

*Załącznik do Uchwały Nr XIX/167/2011 Rady Miejskiej w Swarzędzu
z dnia 29 listopada 2011*

**STRATEGIA
ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO
GMINY SWARZĘDZ
„SWARZĘDZ 2020”**

Autorzy
Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz
„Swarzędz 2020”

Grupa radnych Rady Miejskiej w Swarzędzu
Członków doraźnej komisji ds. opracowania
Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego
Gminy Swarzędz na lata 2011 -2020
„Swarzędz 2020”

Przewodniczący Komisji

Marian Szkudlarek

(Przewodniczący Rady Miejskiej)

Członkowie Komisji:

radni Rady Miejskiej: Zbigniew Adamczak, Piotr Choryński, Barbara Czachura,
Marcin Lis, Katarzyna Szkudlarek

Mieszkańcy Gminy Swarzędz

Przy współpracy

Anny Tomickiej

Burmistrza Miasta i Gminy Swarzędz

oraz pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Swarzędzu

Kierownictwo naukowe i redakcja

prof. dr hab. Jerzy J. Parysek

(współpraca prof. UAM dr hab. Lidia Mierzejewska)

WPROWADZENIE

W 2000 roku Rada Miejska w Swarzędzu przyjęła opracowaną wspólnym wysiłkiem mieszkańców oraz wybranych w demokratycznych wyborach przedstawicieli społeczności lokalnej, *Strategię rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz „Swarzędz 2010”*.

Dokument ten był wyrazem woli mieszkańców i władz gminy wspólnego budowania lepszego i bardziej funkcjonalnego, lokalnego środowiska życia, poprzez rozwiązywanie najbardziej palących problemów dnia codziennego oraz wykorzystania lokalnych czynników i zewnętrznych uwarunkowań dla rozwoju gminy. Podstawowym celem władz lokalnych jest bowiem, zgodnie z *Ustawą o samorządzie gminnym*, zabezpieczenie zbiorowych potrzeb społeczności gminy w coraz lepszej jakości środowisku życia, obejmującym sferę: przyrodniczą, społeczną, gospodarczą i przestrzenną.

Strategia „*Swarzędz 2010*” powstała i przyjęta została do realizacji 10 lat po odrodzeniu się struktur samorządu terytorialnego. Przy budowie strategii można było zatem korzystać z doświadczeń pierwszych lat funkcjonowania gminnych władz samorządowych w nowych warunkach ustrojowych tj. warunkach wolności, demokracji, społeczeństwa obywatelskiego i gospodarki rynkowej.

W strategii tej znalazły swoje odzwierciedlenie te wszystkie problemy, które nurtowały społeczność gminy i których rozwiązanie uznano za ważne i priorytetowe.

W przyjętej do realizacji wersji, *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz „Swarzędz 2010”*, była nie tylko ramowym programem rozwoju gminy w latach 2000 – 2010, ale także rejestrem wyzwań i zadań, przed jakimi wtedy stała swarzędzka społeczność lokalna oraz jej wybrane władze samorządowe.

W treści strategii „*Swarzędz 2010*”, która z nastaniem 2011 roku faktycznie utraciła swoją ważność, zostały uwzględnione: opinia mieszkańców gminy, zwłaszcza tych osób, którym nie była obca troska o rozwój własnej jednostki terytorialnej i poprawę jakości lokalnego środowiska życia oraz wiedza i doświadczenie lokalnych władz samorządowych.

Fundamentem, na którym zbudowano zapis poprzedniej strategii była ocena stanu gminy w 1999 roku, a także efekty procesów transformacji społeczno-gospodarczej w kraju i w regionie.

Podstawą teoretyczno-metodologiczną opracowania strategii był natomiast dorobek naukowy gospodarki lokalnej.

Wszystko to razem sprawiło, że strategia „*Swarzędz 2010*” stała się ambitnym i społecznie akceptowanym programem rozwoju, osadzonym w realiach sytuacji społeczno-gospodarczej kraju, regionu i gminy przełomu XX i XXI. Była programem, który odzwierciedlał odczucia, pragnienia i dążenia społeczności lokalnej i który, jak się okazało po 10 latach, został pomyślnie zrealizowany.

Od momentu uchwalenia strategii „*Swarzędz 2010*” minęło ponad 10 lat. Zakończył się właściwie proces transformacji społeczno-gospodarczej kraju, a o jego dalszym rozwoju zaczęły decydować klasyczne czynniki. W międzyczasie Polska została pełnoprawnym członkiem Unii Europejskiej, a jej fundusze strukturalne stały się finansowym wsparciem wielu realizowanych inwestycji i procesów rozwojowych.

Ten stabilny rozwój kraju i jego regionów został jednak w końcu 2008 roku zakłócony światowym kryzysem finansowym, który do dnia dzisiejszego daje znać o sobie, ciągle pojawiającymi się zagrożeniami. Ta nowa sytuacja ekonomiczna świata musiała mieć wpływ i nadal ma, nie tylko na rozwój społeczno-gospodarczy kraju i województwa wielkopolskiego, ale także na rozwój gminy. Stawia więc przed władzami gminy nowe wyzwania. Wyzwania sytuacji, której natury jeszcze do dziś nie poznano, której konsekwencje, zwłaszcza długofalowe trudne są do przewidzenia, a drogi rozwiązania problemów, są niezbyt klarowne i póki co, niezbyt efektywne.

Założenia strategii „*Swarzędz 2020*” sformułowano, biorąc pod uwagę sytuację gminy w 2010 roku, a zatem taką, kiedy w stosunku do 1999 roku liczba mieszkańców uległa poważnemu wzrostowi, kiedy zmieniła się struktura społeczno-gospodarcza gminy, pojawili się nowi inwestorzy i nowe podmioty gospodarcze, podniósł się poziom życia przeciętnego mieszkańca oraz kiedy poważnym zmianom uległa struktura przestrzenno-funkcjonalna gminy.

Za sprawą dynamicznego procesu suburbanizacji zmieniła się także struktura przestrzenno-funkcjonalna Aglomeracji Poznańskiej, której znaczącym elementem składowym jest Gmina Swarzędz i której rola w tym układzie przestrzennym (aglomeracji) jest inna niż przed 10 laty, tak w wymiarze ilościowym, jak i jakościowym.

Nowa strategia budowana jest więc przy uwzględnieniu w zasadzie nowej, bowiem innej niż w 1999 roku, do tego kryzysowej, sytuacji społeczno-gospodarczej oraz odmiennej sytuacji przestrzennej. Powstawała w nowych, zewnętrznych uwarunkowaniach rozwoju.

W sytuacji, w której procesom globalizacji, integracji i współpracy towarzyszy rozchwianie stabilności politycznej, ekonomicznej i społecznej współczesnego świata, a także kraju.

Strategia „*Swarzędz 2020*” jest zapisem podstawowych celów, ale i uwarunkowań rozwoju społeczno-gospodarczego gminy na kolejne 10 lat. Jest, jak każdy tego rodzaju dokument, programem strategicznym, a zatem kierunkowym i długofalowym, którego realizacja ma doprowadzić nie tylko do rozwiązania podstawowych problemów dnia codziennego mieszkańców gminy, ale ma także wskazać kierunki działań prowadzących do dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego, dziś jak się wydaje, bardziej jakościowego niżli ilościowego i bardziej zrównoważonego, ale jednocześnie trudniejszego w realizacji.

Wraz ze *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego* oraz mającymi powstać, w nawiązaniu do zapisów studium, miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego, strategia ma przyczynić się do poprawy ładu przestrzennego, będącego dobrem wspólnym, wartością oraz interesem wszystkich mieszkańców gminy.

Jako dokument kierunkowy i programowy strategia musi, co jest oczywiste, uwzględniać nie tylko sytuację społeczno-gospodarczą gminy, ale także realia tej sytuacji w kraju, jako całości, województwie wielkopolskim oraz Aglomeracji Poznańskiej. Powinna także odnieść się do problemów ekonomicznych współczesnego świata, w którym zaostrza się konkurencja międzypaństwowa oraz międzyregionalna, w wyniku której, kształtuje się biegunowy podział na zwycięzców i przegranych w walce konkurencyjnej. Rzecz jasna, że należy uczynić wszystko, aby Gmina Swarzędz znalazła się w gronie tych pierwszych, będąc konkurencyjną względem pozostałych gmin aglomeracji oraz regionu, a tym samym także pozostałych gmin całego kraju.

Strategię rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz „Swarzędz 2020” traktuje się, jako dokument otwarty, co oznacza, że w nawiązaniu do zmian w sytuacji gospodarczej oraz w związku z pojawianiem się nowych problemów i nowych wyzwań, powinna podlegać korekcie i modyfikacji. Kierunkowy charakter strategii „*Swarzędz 2010*” oraz trafność sformułowanych celów i programów sprawiły, że tego rodzaju działania nie były w minionym okresie w zasadzie potrzebne. Sytuacja gospodarcza świata była jednak wtedy stabilna, gospodarka kraju rozwijała się dynamicznie, a konsekwencje światowego kryzysu finansowego dały znać o sobie dopiero właściwie w ostatnim roku realizacji tej strategii.

