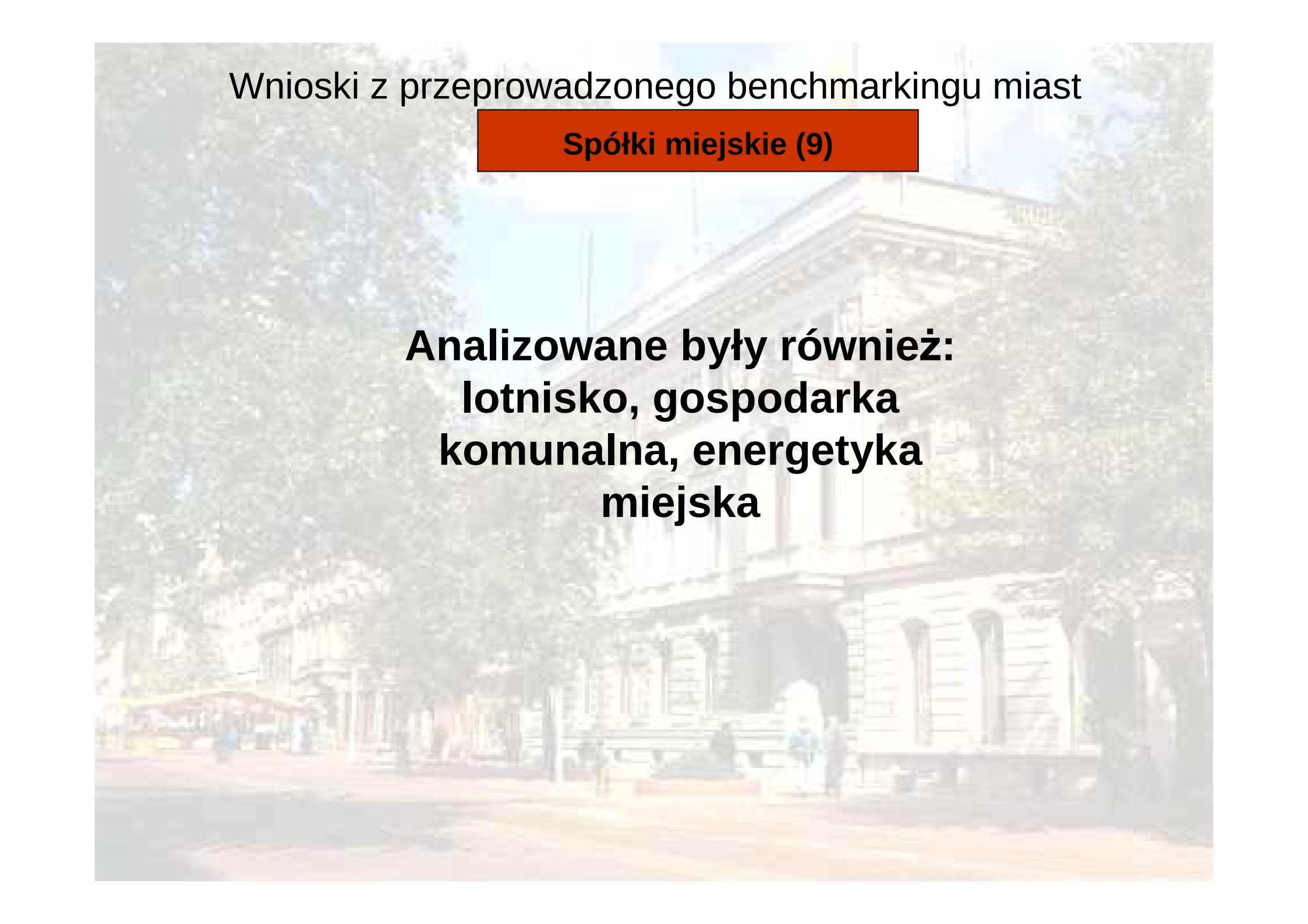
Case Study: Transport Miejski w Łodzi (5)

Wynik netto w latach 2007-2009



Pomimo spłaty części zobowiązań, w 2009 roku wynik finansowy MPK-Łódź drastycznie spadł i wykazywał dużą stratę, podczas gdy w tym roku wszystkie pozostałe miasta wykazywały zysk. netto.

Według wstępnych wyników za 2010 roku MPK-Łódź sp. z o.o. osiągnęła przychody 452 342 070 zł i osiągnął stratę w wysokości -24 724 145 zł.



Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (9)

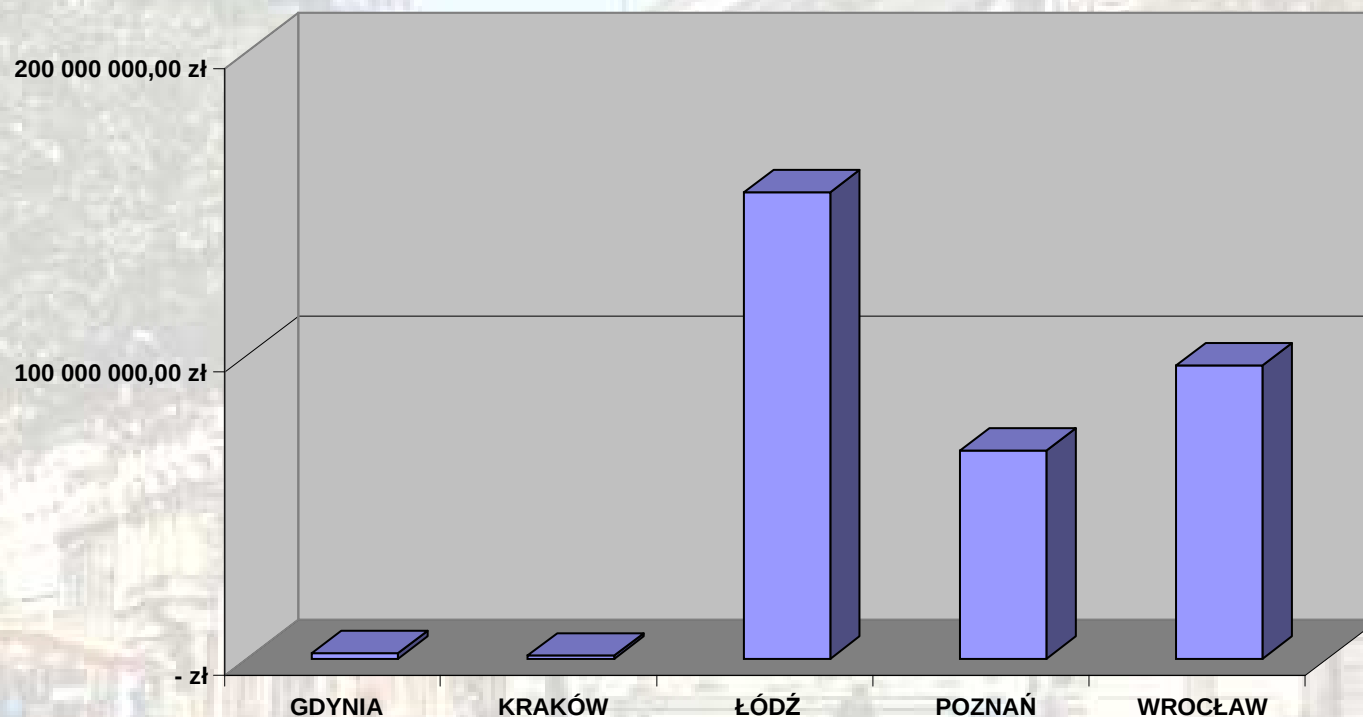
**Analizowane były również:
lotnisko, gospodarka
komunalna, energetyka
miejska**

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (10)

Lotnisko (1)

Zainwestowany kapitał

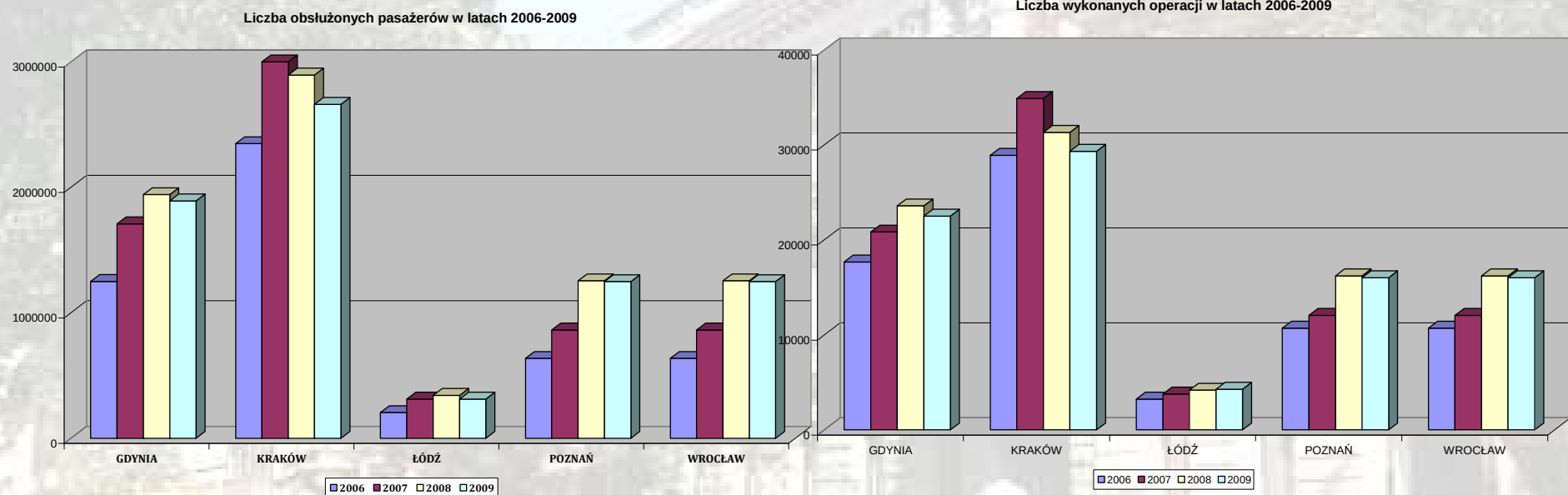


Łódzkie lotnisko jako jedyne spośród porównywanych miast jest prawie w 100% własnością gminy, podczas gdy pozostałe gminy inwestują w lotniska 1-48%.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (11)

Lotnisko (2)



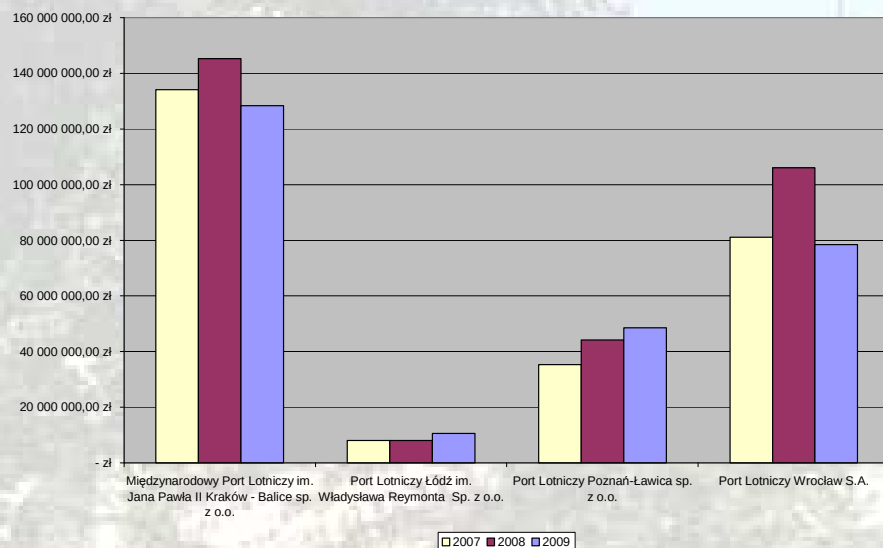
Liczba obsłużonych pasażerów i wykonanych operacji jest znacząco mniejsza od pozostałych porównywanych lotnisk.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

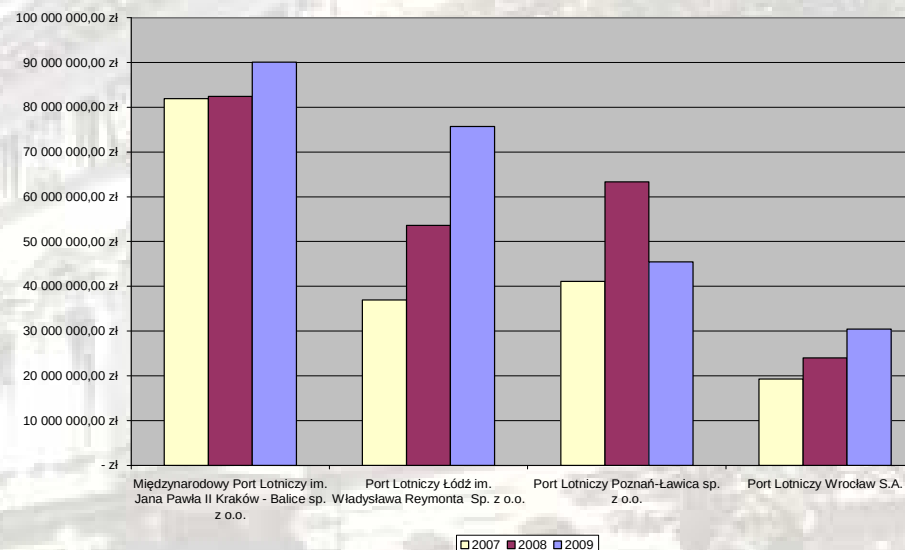
Spółki miejskie (12)

Lotnisko (3)

Przychody



Zobowiązania



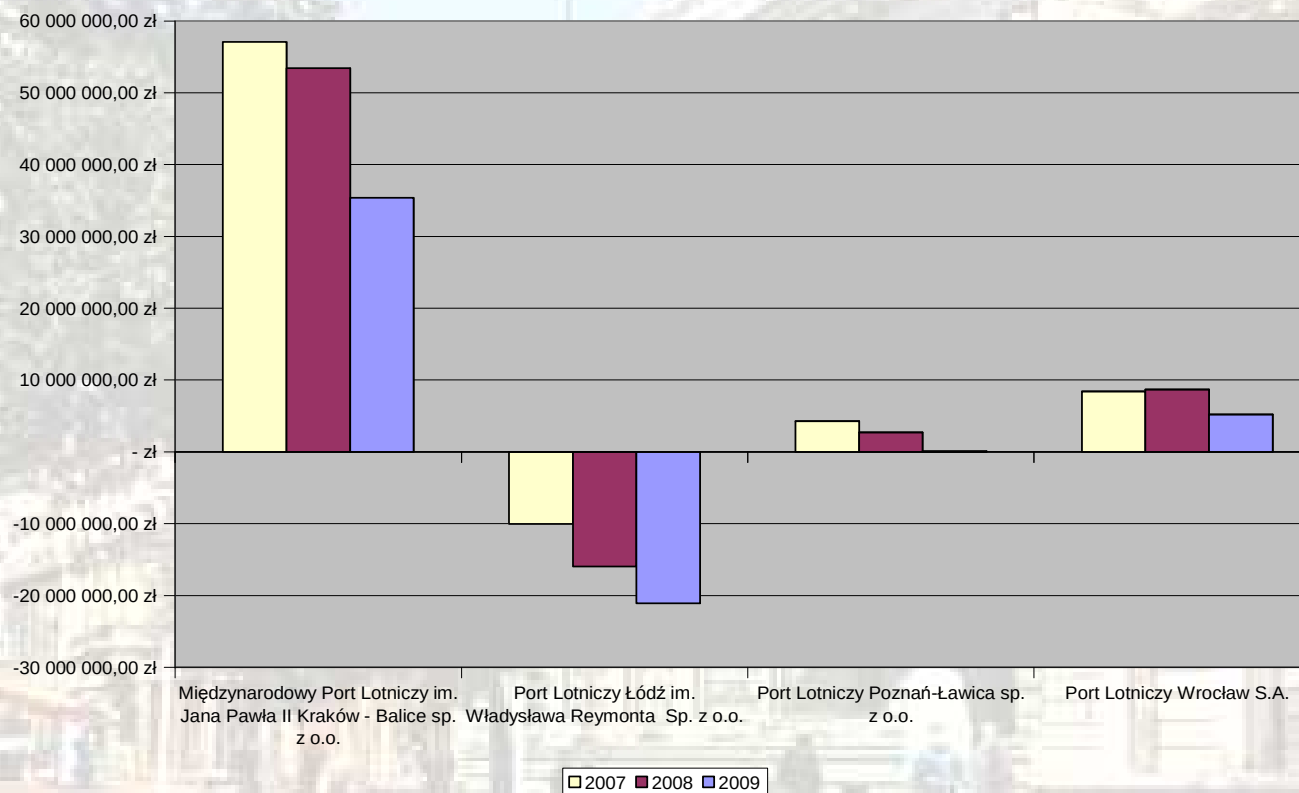
Przychody łódzkiego lotniska są najniższe spośród porównywanych miast, a pozostałe lotniska osiągnęły znacząco wyższy przychód.