Należałoby sobie życzyć podobnej sytuacji w kolejnych latach, co jednak wydaje się być mało prawdopodobne, biorąc pod uwagę, katastrofalną sytuację ekonomiczną Grecji, problemy finansowe Irlandii, Portugalii i Hiszpanii oraz poważne obawy o kondycję gospodarczą Włoch, a może i innych krajów.

Pewnymi zagrożeniami są także: brak stabilności polityki gospodarczej i finansowej Unii Europejskiej, problemy wewnętrzne Unii, zwłaszcza państw strefy euro oraz rozbieżność poglądów państw członkowskich w wielu kwestiach i partykularyzm działania (podział na tzw. „starą” i „nową” Unię oraz „Unię dwóch prędkości”).

Strategia jest jednak przede wszystkim programem rozwoju społeczno-gospodarczego gminy na kolejne 10 lat, a jako taka, jest jednocześnie ważnym narzędziem zdobywania, niezbędnych dla rozwoju, środków finansowych oraz przyciągania na teren gminy poważnych inwestorów. Odegrać może także ważną rolę przy ubieganiu się o środki unijne na realizację konkretnych projektów inwestycyjnych.

Strategia jest dokumentem autonomicznym. Stwierdzenie to nie oznacza jednak abstrahowania w procesie jej opracowania od innych planów, programów i projektów, jakie są realizowane w gminie, a także w aglomeracji i regionie.

Na całość strategii „*Swarzędz 2020*” składają się także: analiza rozwoju gminy w latach 2000 – 2010, wnioski i postulaty społeczności lokalnej uzyskane w wyniku przeprowadzenia badań ankietowych, podsumowanie debat problemowych, a także inne materiały, przygotowane dla potrzeb opracowania strategii oraz prowadzenia bieżącej działalności, a będące w posiadaniu władz lokalnych. Analiza i synteza tych materiałów stanowi treść Części Analitycznej strategii „*Swarzędz 2020*”.

Należy mieć nadzieję, a jednocześnie wierzyć w to, że realizacja uchwalonej strategii „*Swarzędz 2020*” przyniesie oczekiwaną przez mieszkańców gminy poprawę jakości lokalnego środowiska życia, polepszenie warunków obsługi mieszkańców oraz podniesienie standardu ich życia, że powiększy potencjał gospodarczy i efektywnie wykorzysta niemały potencjał społeczny gminy.

Prof. dr hab. Jerzy J. Parysek

Poznań – Swarzędz, listopad 2011 roku

1. PODSTAWY TEORETYCZNO – METODOLOGICZNE

1.1 Wprowadzenie

Strategia opracowana na lata 2000 – 2010 zawierała dość obszerny zapis założeń teoretyczno-metodologicznych. Są one aktualne także i dziś, dlatego nie założono ich szerszej prezentacji w niniejszym opracowaniu. Dotyczy to przede wszystkim natury strategii rozwoju społeczno-gospodarczego oraz jej znaczenia dla rozwoju lokalnego. Nie oznacza to jednak takiej sytuacji, w której strategia na lata 2011 – 2020 pozbawiona będzie refleksji teoretyczno-metodologicznej. Ta dotyczyć jednak będzie przede wszystkim przyjmowanych założeń i rozwiązań, a nie natury samej strategii, rozumianej, jako długofalowy, kierunkowy program rozwoju społeczno-gospodarczego gminy.

Podjęcie przez władze Gminy Swarzędz decyzji o przystąpieniu do prac nad *Strategią rozwoju społeczno-gospodarczego na lata 2011 – 2020* jest nie tylko wypełnieniem wynikającej z *Ustawy o samorządzie gminnym* powinności, ale także wypełnieniem moralnego obowiązku dbałości, o jakość lokalnego środowiska życia, jaki wynika z natury samorządności lokalnej. To właśnie na Radę Miejską oraz władzę wykonawczą nałożony został ustawowy obowiązek działania na rzecz pokrycia zbiorowych potrzeb społeczności lokalnej. Obowiązek taki wynika jednak przede wszystkim, niezależnie od obowiązującego prawa, z natury samorządu lokalnego, który jako gospodarz terenu i reprezentant ogółu mieszkańców odpowiedzialny jest za rozwój gminy i standard życia społeczności lokalnej.

W *Ustawie o samorządzie gminnym* ustawodawca wymienia sprawy, które należą do podstawowych powinności władz gminy. W szczególności zadania własne obejmują sprawy: (1) zapewnienia ładu przestrzennego, gospodarki terenami i ochrony środowiska, (2) gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego, (3) wodociągów, zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków itp., (4) zaopatrzenia w energię elektryczną, ciepłą oraz gaz, (5) lokalnego transportu zbiorowego, (6) ochrony zdrowia, (7) pomocy społecznej, (8) komunalnego budownictwa mieszkaniowego, (9) oświaty i wychowania, (10) kultury i kultury fizycznej, (11) zieleni komunalnej, (12) targowisk i hal targowych, (13) cmentarzy komunalnych, (14) porządku publicznego i ochrony przeciwpożarowej oraz (15) utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej.

Wymienione powyżej, traktowane całościowo czy systemowo zadania, dotyczą przede wszystkim kształtowania warunków życia w lokalnym środowisku, jakim jest gmina.

Jest rzeczą oczywistą, że zadań tych nie można zrealizować w sposób doraźny i oderwany od siebie. Co więcej, ich realizacja mieć będzie przecież miejsce na terenie gminy, która jest funkcjonalną całością, a konkretnie terytorialnym systemem społecznym kształtowanym i zarządzanym przez władzę lokalną. O takiej właśnie, systemowej naturze gminy przesądzają wzajemne powiązania i wzajemne uwarunkowania funkcjonowania i rozwoju elementów tworzących gminną rzeczywistość społeczno-gospodarczą, czego sprawczym składnikiem jest miejscowa ludność. Systemowe ujęcie przedmiotu strategii oznacza jednocześnie konieczność systemowego, a zatem całościowego i funkcjonalnego potraktowania zagadnień rozwojowych.

Ujęcie systemowe (całościowe i funkcjonalne) jest takim, które najlepiej pozwoli uchwycić, poznać i ukształtować związki pomiędzy środowiskiem przyrodniczym, społecznym i gospodarczym gminy oraz jej relacje z zewnętrznym otoczeniem, mającymi podstawowe znaczenie dla efektywnego funkcjonowania systemu, jako całości. Chodzi przede wszystkim o ukształtowanie właściwych relacji przyroda – człowiek, wpływających, na jakość środowiska życia, oraz o tworzenie efektywnej struktury społeczno-gospodarczej i funkcjonalnej struktury przestrzennej gminy.

Wymienione powyżej relacje i kierunki ich kształtowania mają w przypadku Gminy Swarzędz szczególnie duże znaczenie, zwłaszcza z tego względu, że gmina wchodząc w skład Aglomeracji Poznańskiej, z jednej strony pozostaje pod silnym oddziaływaniem Poznania, a z drugiej strony musi kształtować swój rozwój nie tylko przy uwzględnieniu sytuacji wewnętrznej (w gminie), ale także zewnętrznej (aglomeracja). Jest to szczególnie ważne, kiedy gmina jest znaczącym składnikiem aglomeracji, bezpośrednio sąsiadującym z jej ośrodkiem centralnym (Poznaniem) i ma zamiar odgrywać jeszcze bardziej znaczącą rolę w tej strukturze przestrzenno-funkcjonalnej.

Ustawowy obowiązek zaspokojenia zbiorowych potrzeb społeczności lokalnej nie jest oczywiście równoznaczny z obowiązkiem opracowania strategii rozwoju społeczno-gospodarczego gminy i przystąpieniem do jej realizacji. Trudno sobie jednak wyobrazić wykonanie tych zadań bez perspektywicznego programu rozwoju społeczno-gospodarczego, jakim jest strategia rozwoju.

Jeśli jednak weźmie się pod uwagę ten fakt, że zgodnie z *Ustawą o samorządzie gminnym*, do zadań będących wyłączną właściwością rady gminy należą także:

(1) uchwalanie budżetu gminy, jako podstawowego źródła zasilania podejmowanych przez gminę działań,

(2) uchwalanie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego (będącego i modelem rozwoju przestrzennego gminy i systemowym narzędziem sterowania rozwojem przestrzennym gminy oraz obowiązującym mieszkańców i podmioty gospodarcze, przepisem gminnym),

(3) podejmowanie uchwał w sprawach: majątkowych, podatkowych, zaciągania pożyczek, podejmowania działalności inwestycyjnej, zaciągania zobowiązań, tworzenia i likwidacji przedsiębiorstw, przejmowania zadań od administracji rządowej, współdziałania z innymi gminami itp., związanych z rozwojem lokalnym,

(4) uchwalanie programów gospodarczych (jednostkowych, kompleksowych), składających się w sumie na strategię rozwoju społeczno-gospodarczego gminy lub będących taką strategią,

- wtedy opracowanie i przyjęcie do realizacji strategii rozwoju społeczno-gospodarczego wydaje się być nie tylko potrzebne, ale i konieczne.