Zobowiązania łódzkiego lotniska kształtują się na średnim poziomie.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (13)

Lotnisko (4)



Wyniki finansowe łódzkiego lotniska w latach 2006-2009 wykazywały dużą stratę, która z roku na rok zwiększała się. Pozostałe lotniska wykazywały zysk.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (14)

Gospodarka komunalna (1)

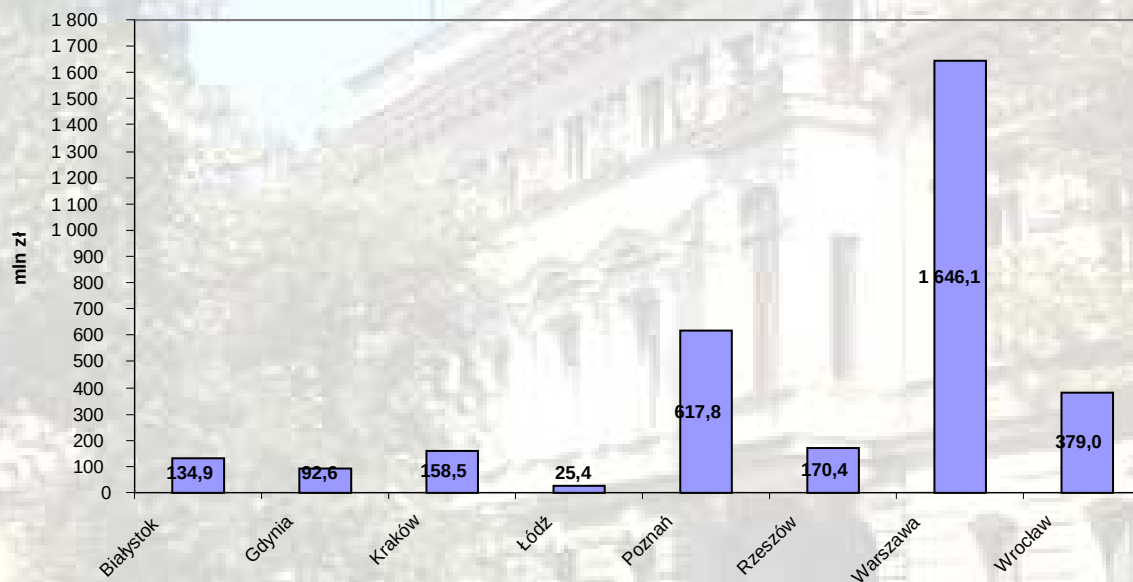
W badanych 8 miastach istnieją różne spółki związane z gospodarką komunalną z udziałem miasta. Najwięcej, bo aż 6 posiada Warszawa, po 4 są w Łodzi i w Krakowie, po 3 w Białymstoku, Gdyni, Poznaniu i Rzeszowie i tylko 1 we Wrocławiu.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (15)

Gospodarka komunalna (2)

Kapitał spółek wodno-kanalizacyjnych



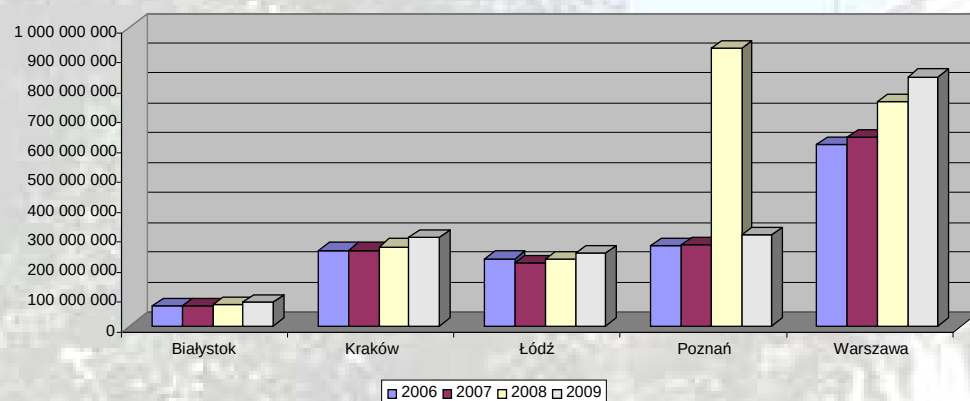
Kapitał spółek wodno-kanalizacyjnych w porównywanych miastach waha się od 25,4 mln zł w Łodzi do 1 646 mln zł w Warszawie, przy czym udział gminy wynosi od 44% w Gdyni, 72% w Poznaniu, 92% w Białymstoku do 100% w pozostałych miastach.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

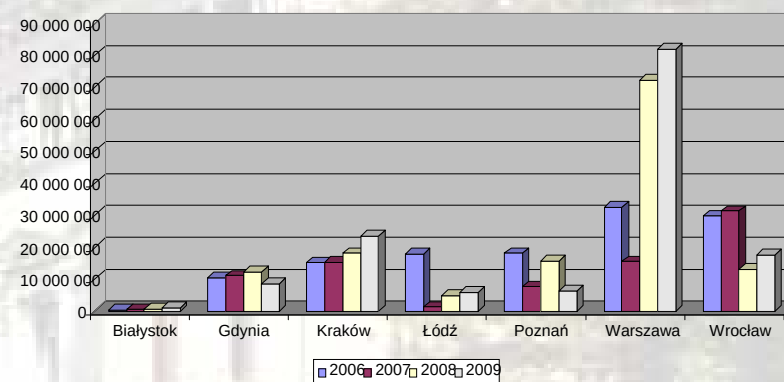
Spółki miejskie (16)

Gospodarka komunalna (3)

Przychody w latach 2006-2009



Wynik netto w latach 2006-2009



W badanym okresie wszystkie spółki osiągnęły dodatni wynik finansowy. Przychody łódzkiej spółki w badanym okresie kształtowały się na zbliżonym poziomie, nieznacznie niższym od Krakowa.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (17)

Gospodarka komunalna (4)

Ewenementem w skali porównywanych miast jest powołana w Łodzi Łódzka Spółka Infrastrukturalna Sp. z o.o. oraz Grupowa Oczyszczalnia Ścieków w Łodzi Sp. z o.o.

Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania Sp. z o.o. funkcjonuje również w Krakowie i Warszawie, wszystkie z nich ze 100% udziałem miasta. Jedynie w Łodzi i we Wrocławiu nie ma funkcjonujących w pozostałych miastach Przedsiębiorstw Energetyki Ciepłej.

Wnioski z przeprowadzonego benchmarkingu miast

Spółki miejskie (18)

SPÓŁKI, KTÓRE SĄ W ŁODZI, A NIE MA W INNYCH MIASTACH

TARGOWISKA:

- Łódź (Łódzki Rynek Hurtowy "Zjazdowa" S.A.)
- Poznań (Wielkopolski Rynek Hurtowy MRS sp. z o.o., Targowiska sp. z o.o.)

ZIELEŃ MIEJSKA:

- Łódź (Łódzkie Przedsiębiorstwo Ogrodnicze Sp. z o.o.)
- Warszawa (Miejskie Przedsiębiorstwo Robót Ogrodniczych Sp. z o.o.)

DROGI:

- Łódź (Zakład Drogownictwa i Inżynierii Sp. z o.o.)

REKREACJA, SPORT, KULTURA:

- Łódź (Miejska Arena Kultury i Sportu Sp. z o.o. oraz Camerimage Łódź Sp. z o.o.)

INNE:

- Łódź (Zakłady Przemysłu Pasmanteryjnego "Lenora" Sp. z o.o. oraz Centrum Zastosowań Technik Komputerowych "Medicomp" Sp. z o.o.)

TRANSPORT ZBIOROWY:

- Łódź (Międzygminna Komunikacja Tramwajowa Sp. z o.o. oraz Tramwaje podmiejskie Sp. z o.o.)

GOSPODARKA KOMUNALNA:

- Łódź (Łódzka Spółka Infrastrukturalna Sp. z o.o. oraz Grupowa Oczyszczalnia Ścieków w Łodzi Sp. z o.o.)

KONKLUZJE Z BENCHMARKINGU MIAST

Miasto Łódź ma wyraźne zapóźnienia rozwojowe, stawiające je w tyle za porównywalnymi miastami.

Miasta porównywalne wyprzedzają Łódź, w niemal wszystkich kluczowych dla rozwoju obszarach.

Potrzeba jasno zdefiniowanych, celów strategicznych, których implementacja umożliwi Łodzi powrót do czołówki.

KONKLUZJE Z BENCHMARKINGU MIAST

Biorąc pod uwagę negatywne trendy demograficzne, ekonomiczne, społeczne i cywilizacyjne Łodzi to już ostatnie chwile na podjęcie skoordynowanych działań przeciwdziałających zapaści miasta w najbliższych 10 – 15 latach.

Takie działania możliwe będą do długofalowej realizacji tylko po uchwaleniu w Łodzi Strategii Rozwoju Miasta i jej wdrożeniu.

Tymczasem Łódź jako jedyne z dużych polskich miast w ogóle nie posiada takiej strategii, nie ma najważniejszych substrategii częściowych, a te istniejące - jako że z reguły nie są wyposażone we wskaźniki służące ewaluacji – stanowią najczęściej w istocie „sprawozdanie” z wydatkowania środków budżetowych Łodzi.

KONKLUZJE Z BENCHMARKINGU MIAST

W dodatku tzw. Program Strategii Klastra Łódzkiego z 2007 r. na skutek zmiany na rynku inwestycyjnym i zmiany struktury inwestycji (przewaga reinwestycji dających 50 – 100 miejsc pracy) oraz nie zrealizowania przez Łódź warunków brzegowych (tereny dla inwestycji, poprawa efektywności działania UMŁ) – przestał odgrywać znaczącą rolę w rozwoju Łodzi, zaś osiągnięte wskaźniki (nowe miejsca pracy) były w znacznej mierze przedstawione zbyt optymistycznie.

7. Analiza SWOT i wnioski ze SWOT Łodzi

ANALIZA SWOT — jedna z najpopularniejszych heurystycznych technik analitycznych, służąca do porządkowania informacji. Bywa stosowana we wszystkich obszarach planowania strategicznego jako uniwersalne narzędzie pierwszego etapu analizy strategicznej. W naukach ekonomicznych jest stosowana do analizy wewnętrznego i zewnętrznego środowiska danej organizacji, (np. przedsiębiorstwa), analizy danego projektu, rozwiązania biznesowego itp.

Mocne strony Łodzi

- 1) Centralne położenie w Polsce i Europie w ponadmilionowej aglomeracji.
- 2) Obecność w mieście znanych marek z kilku branż, w tym AGD i BPO, znany europejski ośrodek produkcji sprzętu AGD.
- 3) Konkurencyjne koszty prowadzenia działalności gospodarczej.
- 4) Relatywnie niskie ceny nieruchomości.
- 5) Dysponujące wolnymi terenami inwestycyjnymi otoczenie aglomeracyjne.
- 6) Rozwijający się w aglomeracji nowoczesny i innowacyjny przemysł, w tym (klastrowo) - włókienniczo-odzieżowy (zwłaszcza MSP), inne gałęzie przemysłu lekkiego, chemiczny i farmaceutyczny, logistyka, AGD, BPO, inne przemysły kreatywne.
- 7) Konkurencyjna/korzystna dla inwestorów relacja płac do wykształcenia i poziomu kompetencji pracowników.
- 8) Sprawny i doświadczony aparat UMŁ, ŁSSE itd. - do wykorzystania przez inwestorów i miasto w skali aglomeracji.
- 9) Funkcjonowanie licznych uczelni wyższych - publicznych i prywatnych.
- 10) Nowoczesna baza infrastruktury komunalnej w ujęciu aglomeracyjnym – GOŚ, sortownia oraz kompostownia.
- 11) Unikalna architektura i układ urbanistyczny śródmieścia, dziedzictwo postprzemysłowe.
- 12) Atrakcyjne tereny zieleni miejskiej i rekreacyjne.
- 13) ATLAS Arena – jedna z trzech dużych hal widowiskowych w Polsce.
- 14) Manufaktura jako symbol rewitalizacji.
- 15) Szkoła filmowa i zaplecze filmowe
- 16) Teatry i opera oraz filharmonia

Słabe strony Łodzi

- 1) Znacząca deformacja struktury demograficznej na tle innych miast Polski. Szybsze starzenie się i wyludnianie się Łodzi, mniejsza dzietność.
- 2) Wysoki (2-3 krotnie wyższy niż w miastach konkurencyjnych) poziom bezrobocia, w tym strukturalnego i długotrwałego.
- 3) Niższy poziom dochodów mieszkańców (w strukturze wynagrodzeń przewaga niskopłatnych miejsc pracy) i budżetu miasta niż w miastach porównywalnych. Niski poziom płac wykwalifikowanej kadry zawodowej kluczowej dla sukcesu ekonomicznego miasta.
- 4) Zauważalnie niższa jakość życia w Łodzi w porównaniu do polskich miast podobnej wielkości, utrwalające się w mieście obszary gett dziedziczonej biedy i wykluczenia
- 5) Duże uzależnienie rozwoju miasta, zwłaszcza przyrostu miejsc pracy, od inwestycji zewnętrznych.
- 6) Słaba ocena wśród głównego pracodawcy w mieście – czyli MSP (Małych i Średnich Przedsiębiorstw) - miejskich zachęt do rozwijania inwestycji w Łodzi.
- 7) Brak wolnych i uporządkowanych terenów inwestycyjnych w granicach Miasta oraz funkcjonalnej i przydatnej bazy informacyjnej z tym związanej.
- 8) Brak współpracy między jednostkami samorządu terytorialnego Łodzi i gmin w zespole metropolitalnym.
- 9) Marginalna rola Łodzi w zakresie obecności w mieście siedzib firm i organizacji ponadlokalnych, odpływ znanych marek z Łodzi.
- 10) Zbliżenie się miasta do progów ostrożnościowych zadłużenia budżetowego.
- 11) Słabsza niż w miastach konkurencyjnych efektywność i szybkość pracy urzędu miasta, brak koordynacji działań pionów UMŁ, skutkujące wysoką niekompatybilnością procedur administracyjnych z procedurami i oczekiwaniami inwestorów i mieszkańców

Słabe strony Łodzi cd.

- 12) Niski poziom efektywności w zarządzaniu miejskimi służbami i spółkami komunalnymi.
- 13) Niska zdolność absorpcji zewnętrznych środków (unijnych) w porównaniu do miast porównywalnych, zwłaszcza w przeliczeniu na mieszkańca.
- 14) Bardzo niski wskaźnik pokrycia Łodzi lokalnymi planami zagospodarowania przestrzennego.
- 15) Nieuregulowany stan prawny przeważającej liczby łódzkich nieruchomości, w tym komunalnych.
- 16) Brak skutecznej egzekucji prawa lokalnego.
- 17) Niski stopień partycypacji społecznej, słabe zaangażowanie mieszkańców w tworzenie i realizację projektów służących lokalnym społecznościom oraz w konsultacjach.
- 18) Bardzo zły stan zasobu komunalnego oraz przestrzeni publicznej (mieszkań komunalnych, zdegradowane centrum miasta, „socjalne” kryteria zarządzania zasobem komunalnym, brak bazy danych dotyczących mieszkań komunalnych, brak budownictwa socjalnego, długa lista oczekujących na przydział mieszkania komunalnego i/lub socjalnego, silny negatywny wpływ tej sytuacji na wewnętrzny i zewnętrzny obraz Łodzi).
- 19) Brak dostępu Łodzi do międzynarodowej sieci szybkich połączeń drogowych i kolejowych oraz lotniczych.
- 20) Niska jakość i zły stan infrastruktury komunikacyjnej i sieci dróg, brak obwodnic Łodzi
- 21) Niska jakość usług komunalnych, w tym zwłaszcza transportu zbiorowego, brak aglomeracyjnego systemu transportu i innych wspólnych usług metropolitalnych.
- 22) Brak spalarni odpadów i selektywnej zbiórki odpadów w Łodzi.
- 23) Słabo rozwinięta baza noclegowo-hotelowa i konferencyjna.

Słabe strony Łodzi cd.

- 24) Niski poziom pokrycia Miasta najnowocześniejszym szerokopasmowym Internetem, grożący wykluczeniem cyfrowym.
- 25) Niedostateczna jakość opieki zdrowotnej w warunkach szybko rosnącej zachorowalności na choroby cywilizacyjne.
- 26) Słaba dostępność i niedostatek bazy sportowej, zwłaszcza dla dzieci i młodzieży.
- 27) Zbyt mało miejsc w przedszkolach i żłobkach w warunkach lokalnej specyfiki demograficzno-zawodowej (znacznie więcej niż w innych miastach rodzin niepełnych, gdzie matka jest jedynym żywicielem rodziny).
- 28) System kształcenia podstawowego nie przeciwdziałający należycie procesom wykluczenia społecznego.
- 29) Niższy poziom wykształcenia ludności niż w miastach konkurencyjnych, niedostosowanie profilu kształcenia do potrzeb aglomeracyjnego rynku pracy.
- 30) Niski poziom prac badawczych prowadzonych przez łódzkie uczelnie i brak współpracy w tym zakresie z lokalnym biznesem.
- 31) Panujący w mieście nieporządek i brak czystości – wynikający nie tylko z przyczyn strukturalnych oraz słabego zarządzania służbami miejskimi, ale i z postawy samych mieszkańców.
- 32) Niski poziom bezpieczeństwa, szybki wzrost przestępczości nieletnich.
- 33) Niski udział Łodzi w krajowym i europejskim rynku kultury (w tym niewiele imprez masowych).
- 34) Słaba rozpoznawalność Miasta na zewnątrz, brak efektywnej promocji miasta (niedostatek pracy służb miejskich, brak adresowanej promocji miasta, słabe powiązanie promocji miasta z jego atutami i realną ofertą, np. pomocową, dla mieszkańców i gości z zewnątrz).

Szanse dla Łodzi

SZANSE ZEWNĘTRZNE

- 1) Duże zainteresowanie rozwojem sieci szybkich kolei w Europie i Polsce.
- 2) Rozwój krajowej drogowej i kolejowej sieci komunikacyjnej, w ciągu dwóch lat skrócenie czasu przejazdu do ok. 1 godz. na trasie Łódź – Warszawa.
- 3) Druga fala środków unijnych, w tym przeznaczonych na zrównoważony rozwój.
- 4) Pogłębiająca się konwergencja w skali globalnej - szansą dla miast europejskich średniej wielkości.
- 5) Rosnąca na świecie i w Europie rola gospodarki opartej na wiedzy, kreatywności i innowacyjności. Dodatkowym bodźcem dla rozwoju innowacyjności - wyczerpywanie się możliwości zewnętrznego instytucjonalnego finansowania modernizacji miast Polski.
- 6) Rosnąca na świecie rola miast – centrów aglomeracyjnych, skupiających kompetencje metropolitalne.
- 7) Utrzymanie przez miasta w Polsce i Europie roli centrów targowo – konferencyjnych.
- 8) Rosnąca w gospodarce Polski i Europy rola turystyki: biznesowej, konferencyjnej, eventowej, edukacyjnej i kulturalno-rozrywkowej. Wzrost zainteresowania wśród mieszkańców Polski i Europy oraz świata historyczną wielokulturowością i XIX-wiecznym dziedzictwem postprzemysłowym.
- 9) Wzrastająca mobilność mieszkańców Polski, w tym łódzkiego obszaru metropolitalnego, skutkująca wzrostem popytu na łódzkie usługi metropolitalne, w tym komunikację zbiorową, szkolnictwo, kulturę, ofertę rozrywkowo-gastronomiczną itd.
- 10) Prognozowany w Polsce wzrost popytu na usługi lotnicze, w tym łódzkiego regionalnego portu lotniczego.
- 11) Rosnące zainteresowanie wśród inwestorów rozbudową funkcji logistycznych w Łodzi i okolicach Łodzi, utrzymująca się rola Łodzi jako centrum przemysłów AGD i BPO oraz FMCG.
- 12) Zmiany w stronę jakościowego i elastycznego modelu nauczania, przyjęte przez łódzkie szkoły i uczelnie wyższe.
- 13) Wzrost roli pracy zdalnej.
- 14) Budowa lotniska międzynarodowego między Łodzią a Warszawą

Szanse dla Łodzi cd.

SZANSE WEWNĘTRZNE

- 15) Wzrost wewnętrznej atrakcyjności i funkcjonalności Łodzi dla klientów wewnętrznych (mieszkańcy i inwestorzy) i zewnętrznych (inwestorzy, goście, turyści), w tym:
 - a) szeroka i szybka rewitalizacja oraz poprawa jakości przestrzeni publicznej
 - b) uporządkowanie planistyczne i prawne miasta
 - c) poprawa efektywności (jakości, szybkości, koordynacji) zarządzania miastem i spółkami komunalnymi
 - d) znaczący i szybki wzrost kompatybilności procedur miasta i przedsiębiorstw
 - e) znacznie szerszy udział konsultacji społecznych przy planowaniu rozwoju miasta i opracowywaniu poszczególnych projektów miejskich i aglomeracyjnych
 - f) wzrost bezpieczeństwa
 - g) poprawa jakości i efektywności opieki medycznej oraz opieki społecznej
 - h) budowa miasta przyjaznego dla mieszkańców
- 16) Oddanie do użytku przez PKP Dworca Multimodalnego z węzłem komunikacyjnym i tunelu KDP pod NCŁ i Łodzią. Docelowo – Nowe Centrum Miasta.
- 17) Przyjęcie zasady zrównoważonego rozwoju, wzrost popytu na usługi komunalne oferowane przez Łódź w ramach aglomeracji.
- 18) Wzrost znaczenia Łodzi – jako stolicy mody i wzornictwa oraz przemysłów innowacyjnych i kreatywnych (czyli o znacznej pozamaterialnej wartości dodanej).