Niewystarczające w stosunku do potrzeb, a będące w dyspozycji gminy środki budżetowe, co jest powszechnie odczuwane i przez władze gminy i mieszkańców, muszą zostać przede wszystkim przeznaczane na cele i zadania priorytetowe, a takie wynikać będą z wyznaczonych celów strategicznych.

Dzięki wynikającym z ustawy samorządowej zadaniom i działaniom, do których nawiązywać będą cele zapisane w strategii, lepiej i w bardziej pełny sposób, zaspokojone zostaną podstawowe potrzeby mieszkańców gminy, przede wszystkim te, które są związane z organizacją, strukturą i funkcjonowaniem lokalnego środowiska życia. Taki jest bowiem generalny cel każdej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego.

Powiązanie celów strategii rozwoju z potrzebami społeczności lokalnych oraz wykorzystanie na rzecz rozwoju: lokalnych zasobów, środków finansowych i struktur organizacyjnych sprawi, że będzie to rozwój w oparciu o tzw. endogeniczne czynniki rozwoju, a zatem typowy rozwój lokalny. Ta kategoria rozwoju, obok rozwoju wpisanego w procesy globalizacji, z czego korzystają jednak przede wszystkim duże aglomeracje miejskie, zwłaszcza metropolie, jest wielką, a czasami jedyną, szansą rozwojową gmin w czasach, w jakich żyjemy. Jest także szansą rozwoju gminy w nowych warunkach, już nie tylko społeczno-ustrojowych, ale w warunkach światowego kryzysu finansowego i niepewnej

sytuacji gospodarczej oraz wspomnianej globalizacji, której skutki nie są tak naprawdę do końca znane i poznane.

Obserwowane w ostatnich latach tendencje lokalizacyjne i inwestycyjne pokazują wyraźnie, że poważni inwestorzy najchętniej lokalizują swoje obiekty na obszarach wielkich metropolii i aglomeracji, gdyż tam właśnie znajdują najlepsze warunki dla sprawnego prowadzenia nowoczesnej i efektywnej działalności gospodarczej. Jednocześnie inne jednostki terytorialne dróg swojego rozwoju poszukiwać muszą bądź to w czynnikach endogenicznych rozwoju bądź we włączeniu się w procesy globalizacyjne. W ten sposób tworzy się spolaryzowany układ „gospodarka globalna – gospodarka lokalna”, który we współczesnym świecie, a także w Polsce jest coraz bardziej widoczny. Wydaje się, że w takiej właśnie sytuacji tkwi szczególna szansa rozwojowa gminy.

Swarzędz jest z jednej strony silnym i znaczącym ogniwem Aglomeracji Poznańskiej (takiej kategorii obszarów, które mają największe szanse rozwoju), bezpośrednio sąsiadującym z jej centrum, zaś z drugiej strony dysponuje własnymi zasobami (endogenicznymi czynnikami rozwoju), umożliwiającymi prowadzenie zdywersyfikowanej i efektywnej gospodarki lokalnej. Może zatem zarówno włączyć się w procesy związane z globalizacją, jak i rozwijać się w oparciu o endogeniczne czynniki rozwoju.

Wprawdzie dla rozwoju i prowadzenia działalności gospodarczej ważne są: istniejący potencjał gospodarczy, wysoko kwalifikowane kadry, zaplecze naukowo-badawcze, otoczenie biznesu, dobre połączenia komunikacyjne ze światem i głównymi ośrodkami miejskimi państwa oraz kontynentu, sprawne systemy łączności, wysokiej rangi placówki kulturalne, odpowiedniego standardu hotele, dobra gastronomia i rozrywka, tereny rekreacyjne i sportowe itp., z czym mamy do czynienia w aglomeracjach, to jednak dla umocowanego lokalnie rozwoju globalnego, ważny jest także potencjał ludzki, społeczny, mieszkaniowy, surowcowy, czyste środowisko, potrzebni są kooperanci, a także zasoby rozwojowe, charakterystyczne dla lokalnej skali prowadzonych działań. Globalizacja, czyli efektywne włączenie gospodarki lokalnej w globalną staje się coraz bardziej popularną ścieżką rozwoju, z której należy, zwłaszcza w przypadku Swarzędza bezwzględnie skorzystać, zwłaszcza że jest taka szansa. Jest wysoce prawdopodobne, że właśnie tego rodzaju rozwiązania decydować będą w nieodległej przyszłości o dalszym rozwoju mniejszych miast i obszarów wiejskich.

Z założenia, każda strategia jest kierunkowym, kompleksowym i perspektywicznym, programem rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Jeśli realizacja zapisów strategii ma doprowadzić do dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego gminy i poprawy jakości życia

mieszkańców, to musi powstać nie tylko staraniem władz gminy, ale przede wszystkim być efektem współdziałania społeczności lokalnej w procesie jej tworzenia. Tylko wtedy będzie dokumentem akceptowanym, a jej realizację mieszkańcy potraktują, jako zadanie własne. To społeczność lokalna powinna wskazać nie tylko problemy, które wymagają pilnego rozwiązania, ale także zasugerować sformułowanie celów, których realizacja ma prowadzić, w pierwszej kolejności, do rozwiązania wskazywanych problemów, a w dalszej – do rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. To społeczność lokalna ma dokonać wyboru celów i ustalić ich hierarchię, stosownie do własnych odczuć, uznawanych systemów wartości oraz przyjmowanych priorytetów i preferencji. Wyrazem aktywnego udziału mieszkańców miasta i gminy w pracach nad opracowaniem strategii był odpowiedzialny udział wielu osób w przeprowadzonych badaniach ankietowych oraz debatach problemowych, dotyczących najważniejszych problemów gminy i kierunków dalszego jej rozwoju. Współdziałanie społeczności lokalnej w procesie budowy strategii daje większą pewność trafności i poprawności sformułowanych celów oraz dróg ich realizacji. To mieszkańcy gminy, będący podmiotem i przedmiotem strategii wskazać powinni na uznawane i przyjmowane systemy wartości, a także na priorytety i preferencje rozwojowe i na tej podstawie wyartykułować swoje oraz środowisk, w których żyją: cele, dążenia, pragnienia, aspiracje, ale także oczekiwania, nadzieje czy marzenia, które następnie zostaną uwzględnione w zapisie celów strategii.

Posiadanie strategii rozwoju lokalnego jest rzeczą niezbędną, także dla działalności wszelkich struktur i jednostek uwikłanych w rozwój lokalny, nie tylko dla władzy lokalnej. To przecież na podstawie zapisów strategii kreowana będzie rzeczywistość, w której żyć i działać będą, zarówno mieszkańcy jak i podmioty gospodarcze.

Każda strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, także Swarzędza:

- (1) jest długofalowym programem rozwoju społeczno-gospodarczego gminy,
- (2) uwypukla problemy oraz podaje sposoby ich rozwiązania,
- (3) ocenia endogeniczne czynniki oraz egzogeniczne uwarunkowania rozwoju i określa możliwości ich wykorzystania,
- (4) formułuje cele rozwojowe i ustala ich hierarchię,
- (5) wskazuje na narzędzia działania oraz możliwości ich efektywnego wykorzystania,
- (6) umożliwia wybór najbardziej korzystnych rozwiązań,
- (7) zapewnia warunki uspołecznienia procesu jej tworzenia oraz oceny uzyskiwanych rezultatów.

Oczywistą rzeczą jest to, że strategia, jako dokument kierunkowy, programowy i perspektywiczny, a zatem strategiczny w swym charakterze, nie wskaże dróg rozwiązania wszystkich problemów, których występowanie odczuwają nie tylko mieszkańcy, ale i władze gminy. Co więcej, nie wyartykułuje problemów jednostkowych, z którymi borykają się poszczególni mieszkańcy, gdyż te powinny zostać rozwiązane w bieżącej działalności władzy lokalnej.

Będąc dokumentem strategicznym każda strategia musi się koncentrować przede wszystkim na sprawach kluczowych, które z punktu widzenia rozwoju gminy, jako całości i zbiorowego interesu jej mieszkańców, uznane zostały za najważniejsze. Najważniejsze mając na względzie rozwój gospodarczy gminy i poprawę warunków życia oraz obsługi mieszkańców.