Zagrożenia dla Łodzi

Zewnętrzne

- 1) Niekorzystne tendencje demograficzne w Polsce, zagrażające przede wszystkim miastom o niskim kapitale społecznym i znajdującym się w złej sytuacji ekonomicznej.
- 2) Szybsze niż w Łodzi tempo i dynamika pozytywnych zmian w miastach konkurencyjnych (ucieczka innych miast do przodu), przechodzenie konkurencyjnych miast w Polsce na strategię aktywnego pozyskiwania mieszkańców z zewnątrz.
- 3) Przejście Unii Europejskiej na trudniejsze do uzyskania, zwrotne instrumenty finansowania rozwoju.
- 4) Kryzys finansów państwa, ogólnokrajowe cięcia budżetowe dotyczące największych inwestycji infrastrukturalnych, w efekcie brak poprawy infrastruktury drogowej i kolejowej wokół/przez Łódź, płatne autostrady wokół Łodzi.
- 5) Utrzymanie się i rozwój mechanizmów biurokratycznych na szczeblu centralnym, niedostosowanie do potrzeb Łodzi ustawy o planowaniu przestrzennym.
- 6) Niechęć do współpracy gmin i powiatów ościennych w ramach łódzkiego obszaru metropolitalnego, niski poziom instytucjonalnej współpracy gmin ościennych w strukturach zewnętrznych.
- 7) Utrwalenie się w Polsce i na świecie negatywnego wizerunku Łodzi.
- 8) Wzrost skali zagrożeń środowiskowych (klimat) oraz zagrożeń np. terrorystycznych.
- 9) Zmiana zasad na unijnym rynku pracy od 2011 r.

Zagrożenia dla Łodzi cd.

Wewnętrzne

- 10) Utrwalająca się niechęć mieszkańców Łodzi do współpracy i wspólnego rozwiązywania problemów, do angażowania się w sprawy publiczne, rosnące zatamizowanie i nastawienie na wewnętrzną rywalizację łódzkiego społeczeństwa i świata biznesu oraz nauki.
- 11) Przekroczenie przez miasto progów ostrożnościowych zadłużenia.
- 12) Odpływ wykwalifikowanej kadry z Łodzi do miast i gmin oferujących lepsze warunki życia. W warunkach trudno odwracalnych europejskich trendów migracyjnych – opuszczenie i ominięcie Łodzi przez najbardziej kreatywną klasę ludzi – młodych menedżerów, naukowców, specjalistów z innowacyjnych branż, artystów itd.
- 13) Niekontrolowane rozpyływanie się miasta.
- 14) Presja na tereny cenne przyrodniczo, brak realizacji polityki zrównoważonego rozwoju.
- 15) Szybki wzrost przestępczości nieletnich.
- 16) Słabnące zainteresowanie ofertą łódzkich szkół wyższych.

Analiza SWOT

Nad siatką powiązań pracowało jednocześnie 11 osób

Obyło się 11 sesji panelowych

Przedyskutowano 1700 powiązań z zakresu silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń

Stały nadzór merytoryczny nad pracami sprawował prof. Tadeusz Markowski

MACIERZ SWOT ŁODZI - powiązania

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	O11	O12	O13	O14	O15	O16	O17	O18	Σ	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	Σ
S1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	0	2	1	1	1	1	24	0	2	0	2	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	7	
S2	1	2	0	2	1	1	1	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	12	1	1	0	0	0	2	2	0	1	1	1	1	0	0	0	10	
S3	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	2	1	0	1	0	1	0	1	12	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	6	
S4	1	2	0	1	1	1	1	2	1	0	2	0	1	1	2	1	1	1	19	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	7
S5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	0	1	0	1	1	0	16	1	1	0	0	0	2	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	10
S6	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	25	1	2	1	1	0	1	2	1	1	1	1	2	0	0	0	1	15
S7	1	1	1	1	1	0	1	1	2	1	2	1	1	1	1	0	1	0	17	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3
S8	0	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	21	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	8	
S9	1	1	2	1	2	2	0	1	1	1	2	2	1	1	1	0	1	2	22	0	1	1	0	0	1	2	2	1	1	0	1	0	1	0	2	13
S10	0	0	2	1	1	2	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	0	10	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	6
S11	0	0	2	1	1	2	2	2	2	1	1	0	0	0	2	0	1	1	18	1	1	1	0	0	0	2	0	0	1	0	1	1	1	1	1	11
S12	0	0	2	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0	2	0	1	1	11	1	1	0	0	0	0	2	1	0	1	0	1	0	1	1	0	9
S13	0	1	0	0	0	2	2	2	1	1	0	0	0	1	0	0	0	2	12	0	0	0	0	0	1	2	0	0	2	0	0	0	0	1	1	7
S14	0	1	0	0	0	1	2	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2	10	0	1	0	0	0	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	5
S15	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	8	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	2	6
S16	1	2	0	0	1	1	1	2	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	11	0	1	0	0	0	1	2	0	0	1	0	0	0	1	1	8	
Σ	9	17	15	14	16	20	18	19	16	9	20	10	6	12	12	8	10	17		7	17	5	3	0	13	22	5	8	9	5	13	4	4	4	12	
W1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	4	2	2	0	0	0	2	1	0	1	1	0	1	1	0	2	14	
W2	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	8	2	2	0	2	0	1	2	1	2	2	1	2	0	1	2	2	22
W3	0	0	1	1	2	1	1	0	2	2	0	1	1	2	2	0	1	0	17	1	2	2	2	0	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	22
W4	0	0	0	1	0	1	0	2	1	2	1	0	0	1	2	0	1	1	13	2	2	1	1	0	1	2	1	2	2	1	2	0	1	2	21	
W5	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	7	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	6	
W6	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	2	0	1	1	12	1	2	1	1	0	0	1	0	1	1	1	2	0	0	0	0	11
W7	0	0	1	0	1	1	2	1	1	0	2	0	0	1	2	1	1	1	15	0	2	1	1	1	0	2	0	1	0	1	1	1	1	0	0	12
W8	1	0	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	0	1	2	0	2	1	21	1	2	1	2	0	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	17	
W9	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	0	1	20	1	2	0	1	0	2	2	0	1	0	1	2	0	0	0	1	13
W10	0	0	2	1	0	2	1	1	1	2	0	0	0	0	2	2	2	1	17	0	1	2	2	0	1	2	1	0	1	2	2	0	0	1	1	16
W11	0	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	24	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	0	22
W12	0	0	2	1	2	2	2	1	2	2	1	0	0	0	2	1	2	0	20	0	2	1	0	0	2	1	1	0	1	2	1	0	0	0	0	11
W13	0	1	2	1	2	1	1	1	1	1	0	1	0	1	2	2	1	1	19	0	2	2	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	10
W14	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	2	0	0	0	2	1	2	1	18	0	2	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	2	2	0	0	11
W15	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	2	0	0	0	2	1	1	0	12	0	2	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	8
W16	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	2	0	1	0	11	0	1	0	0	0	1	0	2	0	1	1	1	2	1	2	0	12
W17	0	0	2	1	1	2	0	0	0	1	0	1	0	0	2	1	1	0	12	0	2	1	2	0	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	0	19
W18	0	1	0	1	1	2	1	1	2	1	1	0	0	0	2	1	1	1	16	2	2	1	1	0	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	0	18
W19	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	2	1	2	1	2	29	0	2	1	2	0	2	2	0	1	1	0	1	0	0	0	1	13
W20	0	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	0	0	2	2	1	1	1	23	0	2	0	1	0	2	2	1	0	1	1	1	1	1	0	2	15
W21	0	1	0	1	1	2	1	2	2	2	1	0	0	1	2	2	2	1	21	2	2	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	0	2	18	
W22	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	2	0	7	0	1	2	0	0	2	1	1	0	1	0	0	0	2	0	0	10
W23	1	1	0	0	1	2	2	2	1	2	1	0	0	1	1	1	1	2	19	0	2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	2	7
W24	0	0	2	2	2	2	2	1	1	2	1	0	1	2	1	1	1	0	23	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	4
W25	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	5	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	8
W26	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	8	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1	7
W27	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	6	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	6
W28	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	6	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	2	1	6
W29	0	0	1	1	2	2	0	1	1	0	1	2	1	0	2	0	1	2	17	0	2	1	0	0	1	1	0	0	1	0	2	0	0	1	1	10
W30	2	0	2	1	2	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	2	20	0	2	2	0	0	1	2	1	0	0	2	0	0	0	2	12	
W31	0	0	0	1	1	1	2	2	1	0	0	0	0	0	2	1	1	1	13	0	1	0	0	0	1	2	1	0	1	0	1	0	1	2	12	
W32	0	0	0	1	1	2	2	2	1	0	1	1	0	0	2	1	1	1	16	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	2	1	9
W33	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	0	0	0	1	1	1	1	2	19	0	1	0	0	0	1	2	0	0	1	0	1	0	0	1	1	8
W34	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	0	2	2	2	1	2	28	0	2	0	0	0	1	2	0	0	2	0	1	0	0	0	1	9
Σ	10	13	30	30	40	50	32	38	40	32	27	15	8	20	53	25	35	28		18	56	23	22	3	40	45	18	20	33	20	40	14	20	21	26	

Analiza SWOT - wnioski

Kluczowe silne strony Łodzi:

- Centralne położenie w Polsce i Europie w ponadmilionowej aglomeracji
- Koncentracja uczelni wyższych - publicznych i prywatnych
- Rozwijający się w aglomeracji nowoczesny i innowacyjny przemysł o dużej wartości dodanej, w tym (klastrowo) - włókienniczo-odzieżowy (zwłaszcza MSP), inne gałęzie przemysłu lekkiego, chemiczny, farmaceutyczny plus centra rozwoju (technoparki itd.). Czyli – o wiele szerzej pojmowane niż w strategii marki – przemysły i gałęzie kreatywne.
- Unikalna architektura i układ urbanistyczny śródmieścia, dziedzictwo postprzemysłowe
- Dysponujące wolnymi terenami inwestycyjnymi otoczenie aglomeracyjne
- Sprawny i doświadczony aparat UMŁ, ŁSSE itd. - do wykorzystania przez inwestorów i miasto w skali aglomeracji.
- Konkurencyjna/korzystna dla inwestorów relacja płac do wykształcenia i poziomu kompetencji pracowników

Analiza SWOT - wnioski

Kluczowe słabe strony Łodzi:

- Wysoki poziom bezrobocia, w tym strukturalnego i długotrwałego
- Niższy poziom dochodów mieszkańców (w strukturze wynagrodzeń przewaga niskopłatnych miejsc pracy) i budżetu miasta niż w miastach porównywalnych. Niski poziom płac wykwalifikowanej kadry zawodowej kluczowej dla sukcesu ekonomicznego miasta
- Zauważalnie niższa jakość życia w Łodzi w porównaniu do polskich miast podobnej wielkości, utrwalające się w mieście obszary gett dziedziczonej biedy i wykluczenia
- Słabsza niż w miastach konkurencyjnych efektywność i szybkość pracy urzędu miasta, brak koordynacji działań pionów UMŁ, wywołująca wysoką niekompatybilność procedur administracyjnych z procedurami i oczekiwaniami inwestorów i mieszkańców, skutkująca także brakiem terenów inwestycyjnych itd.
- Bardzo zły stan zasobu komunalnego i przestrzeni publicznej – mieszkań komunalnych, zdegradowane centrum miasta, „socjalne” kryteria zarządzania zasobem komunalnym, brak bazy danych dotyczących mieszkań komunalnych, brak budownictwa socjalnego.
- Niska jakość usług komunalnych, w tym zwłaszcza transportu zbiorowego, brak aglomeracyjnego systemu transportu i innych wspólnych usług metropolitalnych.
- Brak dostępu Łodzi do międzynarodowej sieci szybkich połączeń drogowych i kolejowych oraz lotniczych.
- Słaba rozpoznawalność Miasta na zewnątrz, brak efektywnej promocji miasta (niedostatek pracy służb miejskich, brak adresowanej promocji miasta, słabe powiązanie promocji miasta z jego atutami i realną ofertą, np. pomocową, dla mieszkańców i gości z zewnątrz). Oraz brak marketingu wewnętrznego i zewnętrznego Łodzi!
- Niski stopień partycypacji społecznej, słabe zaangażowanie mieszkańców w tworzenie i realizację projektów służących lokalnym społecznościom oraz w konsultacjach
- Niski poziom pokrycia Miasta szerokopasmowym Internetem, grożący wykluczeniem cyfrowym

Analiza SWOT

UWAGA !

Oddziaływanie słabych stron miasta jest wielokrotnie silniejsze niż mocnych stron !

Analiza SWOT - wnioski

Kluczowe szanse Łodzi:

- Rosnąca na świecie rola miast – centrów aglomeracyjnych, skupiających kompetencje metropolitalne.
- Wzrost dostępności zewnętrznej, a także wewnętrznej atrakcyjności sprawności działania i funkcjonalności miasta i jego aparatu.
- Wzrastająca mobilność mieszkańców Polski, w tym łódzkiego obszaru metropolitalnego, skutkująca wzrostem popytu na łódzkie usługi metropolitalne, w tym komunikację zbiorową, szkolnictwo, kulturę, ofertę rozrywkowo-gastronomiczną itd.
- Przyjęcie zasady zrównoważonego rozwoju, wzrost popytu na usługi komunalne oferowane przez Łódź w ramach aglomeracji
- Rosnąca na świecie i w Europie rola gospodarki opartej na wiedzy, kreatywności i innowacyjności. Dodatkowym bodźcem dla rozwoju innowacyjności - wyczerpywanie się możliwości zewnętrznego instytucjonalnego finansowania modernizacji miast Polski.
- Rosnąca w gospodarce Polski i Europy rola turystyki: biznesowej, (eventowej, kongresowej) i kulturalno-rozrywkowej oraz edukacyjnej. Wzrost zainteresowania wśród mieszkańców Polski i Europy oraz świata historyczną wielokulturowością i XIX-wiecznym dziedzictwem postprzemysłowym.
- Rosnące zainteresowanie wśród inwestorów rozbudową na dużą skalę funkcji logistycznych w Łodzi i okolicach miasta, utrzymująca się rola Łodzi jako centrum przemysłów AGD i BPO.
- Rozwój krajowej drogowej i kolejowej sieci komunikacyjnej, w ciągu dwóch lat skrócenie czasu przejazdu do ok. 1 godz. na trasie Łódź – Warszawa
- Druga fala środków unijnych, w tym przeznaczonych na zrównoważony rozwój

Analiza SWOT - wnioski

Największe zagrożenia dla Łodzi:

- Szybsze niż w Łodzi tempo i dynamika pozytywnych zmian w miastach konkurencyjnych, co w warunkach kryzysu demograficznego w Europie i Polsce skutkuje masowym pozyskiwaniem przez miasta konkurencyjne nowych mieszkańców z zewnątrz
- Odpływ wykwalifikowanej kadry z Łodzi do miast i gmin oferujących lepsze warunki życia. W warunkach trudno odwracalnych europejskich trendów migracyjnych – opuszczenie i ominięcie Łodzi przez najbardziej kreatywną klasę ludzi – młodych menedżerów, naukowców, specjalistów z innowacyjnych branż, artystów itd. (słowem - ucieczka innych miast do przodu skutkująca przechwytywaniem naszych najlepszych ludzi)
- Utrwalony w Polsce i na świecie negatywny wizerunek Łodzi (PROMOCJA, marketing miasta!)
- Niechęć do współpracy gmin i powiatów ościennych w ramach łódzkiego obszaru metropolitalnego, niski poziom instytucjonalnej współpracy gmin ościennych w strukturach zewnętrznych
- Słabnące zainteresowanie ofertą łódzkich szkół wyższych

Analiza SWOT – wnioski końcowe

- Silne strony Łodzi mogą w pewnym (ale tylko niewielkim) stopniu wzmacniać niektóre szanse zewnętrzne miasta
- Obecne silne strony Łodzi nie są w stanie samodzielnie zredukować zagrożeń stojących przed miastem – są na to po prostu zbyt słabe
- Zagrożenia można nieco zredukować skuteczniejszą promocją miasta (rozumianą jednak wyłącznie - jak wyżej, czyli szeroko). Można też próbować, dysponując obecnym potencjałem, w nieco wolniejszym tempie tracić dystans do miast konkurencyjnych. Ale to zdecydowanie za mało !

Analiza SWOT – wnioski końcowe

- Co najbardziej istotne w powyższej analizie SWOT Łodzi: liczba i jakość słabości miasta zdecydowanie przeważa nad jego silnymi stronami.
- Podobnie stopień oddziaływania słabości Łodzi na nasze szanse i zagrożenia jest zdecydowanie większa niż w przypadku silnych stron miasta.
- **Ponad połowa szans Łodzi jest poważnie zredukowana przez słabości miasta, związane głównie ze źle i niewydolnie funkcjonującym aparatem samorządowym. Dlatego działaniem priorytetowym w tej kwestii wydaje się natychmiastowe usprawnienie pracy UMŁ i skrócenie czasu trwania procesów w nim zachodzących.**

Analiza SWOT

Powyższa analiza została uzupełniona o analizę TOWS oraz analizę porównawczą metodą 5 kroków. Potwierdziły one wynik analizy SWOT.

8. Metoda *5 kroków*

KROK 1

- a) Kim są twoi konkurenci na twoim rynku, mali i duzi, starzy i nowi?
 - b) Jaką mają pozycję na rynku, a jaką mamy na nim my?
 - c) Jakie wady i zalety ma każdy z twoich konkurentów?
 - d) Kim są najważniejsi klienci na tym „rynku” i w jaki sposób dokonują wyboru (zakupu)?
- a) Nasi rywale to największe miasta Polski
 - b) Znajdujemy się na końcu stawki dużych miast Polski, daleko za czołową „trójką” pozawarszawską (Poznań, Kraków, Wrocław), dościgani a nawet prześcigani przez mniejszych konkurentów ze ściany wschodniej (Białystok, Rzeszów)
 - c) Miasta ościenne mają nad nami przewagę we wszystkich niemal podstawowych dziedzinach aktywności i parametrach
 - d) Najważniejszymi „klientami” miast Polski są inwestorzy, mieszkańcy i goście tych miast

Metoda *5 kroków*

KROK 2

- a) Co w minionym roku zrobił każdy z konkurentów Łodzi, by zmienić pole gry?
 - b) Czy ktoś zmienił pole gry wprowadzając nowe produkty, usługi albo uruchamiając nowe kanały dystrybucji?
 - c) Czy pojawili się nowi uczestnicy gry i jak sobie radzili w minionym roku?
- a) Nasi konkurenci – największe miasta Polski, skupiły się w ubiegłym roku, kolejnym kryzysowym i spowalniającym tempo inwestycji oraz zmniejszającym napływ nowych inwestorów, przede wszystkim na **STRATEGII MARKI** – budują i wzmacniają swój wizerunek wewnętrzny i zewnętrzny, w oparciu o dotychczas wypracowany potencjał.
 - b) Na razie nie zmieniło to w Polsce „pola gry”. Nie ma też nadal ustawy metropolitalnej, odgórnie zmieniającej to pole. Jednak zwłaszcza Poznań, aglomeracja śląska i Wrocław nie czekają na odgórne zmiany, a sami budują silne konkurencyjne aglomeracje, stawiając i zyskując na wymiernych korzyściach ze skali i specjalizacji wewnątrzaglomeracyjnej (budowa „wspólnych rynków” aglomeracyjnych. W Poznaniu powstał np. ostatnio ośrodek badań metropolitalnych i to dało im wstęp do budowy więzi na wyższym funkcjonalnym poziomie - już nie strategii miast (bo te mają od dawna) ale strategii aglomeracji i metropolii.
 - c) Na tym rynku pojawili się też w ostatnim roku nowi silni, sprawni wewnętrznie i zdeterminowani gracze – w tym Białystok.