Opracowana strategia musi być, co jest oczywiste, programem realnym. Oznacza to, że musi uwzględniać istniejącą sytuację społeczno-gospodarczą oraz występujące w gminie czynniki i ograniczenia rozwoju. Musi ponadto uwzględniać istniejące i perspektywiczne, zewnętrzne uwarunkowania rozwoju, w tym także uwarunkowania globalne. Konsekwencją takiego podejścia będzie zaproponowanie takich celów, przede wszystkim jednak takich dróg prowadzących do ich realizacji, które będą możliwe do przyjęcia i urzeczywistnienia lub których realizacja będzie wysoce prawdopodobna. Można zatem powtórzyć sentencję z poprzedniej strategii, że nie może ona pozostawać jedynie zbiorem pobożnych życzeń i mniej lub bardziej fantastycznych marzeń. Wydaje się jednak, że zarówno marzenia jak i życzenia mogą, a nawet powinny być źródłem refleksji i zamyślenia uczestników procesu budowy każdej strategii. Z wielu pomysłów, często fantastycznych lub wręcz nieprawdopodobnych, wynikają niekiedy oryginalne i niestandardowe rozwiązania, przynoszące niespodziewanie dobre efekty. Realność założeń strategii nie oznacza zamknięcia się jedynie w realiach dnia dzisiejszego. Realność tę wzmacniać musi wybieganie w przyszłość, oczywiście tę najbardziej prawdopodobną, której prognozy są oparte na realnych przesłankach.

Opracowując harmonogram prac nad przygotowaniem *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz „Swarzędz 2020”* w znacznym stopniu wzorowano się na wypracowanym przy opracowaniu poprzedniej strategii, schemacie organizacyjnym.

Strategia musi zostać opracowana według pewnych standardów jakościowych, tak w warstwie teoretyczno-metodologicznej jak i rzeczowej i z tych względów za rzecz celową

uznano zapewnienie odpowiedniego kierownictwa naukowego oraz koordynacji prac związanych z przygotowaniem strategii „Swarzędz 2010”.

Zadania tego, na prośbę władz lokalnych, podjął się ponownie prof. dr hab. Jerzy J. Parysek z Instytutu Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu im. A. Mickiewicza w Poznaniu, który kierował także pracami doraźnej komisji ds. opracowania *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz na lata 2001 – 2010*, przyjętej do realizacji i pomyślnie zrealizowanej. Tak jak przed dziesięciu laty, tak i obecnie, w pracy tej profesora wspomagała prof. UAM dr hab. Lidia Mierzejewska z tego samego Instytutu.

Oczywiście za opracowanie strategii i przedstawienie jej do zatwierdzenia przez Radę Miejską w Swarzędzu odpowiedzialna jest doraźna komisja ds. opracowania *Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz „Swarzędz 2020”*, pracująca pod kierunkiem Przewodniczącego Rady Miejskiej.

1.2 Struktura strategii

Jak to już podkreślono, pod pojęciem strategii rozwoju społeczno-gospodarczego rozumie się generalnie program, którego realizacja ma doprowadzić do osiągnięcia założonych celów strategicznych. Realizacja takiego programu obejmuje odpowiednie zaplanowanie rozwoju, sterowanie rozwojem oraz ocenę osiągniętych efektów. W związku z tym, cechą charakterystyczną prac nad strategią rozwoju lokalnego powinno być włączenie w ten proces mieszkańców danej jednostki terytorialnej oraz funkcjonujących na jej terenie podmiotów gospodarczych, co w przypadku strategii „Swarzędz 2020” miało miejsce.

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego jednostki terytorialnej pojmowana jest także często, jako zapis drogi przejścia od stanu istniejącego w danym momencie czasowym do stanu docelowego, określonego konkretną datą, a zatem od roku 2011 do 2020.

Takie podejście do opracowania strategii jest wyrazem troski o zasadność sformułowanych celów, efektywność działań podejmowanych dla realizacji tych celów, trafność zastosowanych rozwiązań, właściwą koordynację podejmowanych w celu realizacji strategii działań, zmniejszenie ryzyka, lepsze wykorzystanie zaangażowanych na rzecz rozwoju zasobów gminy itp.

Są pewne uniwersalne struktury strategii rozwoju gminy, porządkujące proces jej powstania. Wszystkie jednak muszą zawierać zapis celów, pola i ram oraz kierunków działań, które powinny zostać podjęte dla realizacji zapisanych w strategii celów.

Punktem wyjścia opracowania każdej strategii jest wskazanie kluczowych dla rozwoju społeczno-gospodarczego gminy problemów, jakie powinny znaleźć rozwiązanie w wyniku realizacji strategii. Dla realizacji tego celu przeprowadzana jest zazwyczaj ocena stanu istniejącego, będąca swego rodzaju diagnozą stanu gminy. Diagnozę taką przeprowadzono w roku 2000, opracowując poprzednią strategię. Oczywiście od tego czasu sytuacja uległa zasadniczej zmianie i nic nie stoi na przeszkodzie temu, aby taką analizę powtórzyć. W procesie opracowywania nowej strategii przyjęto jednak inne rozwiązanie, a mianowicie ocenę stanu istniejącego zastąpiono oceną rozwoju społeczno-gospodarczego gminy w latach 2000 - 2010, za czym przemawiała z jednej strony, ciągłość procesów rozwojowych i niezmiennosc pewnych czynników rozwoju, a z drugiej strony bardzo pozytywna ocena realizacji strategii „*Swarzędz 2010*”, wskazująca na sensowność kontynuacji przyjętej w 2000 roku, generalnej drogi rozwoju. Ocena rozwoju społeczno-gospodarczego gminy w okresie realizacji strategii jest ponadto pewnego rodzaju oceną stanu istniejącego. W takiej sytuacji bardziej sensowną, bowiem mającą charakter oceny dynamicznej, zwłaszcza mając na uwadze zastosowane podejście analityczne (analiza trajektorii rozwoju), wydaje się być analiza rozwoju gminy w minionych latach, konkretnie w latach realizacji poprzedniej strategii.

W klasycznych modelach budowy strategii ważną rolę odgrywa analiza SWOT, która ma wskazać silne i słabe strony rozwoju jednostki terytorialnej oraz zwrócić uwagę na istniejące szanse i ograniczenia jej rozwoju. Wyniki tej analizy służą przede wszystkim ustaleniu celów strategii oraz określeniu uwarunkowań rozwoju. Nie uwzględniają jednak najczęściej punktu widzenia społeczności lokalnej, która przecież jest adresatem strategii, co jest istotną słabością takiej drogi postępowania.

Jest wszakże inny model postępowania, w wyniku którego, także zostaną wskazane problemy, jakie należy rozwiązać oraz wyznaczone zostaną kierunki rozwoju, a który uwzględnia niezwykle ważną sprawę, jaką jest podmiotowość społeczności lokalnej w procesie budowy strategii. To temu celowi służyły przeprowadzone badania ankietowe oraz debaty problemowe. Zatem nie analiza SWOT, a opinia i ocena szerokiego gremium społeczności lokalnej wskazała problemy, z jakimi boryka się przeciętny mieszkaniec gminy oraz kierunki rozwoju, jakie należałoby uwzględnić w strategii. Oczywiście na końcowy efekt

w tym zakresie (misja, wizja i cele) wpłynęła także ocena rozwoju gminy w latach 2000 – 2010, doświadczenia władz lokalnych oraz wiedza naukowa z zakresu gospodarki lokalnej, zwłaszcza teoretyczna i metodologiczna.

Strategia jest procesem sekwencyjnym, co oznacza, że niezbędne jest zachowanie pewnej kolejności prac. Jest też procesem rozciągniętym w czasie, o czym decydują, zarówno pracochłonny, poprzedzony uzyskaniem niezbędnych informacji, proces analityczny i koncepcyjny, jak i procedura uspołecznienia powstawania strategii, na co, w podjętych działaniach, zwracano szczególną uwagę.

Przystępując do prac nad strategią przyjęto następujące założenia:

(1) strategia będzie dokumentem uwzględniającym, przy określaniu jej celów, zarówno aktualną, jak i prawdopodobną, choć trudną dziś do przewidzenia, przyszłą sytuację społeczno-gospodarczą, nie tylko gminy, ale także Aglomeracji Poznańskiej, województwa wielkopolskiego, kraju, Unii Europejskiej oraz świata,

(2) nawiązywać będzie do wyzwań cywilizacyjno-kulturowych oraz naukowo-technologicznych zmieniającego się świata, a także do zobowiązań, jakie nałożono na Polskę, jako członka Unii Europejskiej i Organizacji Narodów Zjednoczonych,

(3) uwzględniać będzie rzeczywistą sytuację społeczną i gospodarczą gminy i opierać się będzie na realnej wizji struktury społeczno-gospodarczej i przestrzennej gminy, zarysowanej w nawiązaniu do oceny sytuacji obecnej i przewidywań odnośnie przyszłości.