Metoda *5 kroków*

KROK 3

- a) Co zrobiliśmy w ubiegłym roku, by zmienić pole gry z konkurencją ?
 - b) Czy wprowadziliśmy nowe usługi, usprawnienia? Postawiliśmy na nowe technologie, rozwiązania systemowe, skorzystaliśmy z cudzych doświadczeń?
 - c) Czy może raczej straciliśmy w czymś przewagę (ew. pogłęбилиśmy odstęp) nad konkurencją? Albo straciliśmy jakiś nasz dobry „produkt”, usługę, technologię?
- a) Nasz największy sukces to fakt, że skończyliśmy na dobre z wieloletnią hipokryzją – czyli ujawniliśmy i przyznaliśmy się przed sobą samymi do własnych słabości.
 - a) Stworzyliśmy koncepcję strategii marki
 - b) Przyjęliśmy wreszcie studium uwarunkowań
 - c) Urealniamy wieloletnie inwestycje
 - d) Zaczęły się przetargi i umowy na Nowe Centrum Miasta – zwłaszcza dworzec i węzeł
 - b) Nie wprowadziliśmy w tym czasie żadnych znaczących usprawnień i ułatwień ani dla mieszkańców, ani dla gości, ani dla inwestorów. Tym samym powiększył się nasz odstęp od szybko modernizującej się konkurencji.
 - c) Straciliśmy dwa ważne festiwale, ważne imprezy sportowe, prezydencję unijną, stolicę kultury 2016, nie wykorzystaliśmy w żaden istotny sposób potencjału Hali Arena itd.

Metoda *5 kroków*

KROK 4

- Czego najbardziej Łódź może się obawiać w nadchodzącym roku?
- W jakich dziedzinach konkurencja może nas pokonać?
- Jakie nowe produkty, usługi, technologie, które być może zmienią reguły gry, mogą wprowadzić konkurenci?
- Jakie procesy mogą zachwiać/ osłabić naszą pozycję?

Obawiamy się (sprawy zależne od nas):

- Boimy się krachu finansów Łodzi
- Boimy się, że nie skorzystamy w pełnym zakresie z funduszy strukturalnych
- Że powiększymy dystans od innych miast - inne miasta wprowadzają w najbliższym roku np. produkty aglomeracyjne – w tym tzw. portmonetki aglomeracyjne
- Boimy się realnego opóźnienia w budowie systemu obsługi metropolitalnej
- Boimy się fiaska najważniejszych inwestycji miejskich – w tym dworca PKP i węzła
- Boimy się, że nie zdołamy się porozumieć z gminami aglomeracji i nie zbudujemy prawdziwej funkcjonalnej metropolii

A ze spraw od nas mniej zależnych:

- Boimy się opóźnienia w budowie autostrad i szybkiej kolei przez Łódź
- Obawiamy się (niesłusznie – w razie wyjścia projektu w fazę realizacyjną tylko on nam pomoże) lotniska międzynarodowego pod Skierniewicami
- Obawiamy się pogłębienia się międzynarodowego kryzysu finansowego, paliwowego itd. – w związku z niską bazą dochodową Łodzi i w Łodzi.

Metoda *5 kroków*

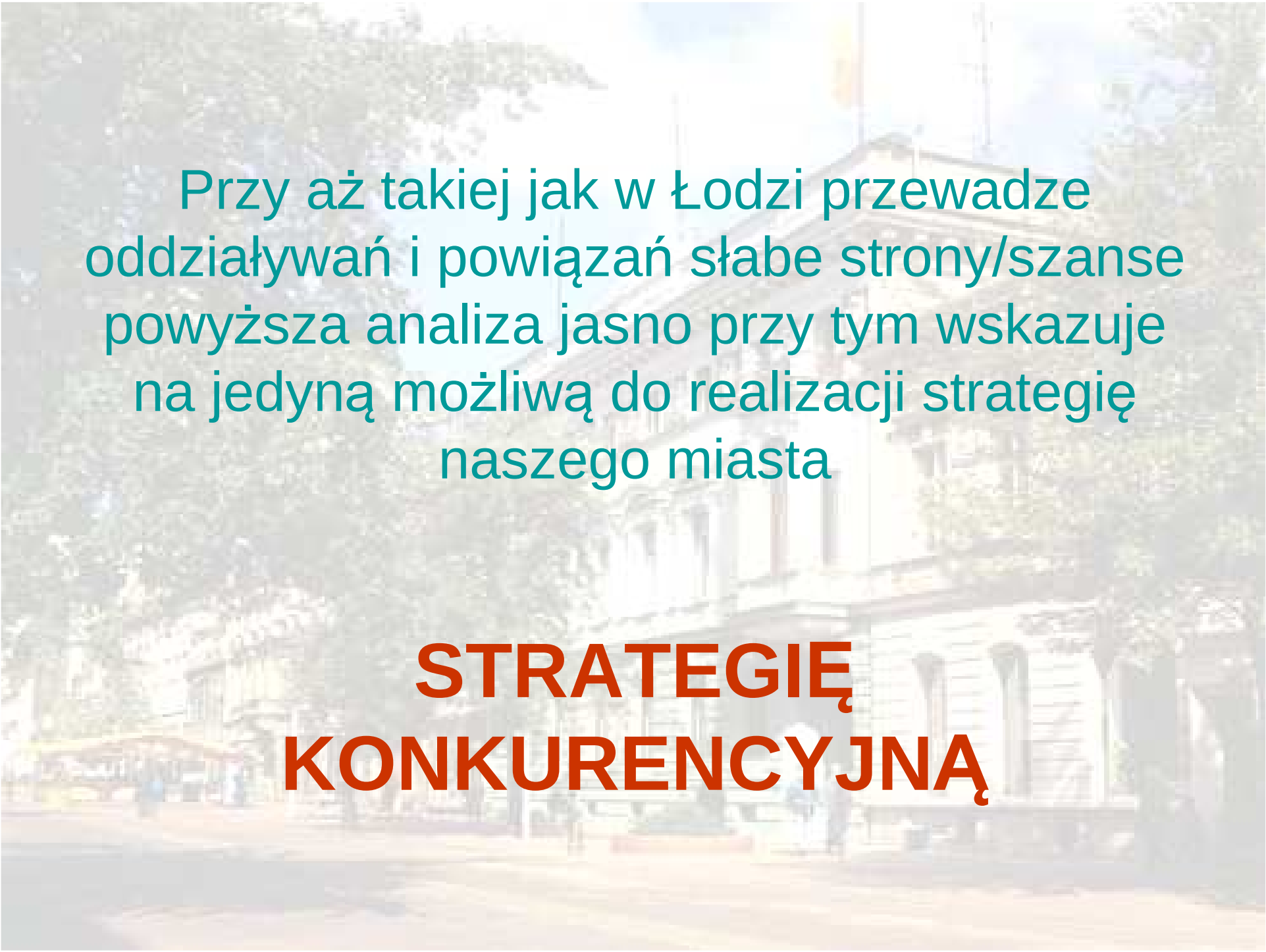
KROK 5

- Co możemy zrobić, by zmienić pole gry? Jak zmienić swoje usługi, produkty, procedury?
- Co możemy zrobić, by nasi „klienci” – czyli mieszkańcy i inwestorzy oraz goście byli do Łodzi bardziej przywiązani niż dotychczas i bardziej niż do innych?

Mamy nikły wpływ na nasze otoczenie (poza aglomeracyjnym). Owszem, nasi przedstawiciele powinni działać poza Łodzią w naszym interesie (*cel - utworzenie silnego lobby łódzkiego*). Ale przy tym nadal mamy ogromny, wręcz decydujący wpływ na nasze wnętrze – nasze procedury, sposób działania, ofertę dla klientów wewnętrznych i zewnętrznych.

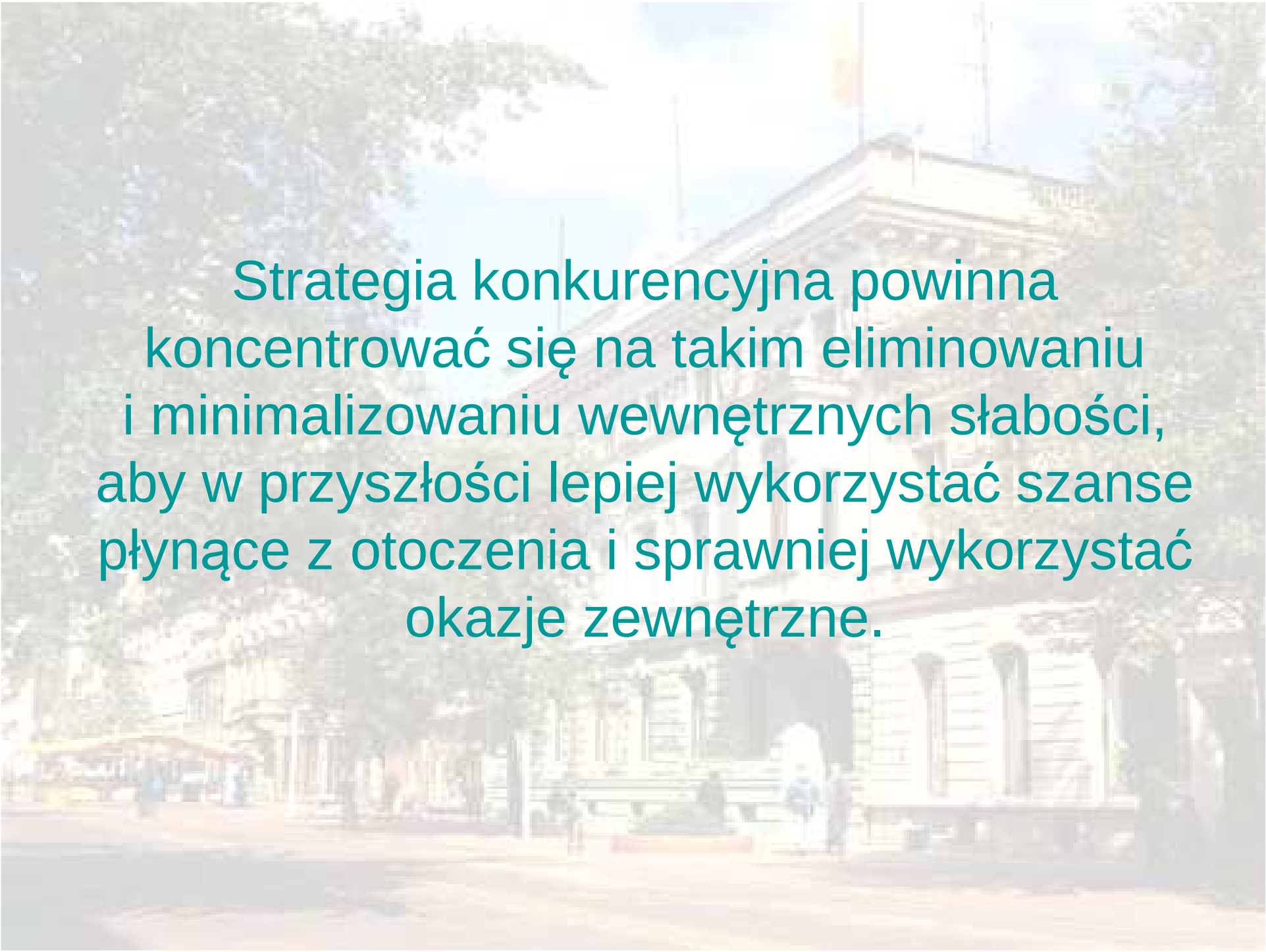
Strategie wg analizy SWOT

/	SZANSE	ZAGROŻENIA
MOCNE STRONY	Strategia agresywna - organizacja działa w sprzyjającym otoczeniu i posiada się przewagę silnych stron, które równie silnie wzmacniają szanse. Wykorzystuje więc sprawnie i szybko wszelkie pojawiające się okazje, grając zdecydowanie swoimi przewagami konkurencyjnymi.	Strategia konserwatywna - organizacja działa w niekorzystnym dla niej otoczeniu zewnętrznym, ale posiada silnie powiązany z zagrożeniami zewnętrznymi zespół mocnych stron wewnątrz organizacji, jest więc w stanie zdecydowanie odpowiedzieć na zagrożenia.
SŁABE STRONY	Strategia konkurencyjna - organizacja posiada przewagę słabych stron nad mocnymi, ale funkcjonuje w przyjaznym dla siebie otoczeniu, co pozwala jej utrzymywać swoją pozycję. Niemniej jednak słabość wewnętrzna uniemożliwia jej skuteczne wykorzystanie szans, które daje otoczenie zewnętrzne, ponieważ wiąże się ze słabościami organizacji.	Strategia defensywna - słabe strony organizacji są silnie powiązane z zewnętrznymi zagrożeniami, istnieje duże ryzyko upadku przedsiębiorstwa. Strategia defensywna jest strategią nastawioną na przetrwanie na rynku.



Przy aż takiej jak w Łodzi przewadze oddziaływań i powiązań słabe strony/szanse powyższa analiza jasno przy tym wskazuje na jedyną możliwą do realizacji strategię naszego miasta

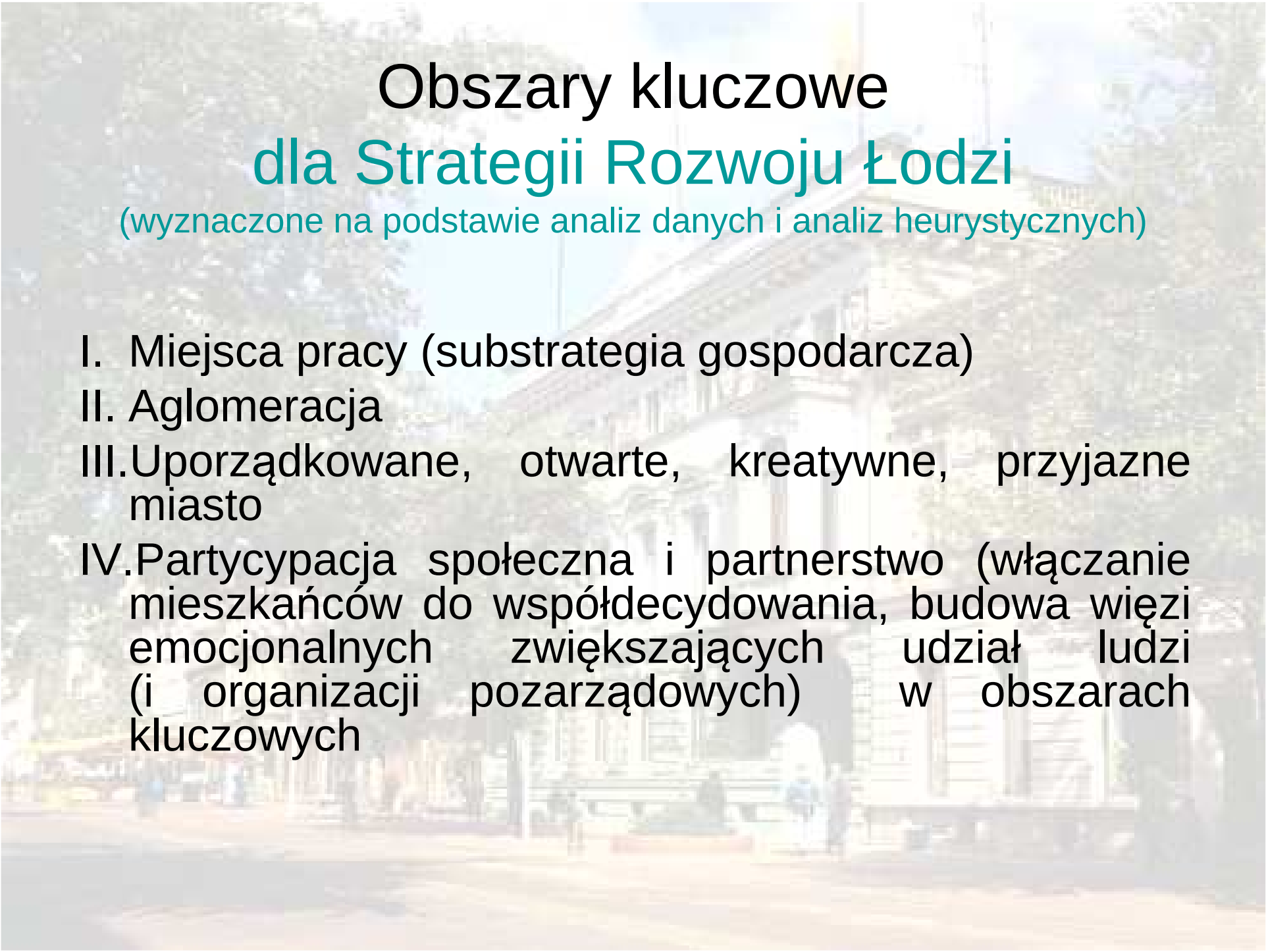
STRATEGIĘ KONKURENCYJNĄ



Strategia konkurencyjna powinna koncentrować się na takim eliminowaniu i minimalizowaniu wewnętrznych słabości, aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse płynące z otoczenia i sprawniej wykorzystać okazje zewnętrzne.

Metody działania w strategii konkurencyjnej:

- wykorzystanie szans przy jednoczesnym zmniejszeniu lub poprawieniu niedociągnięć wewnętrznych
- zwiększenie produktywności (efektywności)
- obniżanie kosztów
- pozyskiwanie nowych kompetencji
- poszukiwanie partnerów do współpracy



Obszary kluczowe dla Strategii Rozwoju Łodzi

(wyznaczone na podstawie analiz danych i analiz heurystycznych)

- I. Miejsca pracy (substrategia gospodarcza)
- II. Aglomeracja
- III. Uporządkowane, otwarte, kreatywne, przyjazne miasto
- IV. Partycypacja społeczna i partnerstwo (włączanie mieszkańców do współdecydowania, budowa więzi emocjonalnych zwiększających udział ludzi (i organizacji pozarządowych) w obszarach kluczowych)

W chwili obecnej jesteśmy na poboczu głównych inwestycji, tworzących nowe miejsca pracy. Różnica prędkości i efektywności działania Łodzi – w porównaniu do wymagań inwestorów, Unii Europejskiej, naszych mieszkańców oraz do jakości, efektywności i tempa działań naszej konkurencji –

STALE ROŚNIE !





ŁÓDŹ 2020+

9. Wstęp do Strategii

Określenie:

- Obszarów strategicznych
- Priorytetów
- Celów operacyjnych



OBSZARY STRATEGICZNE

I. GOSPODARKA

II. PARTNERSKA METROPOLIA

III. UPORZĄDKOWANE MIASTO

IV. MIASTO WSPÓŁPRACY I PARTYCYPACJI

Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (1)

PRIORYTET I.1. Miejsca pracy. Nowe inwestycje.

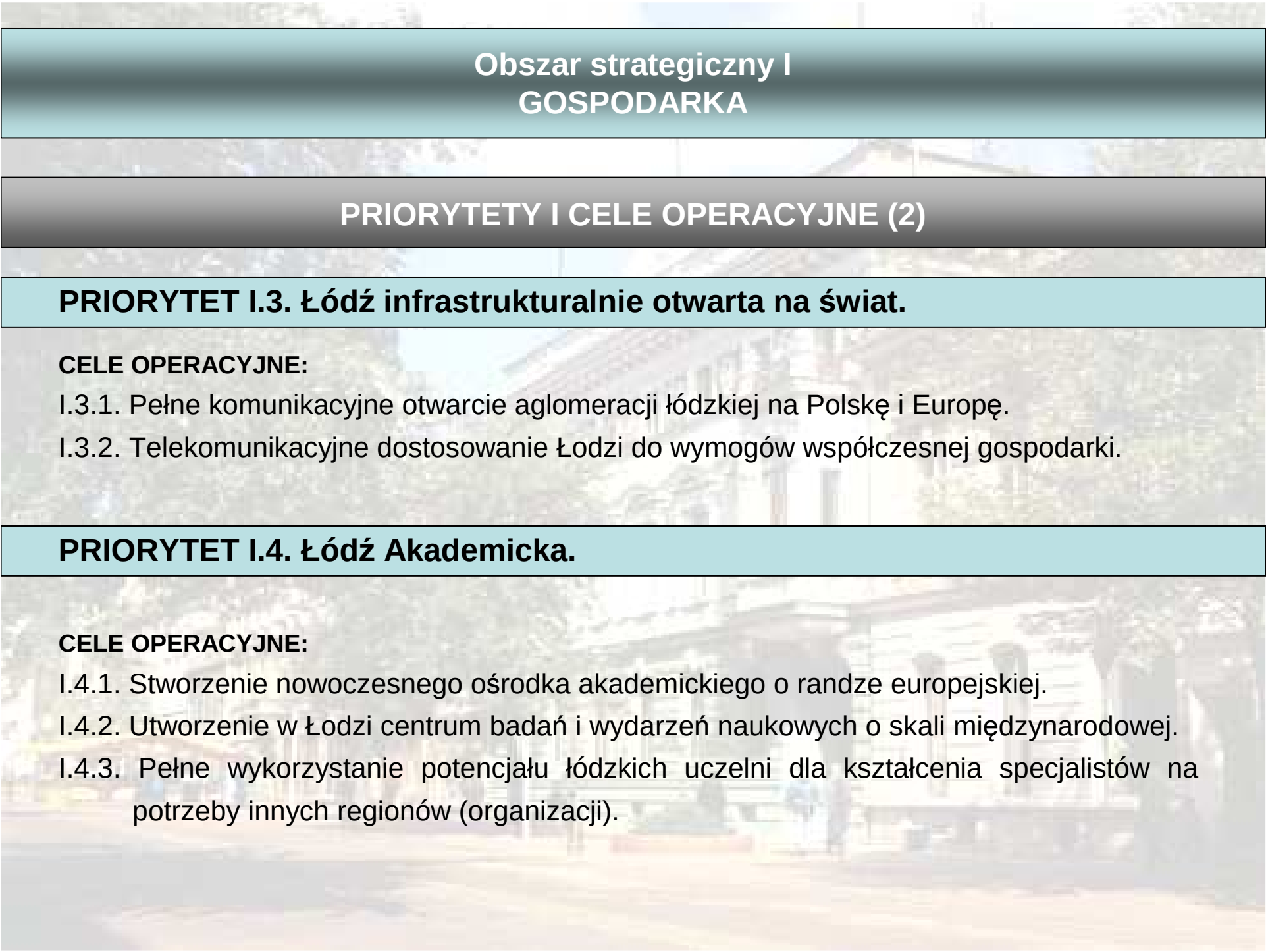
CELE OPERACYJNE :

- I.1.1. Zwiększenie liczby nowoczesnych miejsc pracy na terenie Łodzi i aglomeracji.
- I.1.2. Zmniejszenie stopy bezrobocia w aglomeracji i Łodzi.
- I.1.3. Rozbudowa systemu zachęt inwestycyjnych i reinwestycyjnych, w tym dla MSP.

PRIORYTET I.2. Kadry dla inwestorów.

CELE OPERACYJNE:

- I.2.1. Zaspokojenie kadrowych potrzeb inwestorów tworzących miejsca pracy na terenie Łodzi i aglomeracji łódzkiej.
- I.2.2. Aktywizacja zawodowa łódzian.
- I.2.3. Wyrównanie szans edukacyjnych uczniów szkół zawodowych, podniesienie poziomu i atrakcyjności oraz wzbogacenie oferty łódzkiego szkolnictwa zawodowego



Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (2)

PRIORYTET I.3. Łódź infrastrukturalnie otwarta na świat.

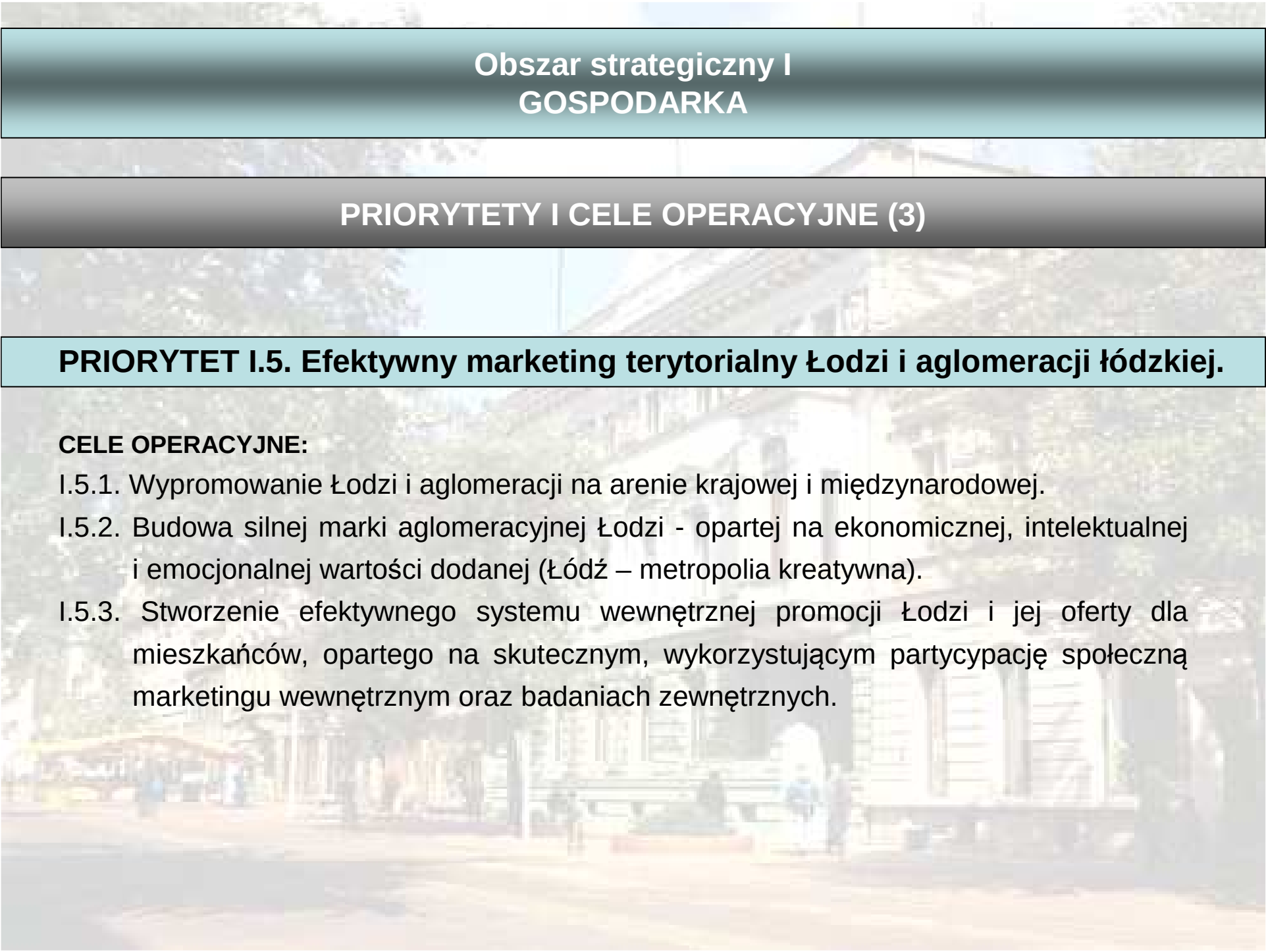
CELE OPERACYJNE:

- I.3.1. Pełne komunikacyjne otwarcie aglomeracji łódzkiej na Polskę i Europę.
- I.3.2. Telekomunikacyjne dostosowanie Łodzi do wymogów współczesnej gospodarki.

PRIORYTET I.4. Łódź Akademicka.

CELE OPERACYJNE:

- I.4.1. Stworzenie nowoczesnego ośrodka akademickiego o randze europejskiej.
- I.4.2. Utworzenie w Łodzi centrum badań i wydarzeń naukowych o skali międzynarodowej.
- I.4.3. Pełne wykorzystanie potencjału łódzkich uczelni dla kształcenia specjalistów na potrzeby innych regionów (organizacji).



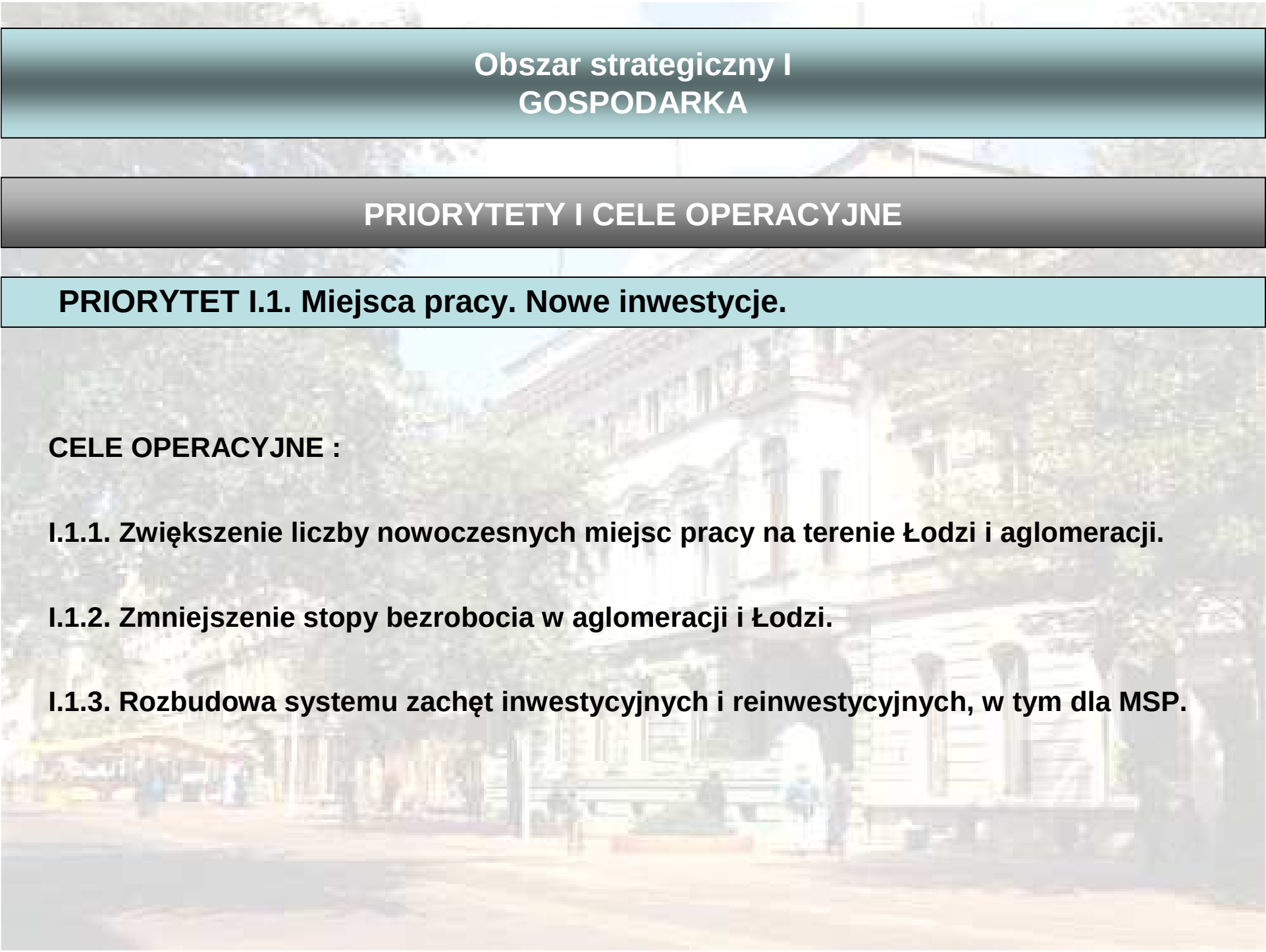
Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (3)

PRIORYTET I.5. Efektywny marketing terytorialny Łodzi i aglomeracji łódzkiej.

CELE OPERACYJNE:

- I.5.1. Wypromowanie Łodzi i aglomeracji na arenie krajowej i międzynarodowej.
- I.5.2. Budowa silnej marki aglomeracyjnej Łodzi - opartej na ekonomicznej, intelektualnej i emocjonalnej wartości dodanej (Łódź – metropolia kreatywna).
- I.5.3. Stworzenie efektywnego systemu wewnętrznej promocji Łodzi i jej oferty dla mieszkańców, opartego na skutecznym, wykorzystującym partycypację społeczną marketingu wewnętrznym oraz badaniach zewnętrznych.



Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET I.1. Miejsca pracy. Nowe inwestycje.

CELE OPERACYJNE :

- I.1.1. Zwiększenie liczby nowoczesnych miejsc pracy na terenie Łodzi i aglomeracji.**
- I.1.2. Zmniejszenie stopy bezrobocia w aglomeracji i Łodzi.**
- I.1.3. Rozbudowa systemu zachęt inwestycyjnych i reinwestycyjnych, w tym dla MSP.**

Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.1. Miejsca pracy. Nowe inwestycje.

I. Zwiększenie liczby nowoczesnych miejsc pracy na terenie Łodzi i aglomeracji.

1) Zainicjowanie i stworzenie w Łodzi i aglomeracji, we współdziałaniu z biznesem i Łodzią Akademicką oraz z otoczeniem aglomeracyjnym i Urzędem Marszałkowskim, efektywnie działających struktur sieci klastrowych, opartych na tzw. przemysłach kreatywnych: innowacyjności i kreatywności, wspomaganych przez techno parki:

- bio i nanotechnologii,
- nowoczesnej produkcji włókienniczo-odzieżowej, mody i design,
- rewitalizacji wspartej przez nowe zawodowe szkoły lub kierunki profilowe kształcące specjalistów w tej dziedzinie,
- sektora farmaceutycznego i techniki medycznej.

A ponadto (wspierająco):

- technologii energetycznych i ochrony środowiska,
- przetwórstwa spożywczego i żywności funkcjonalnej,
- filmu i produkcji medialnej, produktów informatycznych.

2) Stworzenie w Łodzi i aglomeracji centrum turystyki biznesowej, eventowej, targowej kulturalnej oraz edukacyjnej, przy wykorzystaniu już istniejącej bazy oraz przy wsparciu inwestycji w nowe obiekty hotelowe i konferencyjne.

Działanie

- a) Wpisanie targów łódzkich w sieć imprez europejskich.

Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.1. Miejsca pracy. Nowe inwestycje.

II. Zmniejszenie stopy bezrobocia w aglomeracji i Łodzi.

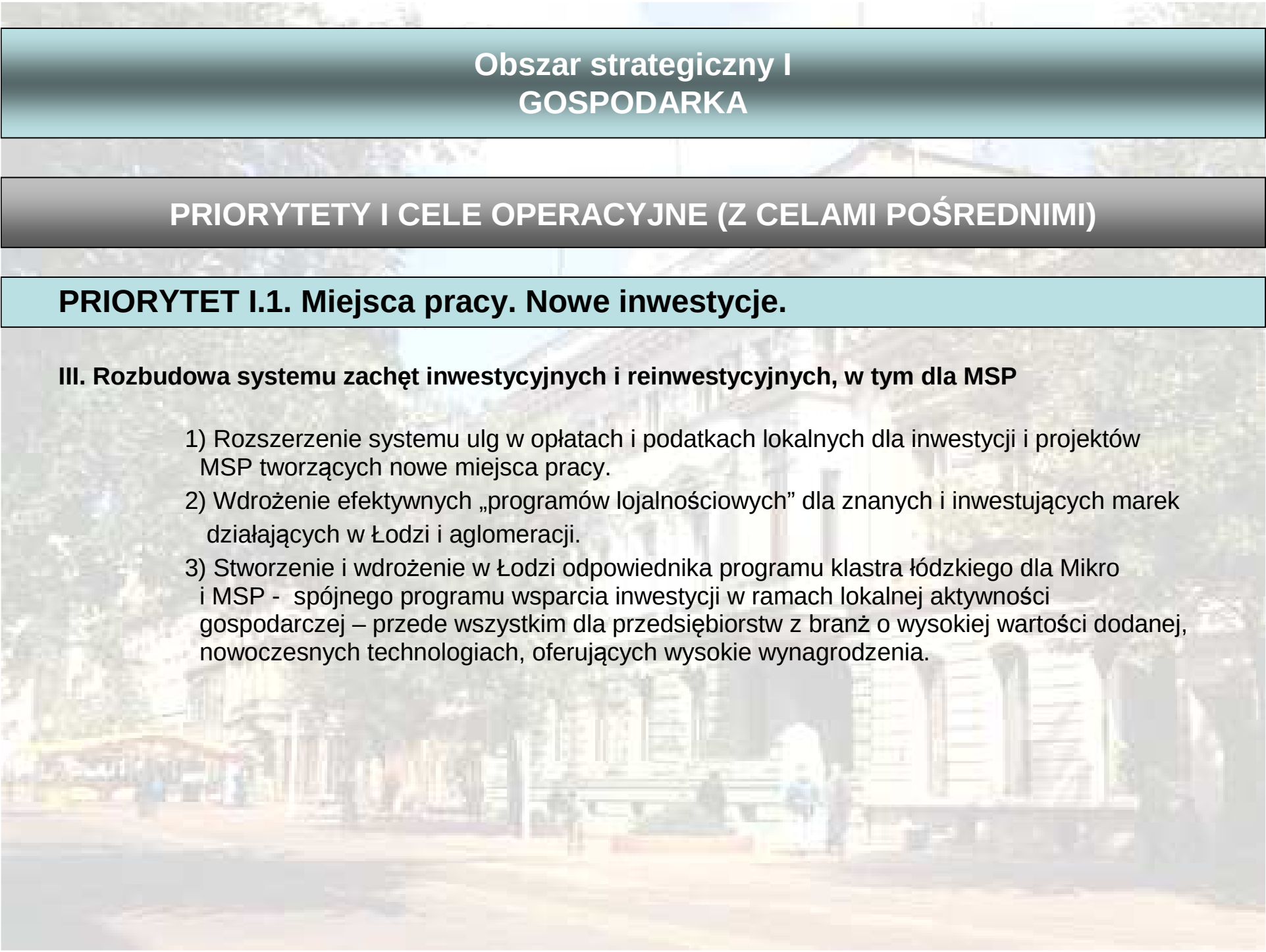
- 1) Przebudowa, uzupełnienie i dalsza realizacja programu klastra łódzkiego – aglomeracyjnie oraz przy uwzględnieniu inwestycji oferujących poniżej 200 miejsc pracy w logistyce (Łódź – europejskim centrum logistycznym), AGD, BPO, FMCG
- 2) Utworzenie wspólnej z gminami i miastami łódzkiej aglomeracji platformy partnerskiej współpracy gospodarczej, zwłaszcza w zakresie wspólnego pozyskiwania inwestorów i promocji zewnętrznej.

Działanie

- a) Nawiązanie i rozwój trwałej współpracy Łodzi, korzystnej dla miasta i aglomeracji, z Polską Agencją Informacji i Inwestycji Zagranicznych.
- 3) Program aglomeracyjnego pozyskiwania terenów inwestycyjnych.
- 4) Budowa wspólnego systemu promocyjnego wsparcia Łodzi i aglomeracji, służącego zwiększeniu atrakcyjności inwestycyjnej całej aglomeracji łódzkiej.

Działania

- a) uruchomienie profesjonalnego aglomeracyjnego serwisu internetowego dla inwestorów
- b) stworzenie banku ofert inwestycyjnych dla aglomeracji łódzkiej wraz z dostępnymi i opisanymi terenami inwestycyjnymi.
- 5) Otwarcie się miasta na kapitał z najszybciej rozwijających się regionów świata oraz na inwestorów w preferowanych gałęziach z grupy „aspirujących” marek.
- 6) Wykorzystanie przez Łódź bliskości Warszawy dla korzystnej dla obu stron wymiany gospodarczej, intelektualnej, kulturalnej i rekreacyjnej.