(4) koncentrować się będzie na wyznaczeniu zasadniczych celów prowadzących do rozwiązania kluczowych problemów rozwoju społeczno-gospodarczego gminy,

(5) uwzględniać będzie dwa poziomy hierarchicznego układu celów tj. cele strategiczne (główne) i wynikające z nich cele operacyjne,

(6) zawarte w niej zostaną uzasadnienia sformułowanych celów strategicznych i operacyjnych,

(7) sformułowane ostatecznie cele będą wynikiem konsultacji społecznej przeprowadzonej przede wszystkim w gronie osób pragnących współtworzyć *Strategię* oraz przedstawicieli elit życia społecznego i gospodarczego oraz intelektualnego gminy,

(8) wysoki stopień uspołecznienia prac nad opracowaniem strategii sprawi, że dokument ten traktowany będzie przez społeczność lokalną jako własny,

(9) władze gminy prowadzić będą monitoring realizacji strategii,

(10) strategia będzie podstawowym dokumentem realizacji polityki rozwojowej gminy, w tym zwłaszcza polityki społecznej, gospodarczej, inwestycyjnej, lokalizacyjnej

i przestrzennej oraz odgrywać będzie ważną rolę w procesie ubiegania się o środki wsparcia z Unii Europejskiej,

(11) realizacja strategii sprawi, że gmina będzie jeszcze bardziej znaczącym składnikiem Aglomeracji Poznańskiej, że jak to zapisano w misji, *będzie gminą zrównoważonego rozwoju, atrakcyjnym miejscem zamieszkania, edukacji, pracy i wypoczynku.*

Niektóre z tych założeń udało się zrealizować podczas prac nad strategią, natomiast inne będą brane pod uwagę w procesie realizacji zapisanych celów.

1.3 Model strategii

Przyjmuje się, że proces powstawania strategii zamknie się w następujących etapach. Będą to:

(1) Ocena sytuacji społeczno-gospodarczej gminy, zwłaszcza jej rozwoju w latach 2001 – 2010, a także ocena odczuć społecznych odnośnie warunków życia w gminie, poziomu obsługi ludności oraz problemów, z jakimi spotykają się mieszkańcy, a także analiza i ocena wskazywanych przez mieszkańców kierunków rozwoju.

Etap ten był możliwy do realizacji, przede wszystkim dzięki: przeprowadzonym badaniom rozwoju społeczno-gospodarczego gminy w latach 2001 - 2010, ocenie realizacji strategii „*Swarzędz 2010*”, wynikom przeprowadzonych badań ankietowych oraz rezultatom debat publicznych nad kluczowymi problemami gminy.

(2) Sformułowanie misji oraz wizji gminy, jaką chciałoby się urzeczywistnić w wyniku realizacji celów i zadań zapisanych w strategii.

Docelową wizję gminy, jako terytorialnego systemu społecznego oraz misję jej rozwoju sformułowano na podstawie wyników realizacji etapu (1).

Zarówno wizja jak i misja zostały wypracowane podczas roboczych posiedzeń doraźnej komisji ds. opracowania strategii. Ważną w tym względzie rolę odegrały pozytywna ocena realizacji poprzedniej strategii oraz wyznaczone w tamtym dokumencie, a uznane za trafne i właściwe, kierunki rozwoju.

(3) Sformułowanie celów strategicznych (cele główne).

Analiza zebranych materiałów oraz przeprowadzona przez kierownictwo merytoryczne strategii analiza sytuacji istniejącej, umożliwiła przedstawienie propozycji przyjęcia 7 celów strategicznych. Cele te zostały sformułowane, co jest oczywiste,

w nawiązaniu do nakreślonej wizji oraz misji strategii. Założono, że cele główne (strategiczne) dotyczyć będą przede wszystkim najważniejszych spraw dotyczących szeroko rozumianych warunków życia w środowisku lokalnym, a ich zapis mieć będzie syntetyczny charakter. Przedstawiona propozycja celów została po dyskusji przyjęta przez doraźną komisję ds. opracowania strategii. Cele te zostały następnie przedstawione do dyskusji publicznej, w której udział wzięli, zaproszeni przedstawiciele społeczności lokalnej, w tym lokalnych elit oraz w wersji ostatecznej przyjęte przez doraźną komisję ds. opracowania strategii.

(4) Sformułowanie celów operacyjnych.

Cele operacyjne są rozwinięciem celów głównych i mogą zostać właściwie potraktowane, jako zadania przewidziane do realizacji. Mają one bardziej jednostkowy i detaliczny charakter niżli ogólnie i syntetycznie ujęte cele główne. Cele operacyjne zostały tak sformułowane, aby tworzyć zbiór celów adekwatnych i rozłącznych. Tylko tak zapisane cele warunkują przejrzystość ich odczytania, celem skutecznej ich realizacji. Nie zawsze było to jednak w pełni możliwe, mając na względzie systemową naturę przedmiotu strategii tj. gminy oraz związane z tym wzajemne przenikanie się problematyki społecznej, gospodarczej, ekologicznej i przestrzennej.

Propozycję odpowiadających celom głównym, zbiorów celów operacyjnych, przedstawiły do dyskusji, najpierw w gronie członków doraźnej komisji ds. opracowania strategii, a następnie w ramach ostatniej dyskusji panelowej, osoby sprawujące kierownictwo naukowe i merytoryczne w procesie opracowaniu strategii.

(5) Wskazanie podmiotów odpowiedzialnych za realizację strategii.

Realizacji celów strategicznych służyć będzie podejmowanie konkretnych działań o charakterze organizacyjnym, gospodarczym, a także społecznym. Muszą to być z jednej strony działania bardzo konkretne, a z drugiej strony, muszą zostać wskazane określone podmioty włączone w realizację tych zadań (celów operacyjnych). Oznacza to jednocześnie przypisanie odpowiednim podmiotom odpowiedzialności za realizację strategii. Jest to właściwie zadanie dla struktury nadzorującej realizację strategii, czyli dla władz gminy. Z tego między innymi powodu, w niniejszej strategii zawarte będą jedynie sformułowania ogólne w tym zakresie. Zakłada się bowiem, że cele operacyjne strategii zostaną przełożone na konkretne działania władz gminnych. Oznacza to, że podmioty odpowiedzialne za realizację konkretnych celów strategii powinny zostać wskazane przez władze gminy,

najlepiej w porozumieniu z podmiotami gospodarczymi, organizacjami społecznymi oraz przedstawicielami społeczności lokalnej.

Sensowną rzeczą wydaje się być powołanie zespołu oceniającego na bieżąco, realizację strategii, dla którego materiały przygotowywać powinny odpowiednie komórki Urzędu Miasta i Gminy. Nad całością procesu realizacji strategii czuwać powinna doraźna komisja, której działania skoncentrować się powinny przede wszystkim na ocenie koordynacji procesu realizacji strategii, ocenie uzyskiwanych wyników oraz na wniesieniu odpowiednich korekt, aktualizujących założenia strategii, wraz z postępami względnie problemami jej realizacji oraz zmianą warunków.

(6) Organizacja i funkcjonowania systemu monitoringu i oceny rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, czyli realizacji zapisów strategii.

Nie ma, jak się wydaje, lepszej drogi oceny realizacji strategii jak bieżące śledzenie procesu rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, co nazywa się monitoringiem rozwoju czy ostatnio, barometrem rozwoju. Jest to także zadanie dla władz gminnych. W tym kontekście za rzecz właściwą uznaje się utrzymanie funkcji Pełnomocnika Burmistrza ds. Strategii Rozwoju.

(7) Uspołecznienie procesu budowy strategii.

Przystępując do prac nad strategią „*Swarzędz 2020*” założono, że dokument ten będzie dziełem mieszkańców tej gminy, że odzwierciedlać będzie nie tylko ich odczucia, pragnienia, dążenia, oczekiwania i nadzieje, ale także wolę współuczestniczenia w rozwoju i że w ten sposób mieszkańcy uznają ten program rozwoju, jakim jest strategia, za własny. Może się tak stać tylko wtedy, gdy wokół prac nad opracowaniem strategii i nad jej realizacją skupią się, aktywni i zainteresowani poprawą jakości lokalnego środowiska życia, mieszkańcy oraz realizujące swoje cele w tym lokalnym środowisku, jakim jest gmina, podmioty gospodarcze. Jest to, w dzisiejszych, dynamicznych i niepewnych czasach, zadanie trudne, jednak możliwe do realizacji. Jest wiele osób, którym nie obcy jest pomysły rozwój gminy i są też tacy, którzy cieszą się szczególnym uznaniem społeczności lokalnych. Może właśnie oni zasługują na miano autorytetów i aktywnych członków lokalnego środowiska życia, a z tego względu nie powinni pozostawać z boku prac nad opracowaniem strategii i realizacją jej celów. Dlatego to, tak duże znaczenie przywiązuje się do uspołecznienia procesu budowy i realizacji strategii, a czego wyrazem będzie udział społeczności w badaniach ankietowych oraz debatach problemowych.

Szeroki problemowo i kompleksowy w charakterze rozwój lokalny wymaga różnego rodzaju działań, które ten rozwój uruchomią, skoordynują i poprowadzą we właściwym kierunku, w tym zwłaszcza działań przedstawicieli społeczności lokalnej. W tej właśnie dziedzinie szczególna rola przypadnie strukturom samorządowym. Do samorządu terytorialnego należy bowiem nie tylko podejmowanie konkretnych i bezpośrednich działań związanych z realizacją strategii, ale także stworzenie takiego społecznego klimatu, w którym wyznaczone w strategii cele będą mogły zostać realizowane i przynosić będą najbardziej pożądane i zarazem najlepsze, z ogólnospołecznego punktu widzenia, efekty. Najlepiej jest wtedy, kiedy takie działania podejmuje się przy współdziałaniu społeczności lokalnej, a co jest jednocześnie pewną formą legitymizacji lokalnej władzy.

Wydaje się, że podstawowym czynnikiem rozwoju lokalnego w warunkach polskich, także takich, jakie istnieją w Gminie Swarzędz, nie będą ani zasoby ten rozwój umożliwiające ani potrzeby określające cele i kierunki rozwoju, a tak potrzebna dla rozwoju lokalnego, aktywność społeczności lokalnej, którą należy pobudzić, właściwie ukształtować i wykorzystać. Chodzi tu zarówno o aktywność wszystkich zorganizowanych sił i struktur społecznych gminy, jak i o udział pozostałych mieszkańców. Dopiero z takiej aktywności zrodzić się może szeroki wachlarz współdziałania władz samorządowych i mieszkańców na rzecz rozwoju miejsca zamieszkania i pracy, co leży w interesie każdej ze stron.

2. HISTORIA PRAC NAD STRATEGIĄ „SWARZĘDZ 2020”

Inicjatywa przystąpienia do opracowania nowej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego gminy do roku 2020 zrodziła się pod koniec 2009 roku. Wtedy to, Anna Tomicka ówczesny Burmistrz Miasta i Gminy oraz Piotr Choryński ówczesny Przewodniczący Rady Miejskiej, zwrócili się do prof. dr hab. Jerzego J. Paryska z Uniwersytetu im. A. Mickiewicza w Poznaniu z prośbą o objęcie kierownictwa naukowego i merytorycznego nad pracami związanymi z przygotowaniem nowej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego gminy do roku 2020.

Ideę tę zaakceptowała Rada Miejska powołując doraźną komisję ds. opracowania nowej strategii „Swarzędz 2020”.

Na czele komisji stanął Piotr Choryński, ówczesny Przewodniczący Rady Miejskiej, a w jej skład weszli radni: Agata Adamczak, Ewa Buczyńska, Barbara Czachura, Eugeniusz Gensler, Marcin Lis, Konrad Napierała, Teresa Rucińska oraz Marian Szkudlarek.

W pracach komisji uczestniczył z ramienia Burmistrza Miasta i Gminy Swarzędz Bartłomiej Stroiński – Pełnomocnik Burmistrza ds. Strategii Rozwoju.

Na jednym z pierwszych posiedzeń, już z udziałem prof. J. Paryska, określono zakres oraz opracowano harmonogram prac.

Ustalono także, że dla dalszych prac, niezbędne będzie przygotowanie materiałów informacyjnych, takich jak:

- (1) ocena realizacji strategii „Swarzędz 2010” oraz
- (2) informacji o rozwoju społeczno-gospodarczym gminy w latach 2000 – 2008.

Pierwszy z tych materiałów pod nazwą „Ocena wykonania Strategii rozwoju Gminy Swarzędz 2001 – 2010” opracował mgr Adrian Kaczmarek we współpracy z pracownikami Urzędu Miasta i Gminy w Swarzędzu: Bartłomiej Stroiński, Marta Barszcz oraz Joanna Wojtysiak, natomiast drugi pod nazwą „Gmina w liczbach – Swarzędz 2010”, został przygotowany przez Główny Urząd Statystyczny w Poznaniu.

Dla celów opracowania strategii udostępniono także, przygotowaną w 2009 roku, analizę pt. „Badanie opinii publicznej na terenie Gminy Swarzędz”.

Wychodząc z założenia, że cele strategii powinny wynikać z punktu widzenia i ocen społeczności lokalnych, wzorem prac związanych z opracowaniem poprzedniej strategii,

wśród mieszkańców gminy przeprowadzono badania ankietowe. Pytania ankiety, po długich dyskusjach, także z przedstawicielami firmy przeprowadzającej ankietę, zaakceptowała doraźna komisja ds. opracowania strategii. Ankietę, w ostatecznie zaproponowanych formie i zakresie, przeprowadziła firma KMNB Monika Radzio z Warszawy. Niestety, badania ankietowe znacznie się opóźniły, co poważnie zakłóciło tryb prac nad opracowaniem strategii. Uzyskane wyniki tych badań nie w pełni satysfakcjonowały członków doraźnej komisji ds. opracowania strategii, podobnie jak sposób opracowania wyników. Mankamenty te ograniczyły możliwości poprawnej interpretacji niektórych uzyskanych wyników.

Ponadto, zbliżający się termin wyborów samorządowych i rozpoczęcie kampanii wyborczej (niezależnie od opóźnienia przekazania wyników badań), potraktowano, jako czas niesprzyjający pracom na strategię, w związku z czym, wszelkie prace zawieszono, aż do momentu ukonstytuowania się nowych władz samorządowych.

Niemal natychmiast po objęciu władzy przez nową ekipę samorządowców, dokonano ponownego wyboru członków doraźnej komisji ds. opracowania strategii i przystąpiono do prac.

Funkcję przewodniczącego doraźnej komisji ds. opracowania strategii powierzono nowo wybranemu Przewodniczącemu Rady Miejskiej Marianowi Szkudlarkowi, członkowi poprzedniej komisji.

W skład doraźnej komisji weszli ponadto następujący radni: Zbigniew Adamczak, Piotr Choryński, Barbara Czachura, Marcin Lis i Katarzyna Szkudlarek.

Burmistrza Miasta i Gminy Swarzędz w komisji reprezentowali: doradca burmistrza Konrad Napierała oraz Joanna Wojtysiak odpowiedzialna za koordynację prac nad strategią zwłaszcza w zakresie współpracy Urzędu Miasta i Gminy w Swarzędzu z doraźną komisją ds. opracowania strategii (w miejsce urlopowanego Bartłomieja Stroińskiego – Pełnomocnika Burmistrza ds. Strategii Rozwoju).

Dobrze się złożyło, że w skład doraźnej komisji weszły, z wyjątkiem radnej Katarzyny Szkudlarek oraz radnego Zbigniewa Adamczaka, osoby będące członkami poprzedniej komisji. Dotyczy to także doradcy burmistrza Konrada Napierały, który współtworzył jako radny strategię „Swarzędz 2010”. Należy także podkreślić, że radny Z. Adamczak był również związany z opracowaniem strategii „Swarzędz 2010”, a radna

K. Szkudlarek, jako specjalistka z zakresu gospodarki przestrzennej, jest kompetentnym członkiem komisji.

Komisja, natychmiast po jej powołaniu przystąpiła do prac. Na jednym z pierwszych posiedzeń roboczych prof. J. Parysek zreferował i ocenił wyniki badań ankietowych i wskazał na możliwość ich wykorzystania przy formułowaniu misji, wizji oraz celów strategii.

Ustalono także harmonogram debat publicznych (paneli) dotyczących 4 uznanych za podstawowe, grup zagadnień rozwoju gminy (tab. 1).

Wymienione spotkania dyskusyjne (panele dyskusyjne) odbyły się w następujących terminach:

- 1) 1 marca 2011 roku – I. Problemy i kierunki rozwoju gospodarczego Gminy Swarzędz,
- 2) 14 kwietnia 2011 roku – II. Problemy rozwoju przestrzennego Gminy Swarzędz,
- 3) 28 kwietnia 2011 roku – III. Problemy i kierunki rozwoju społecznego Gminy Swarzędz,
- 4) 12 maja 2011 roku – IV. Infrastruktura komunalna i funkcjonowanie Gminy Swarzędz.

Tabela 1

Problematyka debat problemowych (paneli) dotyczących wyznaczenia celów
Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz na lata 2011 – 2020

Problematyka debaty (panelu)	Zagadnienia przedstawione do dyskusji
1. Problemy i kierunki rozwoju gospodarczego Gminy Swarzędz	(1) Rozwój ilościowy czy jakościowy?, (2) Restrukturyzacja i dywersyfikacja gospodarki, (3) Polityka podatkowa, (4) Polityka inwestycyjna i lokalizacyjna, (5) Bilans rynku pracy, (6) Kierunki marketingu lokalnego.
2. Problemy rozwoju przestrzennego Gminy Swarzędz	(1) Plany zagospodarowania przestrzennego decyzje administracyjne, (2) Granice rozwoju przestrzennego, (3) Struktura użytkowania ziemi i formy zabudowy terenu, (4) Problemy rewitalizacji, (5) Gmina w układzie przestrzennym Aglomeracji Poznańskiej.
3. Problemy rozwoju społecznego Gminy Swarzędz	(1) Oświata, (2) Kultura, (3) Sport i rekreacja, (4) Opieka zdrowotna, (5) Opieka społeczna, (6) Organizacje pozarządowe.
4. Infrastruktura komunalna i funkcjonowanie Gminy Swarzędz	(1) Swarzędz a aglomeracja poznańska: konkurencyjność czy komplementarność, (2) Bezpieczeństwo publiczne i ochrona mienia, (3) Infrastruktura drogowa, (4) Komunikacja publiczna, (5) Problemy środowiska przyrodniczego.