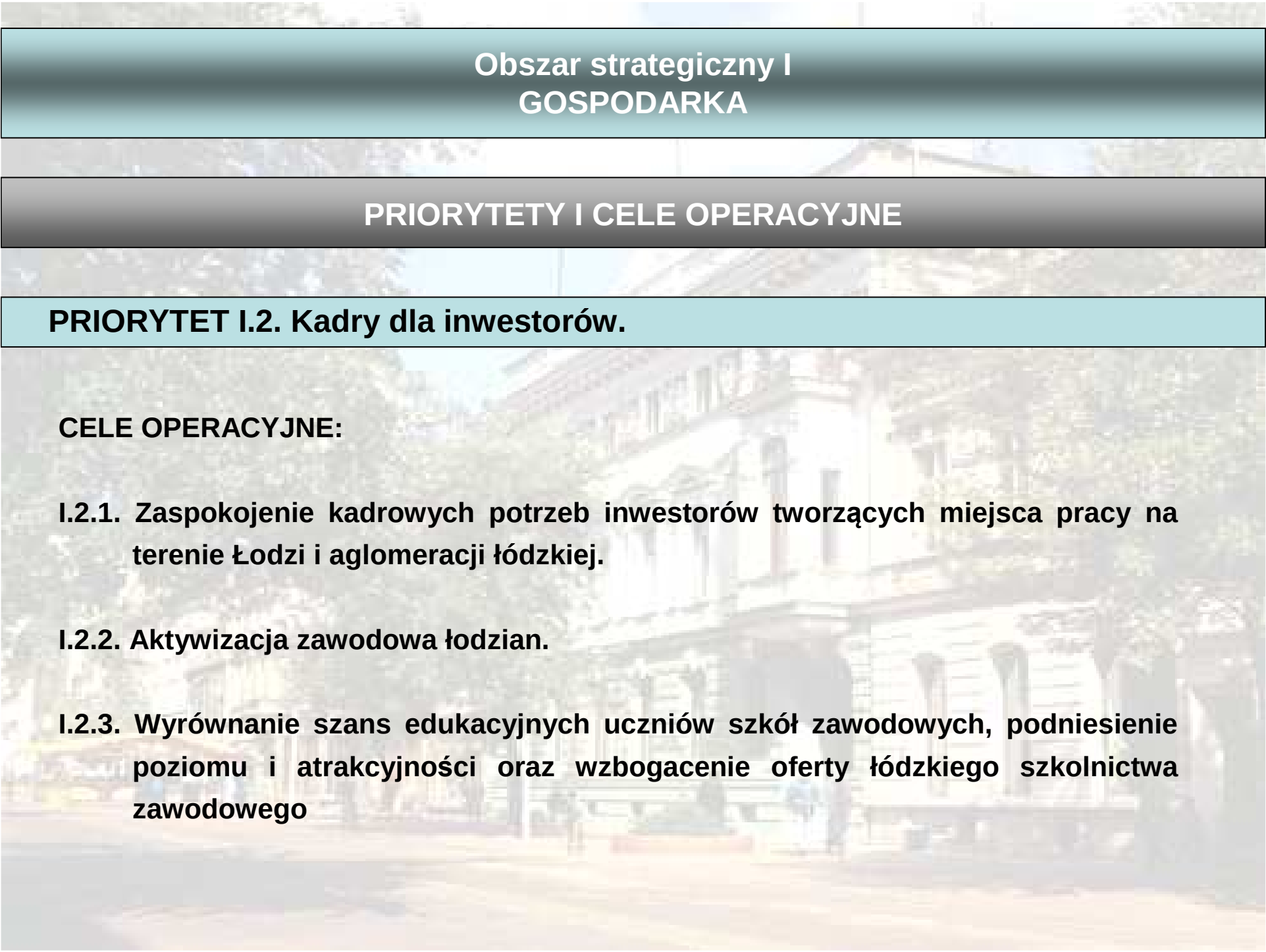
Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.1. Miejsca pracy. Nowe inwestycje.

III. Rozbudowa systemu zachęt inwestycyjnych i reinwestycyjnych, w tym dla MSP

- 1) Rozszerzenie systemu ulg w opłatach i podatkach lokalnych dla inwestycji i projektów MSP tworzących nowe miejsca pracy.
- 2) Wdrożenie efektywnych „programów lojalnościowych” dla znanych i inwestujących marek działających w Łodzi i aglomeracji.
- 3) Stworzenie i wdrożenie w Łodzi odpowiednika programu klastra łódzkiego dla Mikro i MSP - spójnego programu wsparcia inwestycji w ramach lokalnej aktywności gospodarczej – przede wszystkim dla przedsiębiorstw z branż o wysokiej wartości dodanej, nowoczesnych technologiach, oferujących wysokie wynagrodzenia.



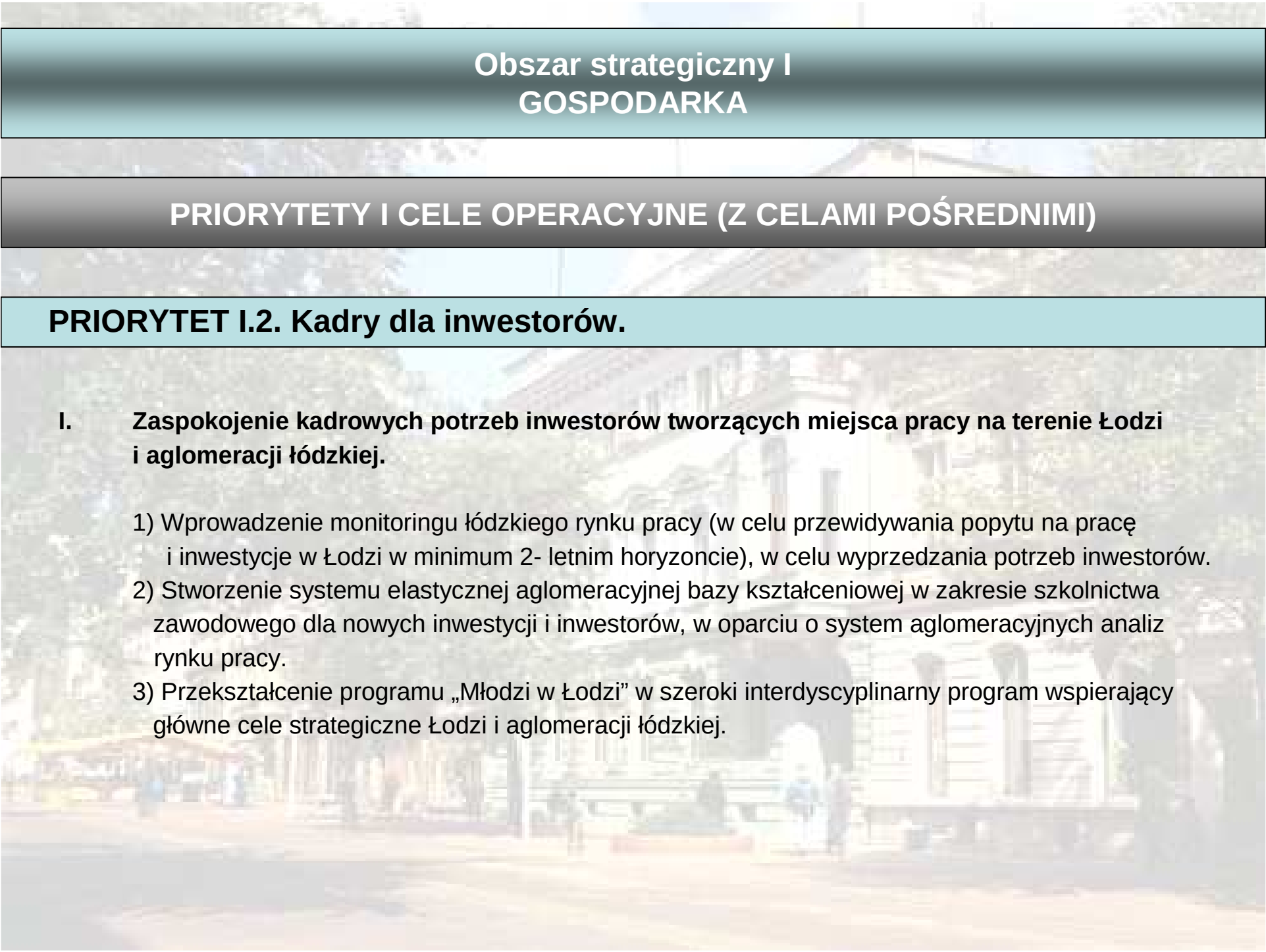
Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET I.2. Kadry dla inwestorów.

CELE OPERACYJNE:

- I.2.1. Zaspokojenie kadrowych potrzeb inwestorów tworzących miejsca pracy na terenie Łodzi i aglomeracji łódzkiej.**
- I.2.2. Aktywizacja zawodowa łódzian.**
- I.2.3. Wyrównanie szans edukacyjnych uczniów szkół zawodowych, podniesienie poziomu i atrakcyjności oraz wzbogacenie oferty łódzkiego szkolnictwa zawodowego**

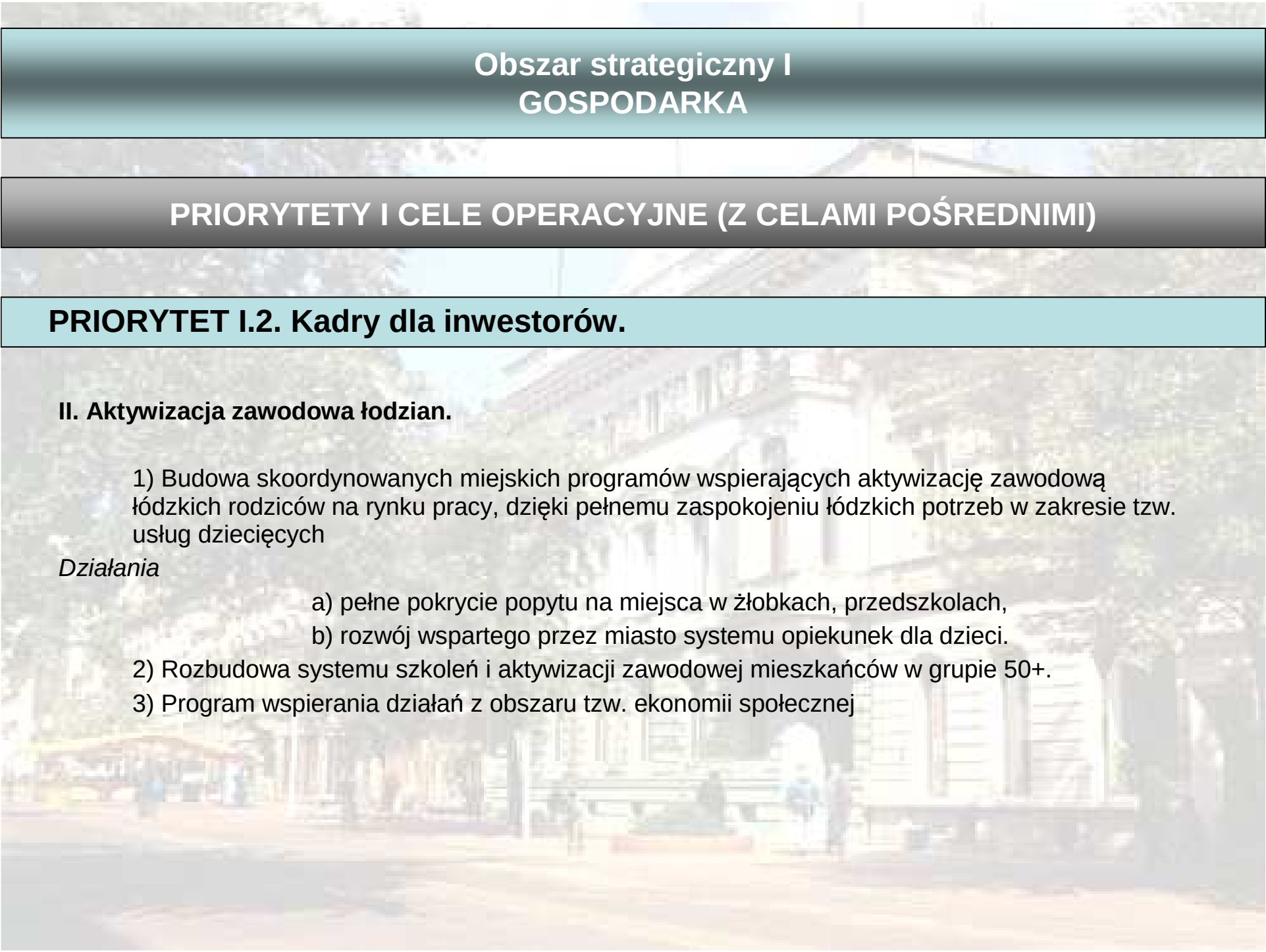


Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.2. Kadry dla inwestorów.

- I. **Zaspokojenie kadrowych potrzeb inwestorów tworzących miejsca pracy na terenie Łodzi i aglomeracji łódzkiej.**
 - 1) Wprowadzenie monitoringu łódzkiego rynku pracy (w celu przewidywania popytu na pracę i inwestycje w Łodzi w minimum 2- letnim horyzoncie), w celu wyprzedzania potrzeb inwestorów.
 - 2) Stworzenie systemu elastycznej aglomeracyjnej bazy kształceniowej w zakresie szkolnictwa zawodowego dla nowych inwestycji i inwestorów, w oparciu o system aglomeracyjnych analiz rynku pracy.
 - 3) Przekształcenie programu „Młodzi w Łodzi” w szeroki interdyscyplinarny program wspierający główne cele strategiczne Łodzi i aglomeracji łódzkiej.



Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.2. Kadry dla inwestorów.

II. Aktywizacja zawodowa łodzian.

- 1) Budowa skoordynowanych miejskich programów wspierających aktywizację zawodową łódzkich rodziców na rynku pracy, dzięki pełnemu zaspokojeniu łódzkich potrzeb w zakresie tzw. usług dziecięcych

Działania

- a) pełne pokrycie popytu na miejsca w żłobkach, przedszkolach,
 - b) rozwój wspartego przez miasto systemu opiekunek dla dzieci.
- 2) Rozbudowa systemu szkoleń i aktywizacji zawodowej mieszkańców w grupie 50+.
 - 3) Program wspierania działań z obszaru tzw. ekonomii społecznej



Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.2. Kadry dla inwestorów.

III. Wyrównanie szans edukacyjnych uczniów szkół zawodowych, podniesienie poziomu i atrakcyjności oraz wzbogacenie oferty łódzkiego szkolnictwa zawodowego

- 1) Budowa skoordynowanego i zintegrowanego, skutecznego i szerokiego systemu wyrównującego edukacyjne szanse łódzkich dzieci i młodzieży szkolnej, opartego na mierzalnych wskaźnikach efektów nauczania.
- 2) Rozbudowa programów aktywizacyjnych i pomocowych skierowanych do absolwentów szkół średnich i studiów wyższych (w wieku do 30 roku życia).

**Obszar strategiczny I
GOSPODARKA**

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET I.3. Łódź infrastrukturalnie otwarta na świat.

CELE OPERACYJNE:

I.3.1. Pełne komunikacyjne otwarcie aglomeracji łódzkiej na Polskę i Europę.

I.3.2. Telekomunikacyjne dostosowanie Łodzi do wymogów współczesnej gospodarki.

Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.3. Łódź infrastrukturalnie otwarta na świat.

I. Pełne komunikacyjne otwarcie aglomeracji łódzkiej na Polskę i Europę

- 1) Oddanie do użytku infrastruktury komunikacyjnej (w tym dworca kolejowego i węzła podziemnego) związanej z budową podziemnego dworca kolejowego dla linii Kolei Dużych Prędkości pod planowanym Nowym Centrum Miasta.
- 2) Budowa efektywnych połączeń aglomeracji łódzkiej do systemu autostrad i dróg ekspresowych:
A1, A2, S8, S14 – w kolejności od zewnątrz do najważniejszych centrów aktywności i węzłów komunikacji wewnętrznej Łodzi i aglomeracji.
- 3) Rozwój portu lotniczego na Lublinku

Działania

- a) trzeci terminal, efektywne profesjonalne, sieciowe zarządzanie,
- b) budowa w Łodzi centrum lotów czarterowych dla Polski centralnej.
- c) Połączenie portu lotniczego na Lublinku miejskimi wahadłowymi liniami komunikacji zbiorowej z dworcami PKP i Śródmieściem.
- 4) wsparcie przez Łódź ewentualnej budowy międzynarodowego portu lotniczego między Łodzią a Warszawą.

II. Telekomunikacyjne dostosowanie Łodzi do wymogów współczesnej gospodarki.

- 1) Pełne pokrycie Łodzi szerokopasmową siecią Internetu.

**Obszar strategiczny I
GOSPODARKA**

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET I.4. Łódź Akademicka.

CELE OPERACYJNE:

I.4.1. Stworzenie nowoczesnego ośrodka akademickiego o randze europejskiej.

I.4.2. Utworzenie w Łodzi centrum badań i wydarzeń naukowych o skali międzynarodowej.

I.4.3. Pełne wykorzystanie potencjału łódzkich uczelni dla kształcenia specjalistów na potrzeby innych regionów (organizacji).

Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.4. Łódź Akademicka.

I. Stworzenie nowoczesnego ośrodka akademickiego o randze europejskiej.

- 1) Rozbudowa bazy kształceniowej Łodzi Akademickiej i wzrost jej atrakcyjności dla studentów, w ramach partnerstwa miasta z uczelniami łódzkimi,
- 2) Rzeczywista integracja łódzkich uczelni - w wybranych dziedzinach aktywnie wspomagana przez Miasto.