W dyskusjach panelowych każdorazowo brało udział po kilkudziesięciu przedstawicieli społeczności lokalnej.

Po zakończeniu debat ich podsumowanie na kolejnym posiedzeniu doraźnej komisji ds. opracowania strategii przedstawiła prof. L. Mierzejewska, współpracująca z komisją.

Wnioski wynikające z debat, badań ankietowych oraz innych materiałów źródłowych były podstawą sformułowania celów strategicznych. W nawiązaniu do tych celów prof. J. Parysek oraz prof. L. Mierzejewska sformułowali następnie cele operacyjne, który były przedmiotem dyskusji na kolejnym posiedzeniu doraźnej komisji ds. opracowania strategii.

Wstępny projekt strategii przedstawiony został przedstawicielom społeczności lokalnej oraz lokalnych elit na debacie w dniu 24 sierpnia 2011 roku, w której brało udział kilkadziesiąt osób, w tym zamieszkujący na terenie gminy posłowie na Sejm RP, radni samorządów różnych szczebli, przedstawiciele władz powiatowych, mieszkający w gminie, reprezentanci poznańskiego środowiska naukowego, biznesmeni, członkowie organizacji społecznych, pracownicy Urzędu Miasta i Gminy w Swarzędzu oraz przedstawiciele społeczności lokalnej.

Zgłaszane podczas tego spotkania postulaty oraz wnioski z przeprowadzonej dyskusji zostały uwzględnione przy opracowaniu kolejnej wersji celów strategicznych.

W dniu 8 listopada 2011 roku, podstawowe założenia strategii „*Swarzędz 2020*”, przedstawił Radzie Miejskiej prof. Jerzy J. Parysek, kierownik naukowy i merytoryczny prac nad strategią.

3. STRATEGIA ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO GMINY SWARZĘDZ

3.1 Czym jest strategia rozwoju gminy

Przedkładana do realizacji *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Swarzędz na lata 2011 – 2020* jest:

- strategią mieszkańców, bowiem wpływ na jej kształt i charakter posiadali mieszkańcy gminy wypełniający ankietę oraz biorący udział w debatach problemowych,

- strategią dla mieszkańców, ponieważ podstawowym celem jej realizacji będzie podniesienie na wyższy poziom warunków i standardu życia w gminie,

- wyzwaniem dla mieszkańców, gdyż osiągnięcie zakładanych celów wymagać będzie pełnej mobilizacji społecznej oraz pobudzenia aktywności do działania wszystkich mieszkańców,

- zadaniem dla mieszkańców, bowiem w realizacji strategii uczestniczyć muszą z odpowiednią inicjatywą i wkładem wszystkie osoby zamieszkujące i prowadzące na terenie gminy swoją działalność, a więc mieszkańcy, władze samorządowe oraz lokalne podmioty gospodarcze,

- programem równoważenia rozwoju w układach: przyroda - człowiek - gospodarka, miasto - obszary wiejskie, produkcja - usługi, gospodarka - warunki życia oraz równoważenia struktur przestrzennych, gdyż tylko takie układy gwarantują harmonię rozwoju, eliminację konfliktów oraz ład przestrzenny,

- programem dynamicznym, bowiem w wyniku realizacji strategii osiągnie się, właściwą rozwijającym się jednostkom terytorialnym, dynamikę rozwoju gminy w podstawowych dziedzinach jej gospodarki i życia społecznego,

- programem otwartym na wszelkiego rodzaju sensowne i uzasadnione zmiany, gdyż będą istniały warunki wprowadzania koniecznych uzupełnień i zmian, stosownie do zmieniających się warunków wewnętrznych i zewnętrznych,

- programem całościowym i realnym, ponieważ obejmować będzie podstawowe dziedziny życia społeczno-gospodarczego gminy i rozwiązywać właściwe tym dziedzinom

problemy, przy uwzględnieniu realiów chwili obecnej i najbardziej prawdopodobnej sytuacji w przyszłości.

3.2 Założenia wstępne

W strategii rozwoju Miasta i Gminy Swarzędz przyjmuje się następujące założenia:

1) gminę traktuje się, jako lokalny, terytorialny system społeczny, co jest jednoznaczne z systemowym podejściem do przedmiotu strategii,

2) gmina jest elementem struktury społeczno-gospodarczej województwa wielkopolskiego, w którym pełni określone funkcje; wchodzi także w skład Aglomeracji Poznańskiej będąc jej ważnym składnikiem,

3) gmina znajduje się pod silnym oddziaływaniem Poznania i problemy rozwojowe rozwiązywać należy przy uwzględnieniu powiązań ze stolicą regionu,

4) celem, dla którego tworzy się strategię, jest uzyskanie możliwie wysokiego poziomu życia i warunków obsługi mieszkańców w lokalnym środowisku życia oraz wysokiego poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego,

5) lokalnym środowiskiem życia jest cała gmina; lokalny terytorialny system społeczny tworzą podsystemy: środowiska przyrodniczego, środowiska społecznego oraz środowiska gospodarczego (techniczno-gospodarczego),

6) strategiczne cele rozwoju mieć będą przede wszystkim charakter społeczny; rozwój społeczny jest bowiem tym, o co zabiegać powinny władze gminy i czego oczekują jej mieszkańcy; rozwój gospodarczy jest zaś jednym ze środków, być może najważniejszym, służących osiągnięciu celu podstawowego tj. rozwoju społecznego,

7) przyjmuje się model rozwoju zrównoważonego, co zostało zapisane w Konstytucji RP i do czego obliguje *Ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym*, ale co także wynika z efektywności przyjęcia takiego modelu, zwłaszcza w obliczu zachwiania delikatnych relacji człowiek - przyroda i środowisko społeczne - środowisko gospodarcze, co ma miejsce na terenie gminy (także regionu i kraju) i co jest pozostałością zaniedbań oraz niewydolności starego systemu polityczno-gospodarczego,

8) z diagnozy stanu istniejącego, kierunków rozwoju kraju, regionu i Aglomeracji Poznańskiej, procesów europejskiej integracji społeczno-gospodarczej, postępujących

procesów globalizacji, wyzwań cywilizacyjno-kulturowych nowego wieku oraz teorii gospodarki lokalnej, wynikać będą zarysowane cele rozwoju, zarówno główne jak i szczegółowe (operacyjne),

9) strategia dotyczy gminy, jako całości; mimo tego, niekiedy uwzględnia się dychotomiczny jej podział na miasto Swarzędz i tereny wiejskie, a także podział na miejscowości,

10) całościowe potraktowanie przedmiotu strategii i koncentrowanie się na zagadnieniach społecznych, a także gospodarczych, nie oznacza pomijania problemów rozwoju przestrzennego; uwzględniane będą kierunki rozwoju przestrzennego gminy wynikające ze wspomnianego studium, co nie oznacza bezkrytycznego przyjmowania punktu widzenia urbanistów.

3.3 Misja strategii

Doraźna komisja ds. opracowania strategii, w nawiązaniu do oceny realizacji strategii „Swarzędz 2010”, uznała za ciągle aktualną misję poprzedniej strategii proponując jedynie pewną jej modyfikację.

Przyjęto zatem zapis misji strategii rozwoju społeczno-gospodarczego gminy w następującym sformułowaniu:

<p style="text-align: center;">Swarzędz gminą zrównoważonego rozwoju, atrakcyjnym miejscem zamieszkania, edukacji, pracy i wypoczynku.</p>

Zapisana powyżej misja oznacza, że rozwój społeczno-gospodarczy Gminy Swarzędz wiązany będzie ściśle z tworzeniem lepszej jakości, lokalnego środowiska życia. Rozwój ten posiadać jednocześnie będzie swoją wyraźną specyfikę, wynikającą, nie tylko z miejscowych czynników i ograniczeń rozwoju, ale także z uwarunkowań zewnętrznych. Będzie to rozwój dynamiczny, a zatem progresywny, zarówno w sferze gospodarczej i społecznej, jak i ekologicznej oraz przestrzennej. Właściwie ustalone proporcje pomiędzy środowiskiem przyrodniczym, gospodarczym i społecznym, tworzące interakcyjny układ dążący do trwałej równowagi tworzących go elementów, sprawią, że gmina będzie atrakcyjnym miejscem

zamieszkania. Funkcje mieszkaniowe już dziś określają specyfikę miasta i w coraz większym stopniu stają się charakterystyczne dla obszarów wiejskich. Pozyskanie nowych, poważnych, ale i drobnych inwestorów, zaowocuje przyrostem nowych miejsc pracy, dzięki którym gmina stanie się atrakcyjnym miejscem pracy w różnych dziedzinach życia społeczno-gospodarczego. Chodzi przede wszystkim o dobrze płatną pracę w zaawansowanych technicznie i technologicznie dziedzinach życia gospodarczego. Poprawa zaś relacji ekologicznych, zwłaszcza na obszarach atrakcyjnych ze względu na warunki przyrodnicze sprawi i to, że w sąsiedztwie miejsc zamieszkania i pracy będą istnieć warunki umożliwiające wypoczynek w zróżnicowanych jego formach. W ten sposób osiągnięty zostanie niemal modelowy, zrównoważony układ przestrzenno-strukturalny gminy, a zatem układ uznawany aktualnie za najbardziej korzystny dla rozwoju fizycznego, duchowego i ekonomicznego społeczności lokalnej. Charakter struktury społeczno-gospodarczej gminy oraz jej funkcje określą także: sąsiedztwo Poznania oraz wzrastające znaczenie gminy w Aglomeracji Poznańskiej.