II. Utworzenie w Łodzi centrum badań i wydarzeń naukowych o skali międzynarodowej.

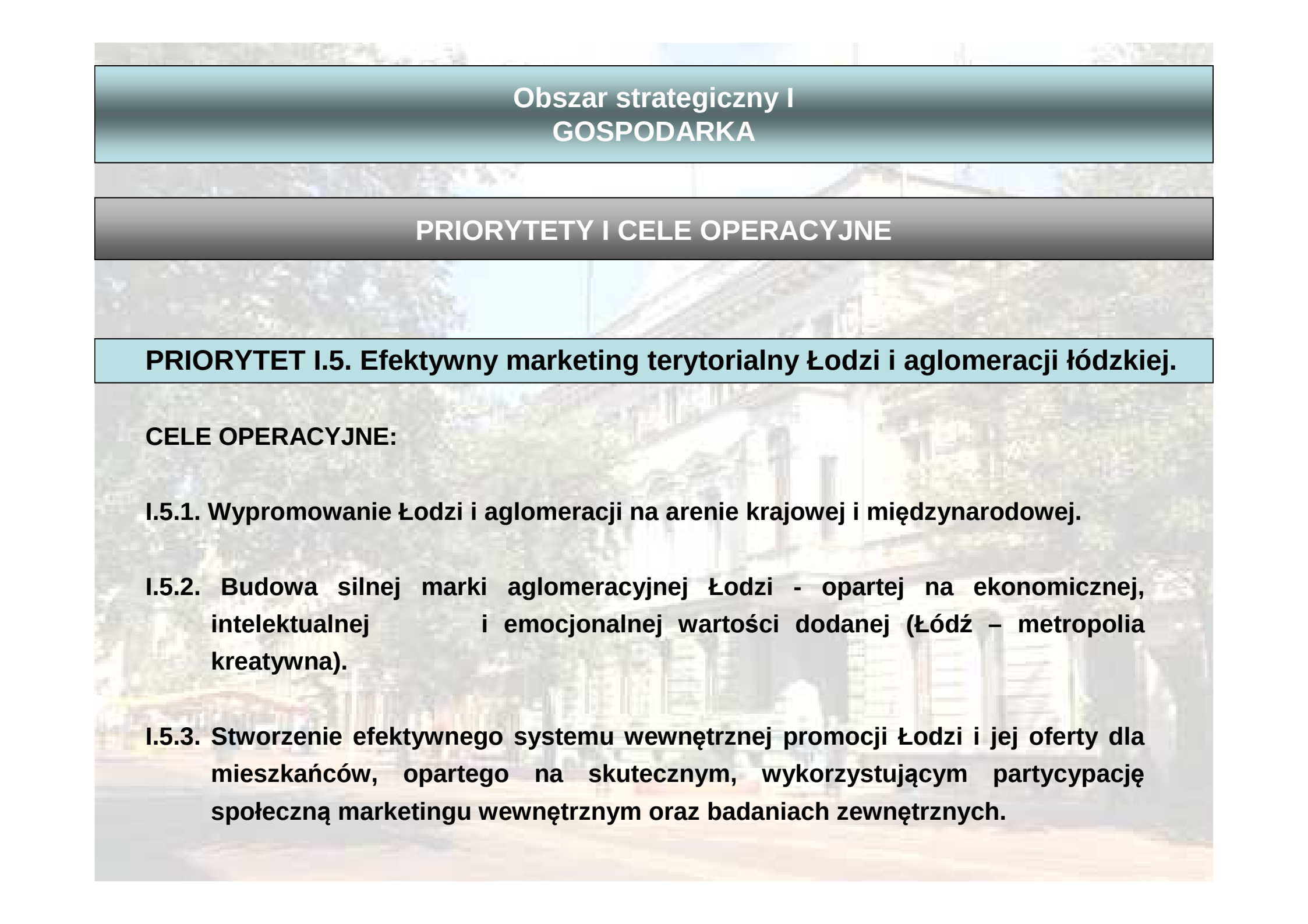
- 1) Powstanie w Łodzi i aglomeracji klastrowych centrów naukowo-badawczych, doskonałości, inkubatorów rozwoju innowacyjności i kolejnych technoparków służących implementacji nowych technologii
- 2) Realizacja innych wspólnych projektów inwestycyjnych miasta i uczelni

Działania

- a) Stworzenie w Łodzi ponadregionalnego centrum wydarzeń naukowo – akademickich (kongresy, konferencje, sympozja).
- b) Utworzenie we współpracy z uczelniami łódzkiego międzyuczelnianego ośrodka badawczego służącemu miastu i aglomeracji (badania metropolitalne, badania łódzkiego rynku pracy, rewitalizacja, foresight, opiniowanie kluczowych projektów miejskich)
- c) Utworzenie we współpracy ze szkołami wyższymi szkoły międzynarodowej na poziomie gimnazjalnym i licealnym

III. Pełne wykorzystanie potencjału łódzkich uczelni dla kształcenia specjalistów na potrzeby innych regionów (organizacji).

- 1) Program wsparcia rosnącej międzynarodowej specjalizacji łódzkich uczelni.



Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET I.5. Efektywny marketing terytorialny Łodzi i aglomeracji łódzkiej.

CELE OPERACYJNE:

I.5.1. Wypromowanie Łodzi i aglomeracji na arenie krajowej i międzynarodowej.

I.5.2. Budowa silnej marki aglomeracyjnej Łodzi - opartej na ekonomicznej, intelektualnej i emocjonalnej wartości dodanej (Łódź – metropolia kreatywna).

I.5.3. Stworzenie efektywnego systemu wewnętrznej promocji Łodzi i jej oferty dla mieszkańców, opartego na skutecznym, wykorzystującym partycypację społeczną marketingu wewnętrznym oraz badaniach zewnętrznych.

Obszar strategiczny I GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (Z CELAMI POŚREDNIMI)

PRIORYTET I.5. Efektywny marketing terytorialny Łodzi i aglomeracji łódzkiej.

I. Wypromowanie Łodzi i aglomeracji na arenie krajowej i międzynarodowej

II. Budowa silnej marki aglomeracyjnej Łodzi - opartej na ekonomicznej, intelektualnej i emocjonalnej wartości dodanej (Łódź – metropolia kreatywna)

- 1) Aglomeracja Łódzka- „serce gospodarczego krwioobiegu” na skalę europejską (komunikacja i transport (w tym KDP i węzeł autostradowy oraz teleinformatyka), logistyka i BPO, kongresy i konferencje)
- 2) Łódź - ośrodek specjalistycznych gałęzi gospodarki i nauki, źródło nowych technologii, ponadregionalne centrum wysokospecjalistycznych badań i rozwoju, ponadregionalny ośrodek zintegrowanego szkolnictwa wyższego o silnie sprecyzowanych specjalizacjach),
- 3) Łódź – wykorzystujące swe wielokulturowe dziedzictwo europejskie centrum twórczej rewitalizacji także społecznej,
- 4) Łódź - centrum przemysłowego designu i mody oraz szeroko pojętej kultury – w tym twórczości filmowej i teatralnej.

III. Stworzenie efektywnego systemu wewnętrznej promocji Łodzi i jej oferty dla mieszkańców, opartego na skutecznym, wykorzystującym partycypację społeczną marketingu wewnętrznym oraz badaniach zewnętrznych.



Obszar strategiczny II PARTNERSKA METROPOLIA

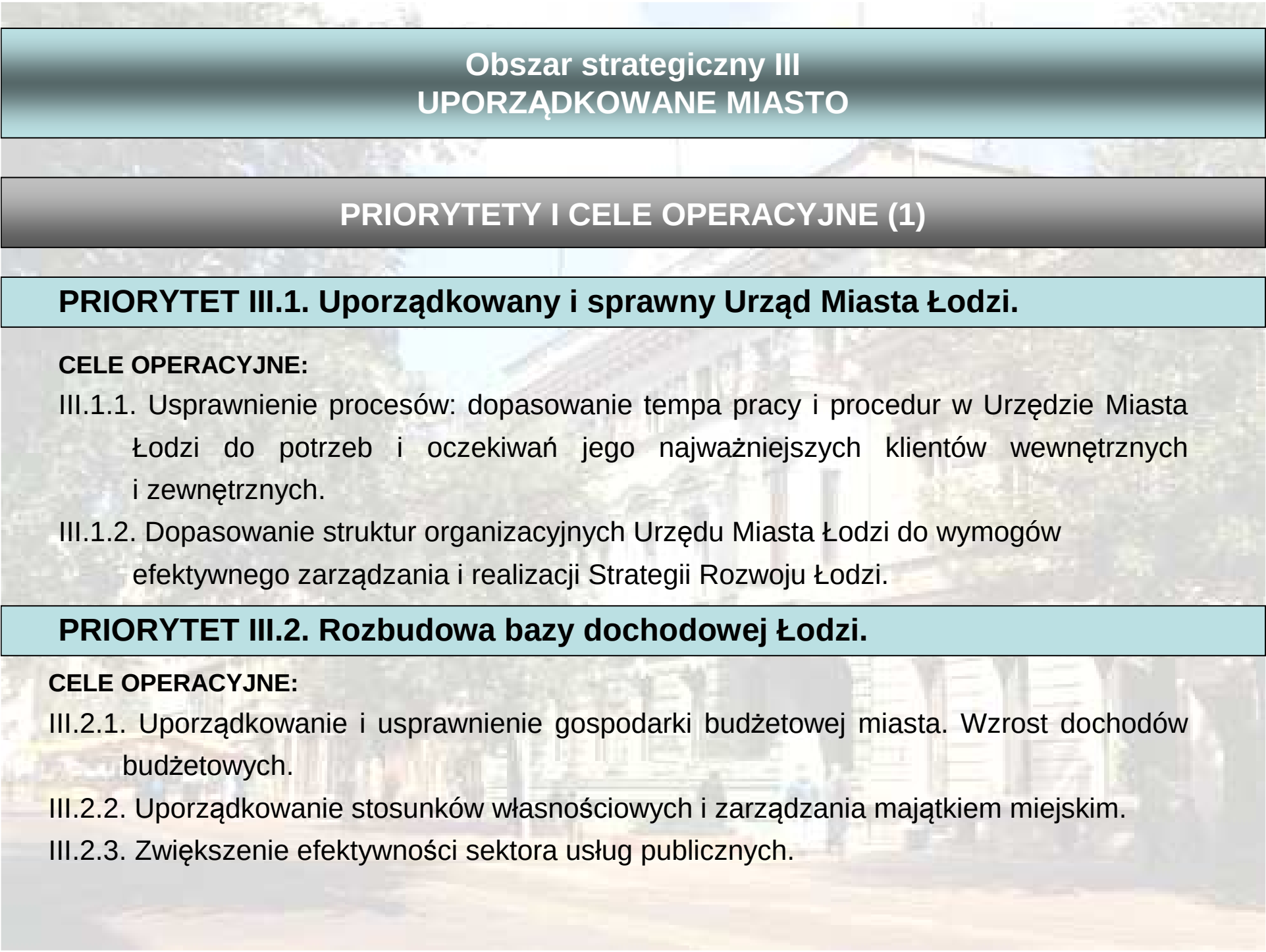
PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET II.1. Aglomeracja Łódzka.

CELE OPERACYJNE:

II.1.1. Budowa Metropolii Łódź i rozwój funkcjonalnej aglomeracji łódzkiej.

II.1.2. Utworzenie i rozwój bazy wspólnych produktów aglomeracyjnych.



Obszar strategiczny III UPORZĄDKOWANE MIASTO

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (1)

PRIORYTET III.1. Uporządkowany i sprawny Urząd Miasta Łodzi.

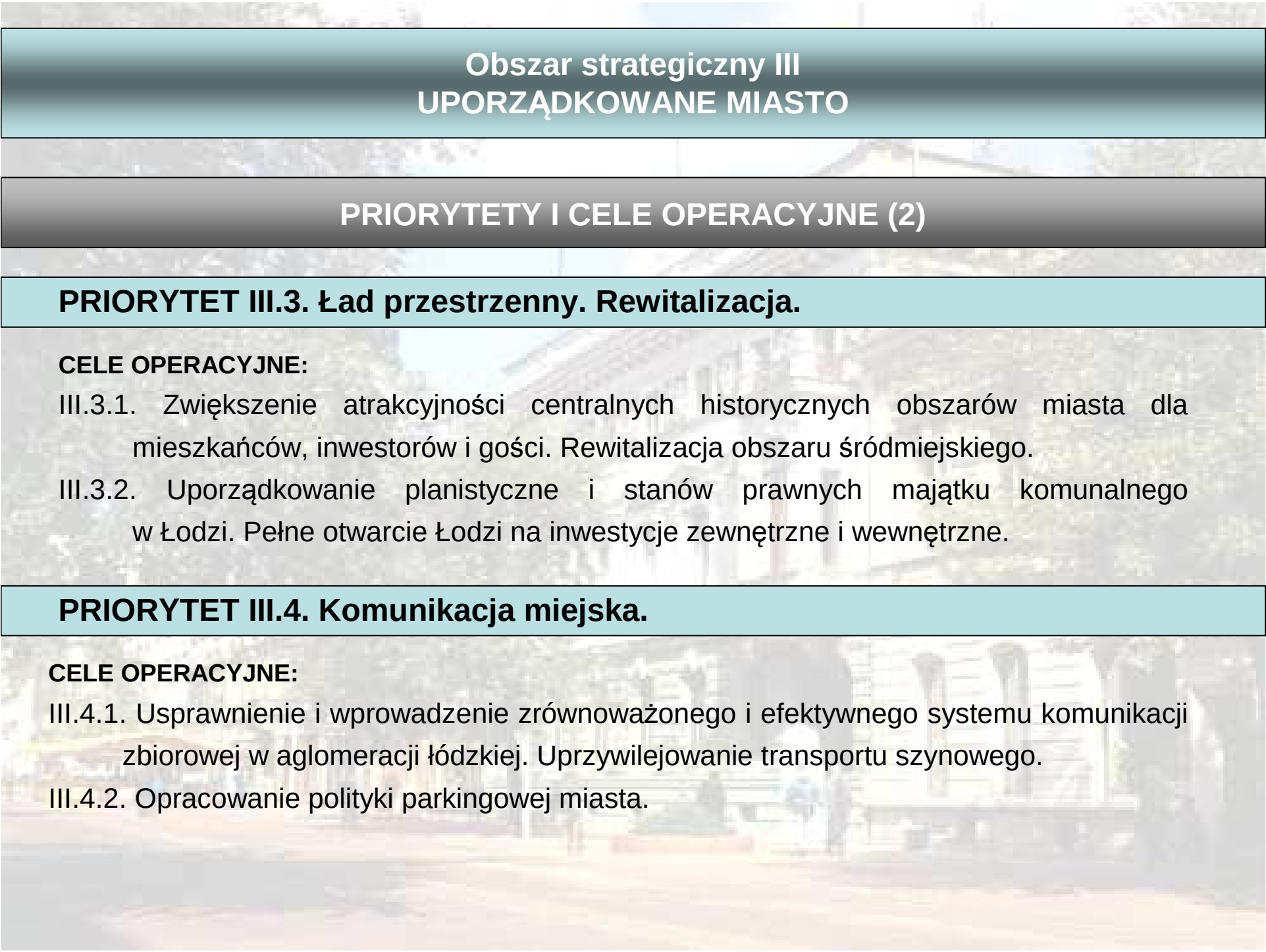
CELE OPERACYJNE:

- III.1.1. Usprawnienie procesów: dopasowanie tempa pracy i procedur w Urzędzie Miasta Łodzi do potrzeb i oczekiwań jego najważniejszych klientów wewnętrznych i zewnętrznych.
- III.1.2. Dopasowanie struktur organizacyjnych Urzędu Miasta Łodzi do wymogów efektywnego zarządzania i realizacji Strategii Rozwoju Łodzi.

PRIORYTET III.2. Rozbudowa bazy dochodowej Łodzi.

CELE OPERACYJNE:

- III.2.1. Uporządkowanie i usprawnienie gospodarki budżetowej miasta. Wzrost dochodów budżetowych.
- III.2.2. Uporządkowanie stosunków własnościowych i zarządzania majątkiem miejskim.
- III.2.3. Zwiększenie efektywności sektora usług publicznych.



Obszar strategiczny III UPORZĄDKOWANE MIASTO

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (2)

PRIORYTET III.3. Ład przestrzenny. Rewitalizacja.

CELE OPERACYJNE:

- III.3.1. Zwiększenie atrakcyjności centralnych historycznych obszarów miasta dla mieszkańców, inwestorów i gości. Rewitalizacja obszaru śródmiejskiego.
- III.3.2. Uporządkowanie planistyczne i stanów prawnych majątku komunalnego w Łodzi. Pełne otwarcie Łodzi na inwestycje zewnętrzne i wewnętrzne.

PRIORYTET III.4. Komunikacja miejska.

CELE OPERACYJNE:

- III.4.1. Usprawnienie i wprowadzenie zrównoważonego i efektywnego systemu komunikacji zbiorowej w aglomeracji łódzkiej. Uprzywilejowanie transportu szynowego.
- III.4.2. Opracowanie polityki parkingowej miasta.



Obszar strategiczny III UPORZĄDKOWANE MIASTO

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (3)

PRIORYTET III.5. Poprawa warunków bytowych w Łodzi.

CELE OPERACYJNE:

- III.5.1. Łódź – miasto równych szans
- III.5.2. Łódź – miasto zdrowe
- III.5.3. Łódź – miasto czyste i bezpieczne
- III.5.4. Łódź – miasto kultury i sportu



Obszar strategiczny IV MIASTO WSPÓŁPRACY I PARTYCYPACJI

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET IV.1. Budowa kapitału społecznego Łodzi i aglomeracji.

CELE OPERACYJNE:

- IV.1.1. Wykształcenie mechanizmów partycypacji społecznej. Wzrost zaufania społecznego.
- IV.1.2. Wzmocnienie aktywności obywatelskiej mieszkańców miasta i budowa społeczeństwa obywatelskiego
- IV.1.3. Budowa miasta tolerancyjnego

OBSZARY STRATEGICZNE/**WERYFIKACJA**

I. GOSPODARKA

II. PARTNERSKA METROPOLIA

III. UPORZĄDKOWANE MIASTO

IV. MIASTO WSPÓŁPRACY I PARTYCYPACJI

Obszar strategiczny I/**WERYFIKACJA** GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (1)

Priorytet Pozyskiwanie inwestorów – wiceprezydent Marek Cieślak – wpisuje się całość tego obszaru
Strategia Rozwoju Miasta – wiceprezydent Marek Cieślak

PRIORYTET I.1. Miejsca pracy. Nowe inwestycje.

CELE OPERACYJNE :

- I.1.1. Zwiększenie liczby nowoczesnych miejsc pracy na terenie Łodzi i aglomeracji.
- I.1.2. Zmniejszenie stopy bezrobocia w aglomeracji i Łodzi.
- I.1.3. Rozbudowa systemu zachęt inwestycyjnych i reinwestycyjnych, w tym dla MSP.

PRIORYTET I.2. Kadry dla inwestorów.

CELE OPERACYJNE:

- I.2.1. Zaspokojenie kadrowych potrzeb inwestorów tworzących miejsca pracy na terenie Łodzi i aglomeracji łódzkiej.

Pozyskiwanie inwestorów – wiceprezydent Marek Cieślak

Reforma systemu edukacji w Łodzi – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

- I.2.2. Aktywizacja zawodowa łódzian.
- I.2.3. Wyrównanie szans edukacyjnych uczniów szkół zawodowych, podniesienie poziomu i atrakcyjności oraz wzbogacenie oferty łódzkiego szkolnictwa zawodowego

Reforma systemu edukacji w Łodzi – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Obszar strategiczny I/**WERYFIKACJA** GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (2)

PRIORYTET I.3. Łódź infrastrukturalnie otwarta na świat.

CELE OPERACYJNE:

I.3.1. Pełne komunikacyjne otwarcie aglomeracji łódzkiej na Polskę i Europę.

Nowe Centrum Łodzi – wiceprezydent Marek Cieślak

I.3.2. Telekomunikacyjne dostosowanie Łodzi do wymogów współczesnej gospodarki.

Metropolitalna sieć internetowa – sekretarz Barbara Mrozowska - Nieradko

PRIORYTET I.4. Łódź Akademicka.

CELE OPERACYJNE:

I.4.1. Stworzenie nowoczesnego ośrodka akademickiego o randze europejskiej.

I.4.2. Utworzenie w Łodzi centrum badań i wydarzeń naukowych o skali międzynarodowej.

I.4.3. Pełne wykorzystanie potencjału łódzkich uczelni dla kształcenia specjalistów na potrzeby innych regionów (organizacji).



Obszar strategiczny I/**WERYFIKACJA** GOSPODARKA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (3)

PRIORYTET I.5. Efektywny marketing terytorialny Łodzi i aglomeracji łódzkiej.

Cały obszar Priorytetu I.5 – Wdrożenie strategii marki Łódź – wiceprezydent Agnieszka Nowak

CELE OPERACYJNE:

- I.5.1. Wypromowanie Łodzi i aglomeracji na arenie krajowej i międzynarodowej.
- I.5.2. Budowa silnej marki aglomeracyjnej Łodzi - opartej na ekonomicznej, intelektualnej i emocjonalnej wartości dodanej (Łódź – metropolia kreatywna).
- I.5.3. Stworzenie efektywnego systemu wewnętrznej promocji Łodzi i jej oferty dla mieszkańców, opartego na skutecznym, wykorzystującym partycypację społeczną marketingu wewnętrznym oraz badaniach zewnętrznych.

Obszar strategiczny II/**WERYFIKACJA**
PARTNERSKA METROPOLIA

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET II.1. Aglomeracja Łódzka.

CELE OPERACYJNE:

II.1.1. Budowa Metropolii Łódź i rozwój funkcjonalnej aglomeracji łódzkiej.

II.1.2. Utworzenie i rozwój bazy wspólnych produktów aglomeracyjnych.

Spalarnia – wiceprezydent Paweł Paczkowski

**Obszar strategiczny III/WERYFIKACJA
UPORZĄDKOWANE MIASTO**

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (1)

PRIORYTET III.1. Uporządkowany i sprawny Urząd Miasta Łodzi.

Restrukturyzacja UMŁ – sekretarz Barbara Mrozowska - Nieradko
Strategia Rozwoju Miasta – wiceprezydent Marek Cieślak

CELE OPERACYJNE:

- III.1.1. Usprawnienie procesów: dopasowanie tempa pracy i procedur w Urzędzie Miasta Łodzi do potrzeb i oczekiwań jego najważniejszych klientów wewnętrznych i zewnętrznych.
- III.1.2. Dopasowanie struktur organizacyjnych Urzędu Miasta Łodzi do wymogów efektywnego zarządzania i realizacji Strategii Rozwoju Łodzi.

PRIORYTET III.2. Rozbudowa bazy dochodowej Łodzi.

Finanse Miasta Łodzi – skarbnik Krzysztof Mączkowski
Strategia Rozwoju Miasta – wiceprezydent Marek Cieślak

CELE OPERACYJNE:

- III.2.1. Uporządkowanie i usprawnienie gospodarki budżetowej miasta. Wzrost dochodów budżetowych.
- Termomodernizacja budynków samorządowych – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski**
- III.2.2. Uporządkowanie stosunków własnościowych i zarządzania majątkiem miejskim.
- Polityka właścicielska wobec spółek miejskich – wiceprezydent Marek Cieślak**
- III.2.3. Zwiększenie efektywności sektora usług publicznych.
- Przekształcenia miejskich podmiotów służby zdrowia – wiceprezydent Paweł Paczkowski**
Reforma systemu edukacji w Łodzi – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

**Obszar strategiczny III/WERYFIKACJA
UPORZĄDKOWANE MIASTO**

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (2)

PRIORYTET III.3. Ład przestrzenny. Rewitalizacja.

CELE OPERACYJNE:

III.3.1. Zwiększenie atrakcyjności centralnych historycznych obszarów miasta dla mieszkańców, inwestorów i gości. Rewitalizacja obszaru śródmiejskiego.

Rewitalizacja Śródmieścia – wiceprezydent Paweł Paczkowski

100 kamienic dla Łodzi - wiceprezydent Paweł Paczkowski

Nowe Centrum Łodzi – wiceprezydent Marek Cieślak

Księży Młyn – wiceprezydent Agnieszka Nowak

III.3.2. Uporządkowanie planistyczne i stanów prawnych majątku komunalnego w Łodzi. Pełne otwarcie Łodzi na inwestycje zewnętrzne i wewnętrzne.

Plany zagospodarowania przestrzennego – wiceprezydent Marek Cieślak

PRIORYTET III.4. Komunikacja miejska.

CELE OPERACYJNE:

III.4.1. Usprawnienie i wprowadzenie zrównoważonego i efektywnego systemu komunikacji zbiorowej w aglomeracji łódzkiej. Uprzywilejowanie transportu szynowego.

Budowa i remonty dróg – wiceprezydent Paweł Paczkowski

Wagi dla Tirów – wiceprezydent Paweł Paczkowski

III.4.2. Opracowanie polityki parkingowej miasta.

**Obszar strategiczny III/WERYFIKACJA
UPORZĄDKOWANE MIASTO**

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE (3)

PRIORYTET III.5. Poprawa warunków bytowych w Łodzi.

CELE OPERACYJNE:

III.5.1. Łódź – miasto równych szans

Formy opieki zastępczej – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Park Kultur Alternatywnych – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Enklawy biedy – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Budownictwo komunalne – wiceprezydent Paweł Paczkowski

III.5.2. Łódź – miasto zdrowe

Reforma edukacji – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Enklawy biedy – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

III.5.3. Łódź – miasto czyste i bezpieczne

Czyste Miasto – wiceprezydent Paweł Paczkowski

Enklawy biedy – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Monitoring Piotrkowska – wiceprezydent Paweł Paczkowski

III.5.4. Łódź – miasto kultury i sportu

Centrum Dialogu – wiceprezydent Agnieszka Nowak

Biuro festiwalowe – wiceprezydent Agnieszka Nowak

Polityka stadionowa – wiceprezydent Marek Cieślak, wiceprezydent Agnieszka Nowak

Infrastruktura sportowa – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Obszar strategiczny IV/WERYFIKACJA**
MIASTO WSPÓŁPRACY I PARTYCYPACJI**

PRIORYTETY I CELE OPERACYJNE

PRIORYTET IV.1. Budowa kapitału społecznego Łodzi i aglomeracji.

Rada Pożytku Publicznego – wiceprezydent Agnieszka Nowak – cały obszar priorytetu IV.1

CELE OPERACYJNE:

IV.1.1. Wykształcenie mechanizmów partycypacji społecznej. Wzrost zaufania społecznego.

Centrum Kontaktów z Mieszkańcami – sekretarz Barbara Mrozowska - Nieradko

IV.1.2. Wzmocnienie aktywności obywatelskiej mieszkańców miasta i budowa społeczeństwa obywatelskiego

Enklawy biedy – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Formy opieki zastępczej – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

Projekt aktywizacji 60+ – wiceprezydent Krzysztof Piątkowski

IV.1.3. Budowa miasta tolerancyjnego

10. Macierz celów operacyjnych

Opracowana przy współpracy prof. T. Markowskiego

- Ma na celu zbadanie zależności pomiędzy celami operacyjnymi
- Wyznacza cele kluczowe, oddziałujące w największym stopniu na pozostałe obszary strategiczne
- Umożliwia w początkowej fazie wdrażania strategii zhierarchizowanie działań strategicznych

Macierz celów operacyjnych

Nad zależnościami pracowało 10 osób

Odbyło się 6 sesji panelowych

Każdy z członków zespołu przeanalizował
około 1000 powiązań

Zależności zostały uśrednione podczas
dyskusji

Nad całością prac czuwał
prof. Tadeusz Markowski

MACIERZ CELÓW

CELE OPERACYJNE			GOSPODARKA												PARTNERSKA METROPOLIA		UPORZĄDKOWANE MIASTO												MIASTO WSPÓŁPRACY I PARTYCYPACJI			Σ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
			Miejsca pracy. Nowe inwestycje.			Kadry dla inwestorów			Łódź infrastrukturalnie otwarta na świat			Łódź Akademicka			Efektywny marketing terytorialny Łodzi i aglomeracji łódzkiej			Aglomeracja Łódzka		Uporządkowany i sprawny Urząd Miasta Łodzi		Rozbudowa bazy dochodowej Łodzi			Ład przestrzenny. Rewitalizacja			Komunikacja miejska			Poprawa warunków bytowych w Łodzi				Budowa kapitału społecznego Łodzi i aglomeracji																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
			1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1		2	3	1	2	3																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
GOSPODARKA	Miejsca pracy. Nowe inwestycje.	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		

Wnioski – macierz celów

Najmocniej oddziałują cele z zakresu:

- Łódź infrastrukturalnie otwarta na świat
- Łódź akademicka
- Efektywny marketing terytorialny Łodzi i aglomeracji łódzkiej
- Aglomeracja Łódzka
- Uporządkowany i sprawny Urząd Miasta Łodzi
- Budowa kapitału społecznego Łodzi i aglomeracji

Wnioski – macierz celów

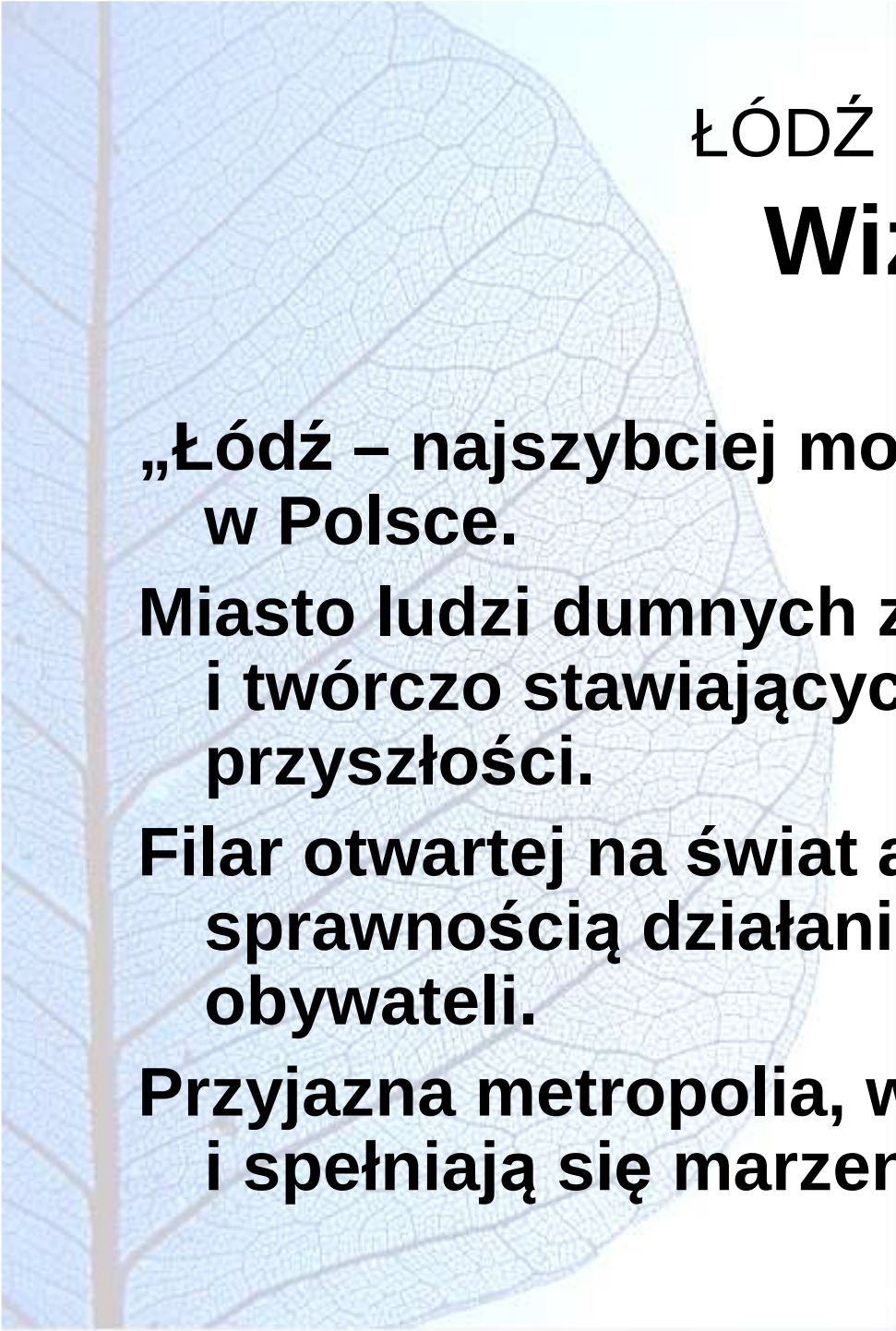
Cele operacyjne do realizacji w pierwszej kolejności:

1. Usprawnienie procesów: dopasowanie tempa pracy i procedur w Urzędzie Miasta Łodzi do potrzeb i oczekiwań jego najważniejszych klientów wewnętrznych i zewnętrznych. Dopasowanie struktur organizacyjnych UMŁ do wymogów efektywnego zarządzania i realizacji Strategii Rozwoju Łodzi.
2. Budowa Metropolii Łódź i rozwój funkcjonalnej aglomeracji łódzkiej. Utworzenie i rozwój bazy wspólnych produktów aglomeracyjnych.
3. Wykształcenie mechanizmów partycypacji społecznej. Wzrost zaufania społecznego.
4. Budowa silnej marki aglomeracyjnej Łodzi - opartej na ekonomicznej, intelektualnej i emocjonalnej wartości dodanej (Łódź – metropolia kreatywna):
 - Aglomeracja Łódzka- „serce gospodarczego krwioobiegu” na skalę europejską
 - Łódź - ośrodek specjalistycznych gałęzi gospodarki i nauki, źródło nowych technologii
 - Łódź – wykorzystujące swe wielokulturowe dziedzictwo europejskie centrum twórczej rewitalizacji także społecznej
 - Łódź - centrum przemysłowego designu i mody oraz szeroko pojętej kulturyOraz promocja miasta i efektywny marketing wewnętrzny i zewnętrzny
5. Łódź infrastrukturalnie otwarta na świat

Wnioski – macierz celów

Widać wyraźnie, że podstawowym zadaniem na chwilę
obecną jest uporządkowanie działań
w Urzędzie Miasta Łodzi.

Jest to działanie absolutnie **priorytetowe**, zależne
w znikomym stopniu od innych celów, a wpływające
w stopniu decydującym na sukces dalszych posunięć
strategicznych.



ŁÓDŹ 2020+

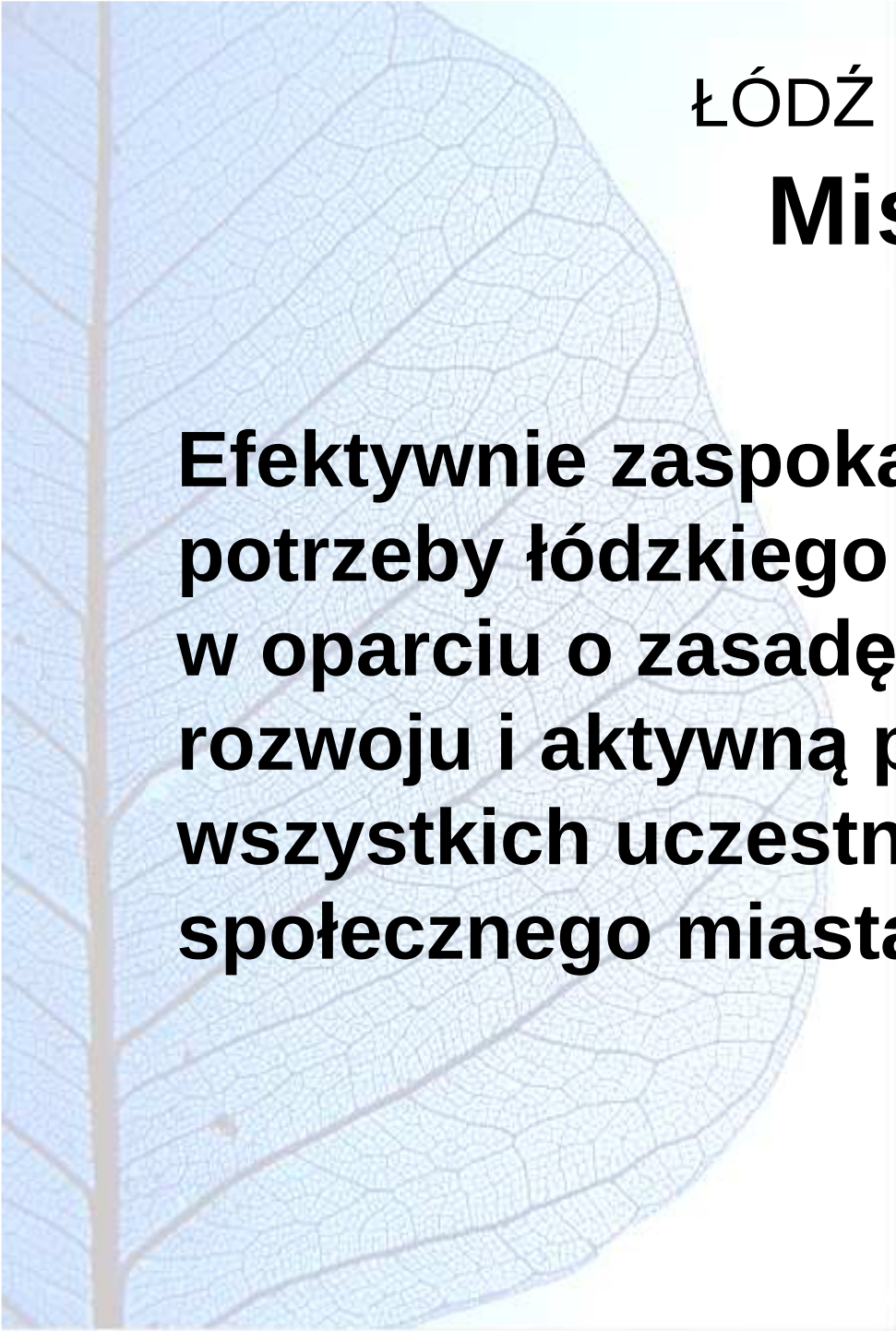
Wizja

„Łódź – najszybciej modernizujące się miasto w Polsce.

Miasto ludzi dumnych z przeszłości, aktywnie i twórczo stawiających czoła wyzwaniom przyszłości.

Filar otwartej na świat aglomeracji, silnej sprawnością działania i współpracą swych obywateli.

Przyjazna metropolia, w której chce się żyć i spełniają się marzenia”.



ŁÓDŹ 2020+

Misja

Efektywnie zaspokajać rosnące potrzeby łódzkiego społeczeństwa w oparciu o zasadę zrównoważonego rozwoju i aktywną partycypację wszystkich uczestników życia społecznego miasta i aglomeracji.

ŁÓDŹ 2020+

12. Dalsze kroki

- Identyfikacja interesariuszy – opracowanie analizy instytucjonalnej partnerów i interesariuszy dokumentu strategicznego;
- Powołanie Komitetu Sterującego ds. Strategii Rozwoju Miasta w proponowanym składzie:
 - Prezydent, Wiceprezydenci, Sekretarz, Skarbnik, Zastępca Dyrektora Biura Rozwoju Przedsiębiorczości i Obsługi Inwestora odpowiedzialny za opracowanie Strategii Rozwoju Miasta
- Opracowanie systemu wskaźników ewaluacyjnych ↔
- Konsultacje i uzgodnienia wewnętrzne ↔
- Konsultacje społeczne ↔
- Ostateczne zredagowanie dokumentu
- Akceptacja dokumentu Strategii przez Komitet Sterujący ds. Strategii Rozwoju Miasta
- Uchwalenie Strategii Rozwoju Miasta przez Radę Miejską

Równolegle realizowane będą programy i działania w wydziałach UMŁ i jednostkach zależnych



Strategia Rozwoju Miasta ŁÓDŹ 2020+

Diagnozę Strategiczną opracował zespół
Oddziału Strategii Rozwoju Miasta
Biura Rozwoju Przedsiębiorczości i Obsługi Inwestora
w składzie:

Paweł Domarecki

Tomasz Jakubiec

Katarzyna Kaniewicz

Monika Kaźmierczak

Wojciech Michalski

Anna Pacholak

Martyna Raczkowska – Fijałkowska

Marcin Ryś

Ewa Sobocińska

Anna Wosiek



Strategia Rozwoju Miasta ŁÓDŹ 2020+

Dziękuję za uwagę

A surrealist painting of a city street. A giant hand, with a white sleeve and a brown cuff, is holding a building. The hand is positioned on the right side of the frame, with the fingers wrapped around a building. The building has a brown facade and a window. The street is filled with other buildings, including a church with a tall spire on the left. The sky is a mix of purple and blue. The overall style is dreamlike and imaginative.

*„Jeśli chodzi o strategię,
należy mniej rozmyślać,
a więcej działać.”*

Jack Welch - twórca potęgi General Electric
najbardziej kreatywnej i innowacyjnej firmy świata