3.4 Wizja Miasta i Gminy Swarzędz

W wyniku realizacji przyjętej strategii Swarzędz będzie gminą, do której cech charakterystycznych należeć będą:

- nowoczesna, innowacyjna i efektywna gospodarka, o zdywersyfikowanej strukturze sektorowej i branżowej, w której wiedza i nowoczesne technologie znajdą znaczące zastosowanie,

- dominować będzie rozwój gospodarczy i społeczny prowadzony przy wykorzystaniu endogenicznych czynników rozwoju oraz miejsca i funkcji gminy w Aglomeracji Poznańskiej,

- zbilansowany rynek pracy, w którym powstaną miejsca pracy dla osób dobrze wykształconych, a zatrudnieni otrzymywać będą godziwą zapłatę, wpływającą na podniesienie poziomu oraz jakości życia,

- racjonalnie ukształtowana sieć infrastruktury technicznej i społecznej wpływająca na poprawę stanu funkcjonalności gminy oraz warunki obsługi mieszkańców,

- oszczędna i racjonalna gospodarka gruntami, przynosząca poprawę stanu ładu przestrzennego, gwarantująca zrównoważenie rozwoju w sferze przyrodniczej, społecznej i gospodarczej, prowadząca do ochrony otwartych przestrzeni oraz oszczędności budżetowych,

- racjonalnie i oszczędnie zagospodarowywane oraz chronione zasoby środowiska przyrodniczego, traktowane jako wysokiej rangi wartość i zasób rozwojowy gminy,

- działalność kulturalna, uznawana za istotny składnik życia społecznego i postępu cywilizacyjnego,

- nowoczesna i o wysokim poziomie działalność edukacyjna, traktowana, jako ważny priorytet działań władz samorządowych,

- czyste i atrakcyjne środowisko przyrodnicze oraz infrastruktura turystyczna i sportowa, zachęcające do wypoczynku nie tylko mieszkańców Gminy Swarzędz, ale także innych gmin aglomeracji,

- podmiotowość i znaczący udział w życiu społecznym i gospodarczym Aglomeracji Poznańskiej, w tym zwłaszcza komplementarność i konkurencyjność rozwoju względem pozostałych gmin tej struktury przestrzenno-funkcjonalnej,

- szybka i świadoma reakcja władz lokalnych i społeczności na wyzwania współczesności, zwłaszcza globalizacji, integracji europejskiej oraz konkurencji międzynarodowej i międzyregionalnej.

Strategia, jak to już napisano, nie rozwiąże wszystkich problemów życia społeczno-gospodarczego gminy. Powinna jednak wskazać główne kierunki i możliwe, efektywne oraz najbardziej korzystne dla mieszkańców, drogi jej rozwoju. Powinna jednak przede wszystkim sformułować cele, których realizacja doprowadzi do uzyskania stanu zapisanego w wizji.

W teorii gospodarki regionalnej i lokalnej przyjmuje się, że podstawowym celem funkcjonowania lokalnych, terytorialnych systemów społecznych powinna być funkcjonalność oraz wysoka jakość lokalnego środowiska. W ramach tego środowiska powinno mieć miejsce możliwie najbardziej pełne zaspokojenie potrzeb społecznych mieszkańców. W układzie gminnym, bilansować się zatem powinny wszystkie podstawowe potrzeby związane z funkcjonowaniem gospodarstw domowych. Co więcej, powinny zostać wykorzystane wszystkie istniejące możliwości ich zaspokojenia, zwłaszcza zaś w zakresie: pracy, oświaty, kultury, ochrony zdrowia oraz wypoczynku codziennego i weekendowego. Może tylko

bliskość Poznania sprawia, że lokalny rynek pracy bilansować należy także przy uwzględnieniu Poznania, jako miejsca pracy bardzo wielu mieszkańców Gminy Swarzędz. Wysoka jakość środowiska oznacza także zdrowe środowisko i to nie tylko przyrodnicze, ale także społeczne. Tylko takie środowisko zagwarantuje mieszkańcom bezpieczeństwo ekologiczne oraz osobiste.

3.5 Cele strategiczne

Cele strategiczne (główne) wyznaczają kierunki priorytetowe działań władz lokalnych na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Rozwinięciem tych celów są cele operacyjne, które traktować należy właściwie, jako zadania realizacyjne.

Każda strategia jest jednak przede wszystkim programem generalnym, wyznaczającym zasadnicze kierunki rozwoju, prowadzące do rozwiązania kluczowych problemów rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Oznacza to, że realizując dość generalnie sformułowane cele operacyjne, nie rozwiąże się wszystkich problemów, zwłaszcza tych, które nie mają charakteru ogólnospołecznego i dotyczą jedynie niektórych jednostek osadniczych, grup mieszkańców gminy lub pojedynczych osób. Z tych to względów ważne jest wpisanie bieżących działań władz lokalnych w sformułowane cele strategiczne oraz wynikające z nich cele operacyjne.

Jak to wielokrotnie podkreślano, strategia została opracowana przy udziale społeczności lokalnej i jest traktowana, jako jej dzieło. Szczególną rolę w tym względzie odegrały debaty problemowe (panele), stąd też formułowane podczas tych debat: uwagi, postulaty i wnioski oraz wyrażane opinie powinny być brane pod uwagę nie tylko w procesie tworzenia strategii, co miało miejsce, ale także w realizacji celów. Takie podejście prowadzić będzie do bardziej sprawnego i zgodnego z oczekiwaniami mieszkańców, rozwiązywania określonych problemów.

**Cel 1: dobrze wykształcona, aktywna, kreatywna i kulturalna,
związana emocjonalnie z miejscem zamieszkania, społeczność lokalna**

Nie ulega żadnej wątpliwości, że kapitał ludzki i kapitał społeczny są w dzisiejszych czasach podstawowym czynnikiem rozwoju społeczno-gospodarczego. Aktualnie tylko charakteryzująca się wysokim poziomem wykształcenia, doświadczeniem zawodowym, kreatywnością, innowacyjnością oraz zaawansowaniem cywilizacyjno-kulturowym społeczność lokalna jest w stanie sprostać wyzwaniom współczesnych czasów. Tylko taka społeczność jest w stanie odegrać rolę ważnego czynnika rozwoju gospodarczego, będąc jednocześnie generatorem potrzeb na lokalnym rynku. Kwalifikacje, a zatem jakość siły roboczej jest tym, co przyciągnąć może na teren gminy poważnych inwestorów zaawansowanych technologicznie dziedzin działalności społeczno-gospodarczej. Inwestorzy dostosowują się bowiem obecnie do jakości siły roboczej, a nie do jej ilości. Jakość decyduje o rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej oraz wysokości oferowanych płac. Traktowanie zaś miejsca zamieszkania, jako swojej „małej ojczyzny” pobudza aktywność działania na rzecz lokalnego środowiska życia oraz skłania do troski o jego wysoką jakość. Wzmacnia, to więź emocjonalną i sprawia, że z miejscem zamieszkania społeczność lokalna wiąże nie tylko życie rodzinne i pracę, ale także swoje aspiracje życiowe, zainteresowania, aktywność społeczną oraz wypoczynek.

**Cel 2: Efektywna i nowoczesna gospodarka w zrównoważonej
strukturze sektorowej i wielkościowej**

Czynnikami rozwoju i postępu społecznego była od dawna i jest także obecnie, gospodarka. Tym lepsze przynosiła efekty im bardziej była nowoczesna. Przy zmieniającej się koniunkturze ekonomicznej, w różny sposób reagowała na nową sytuację. Wiadomo jednak, że przez okres zawirowań najlepiej przechodziła ta, którą charakteryzowała zrównoważona struktura, zarówno sektorowa i branżowa, jak i wielkościowa. Zrównoważenie struktur gospodarki zapewnia także lepsze zbilansowanie rynku pracy, oferując odpowiednią ilość

różnych miejsc pracy, biorąc po uwagę charakter tej pracy oraz wymagany poziom wykształcenia, kwalifikacji, specjalizacji, a także płeć i pełnione funkcje w życiu społecznym. Podobną rolę odgrywa zrównoważona struktura wielkościowa podmiotów gospodarczych. Nie od dziś wiadomo, że wiodącą rolę w życiu gospodarczym odgrywają z jednej strony wielkie korporacje, a z drugiej - małe i średnie firmy. Te pierwsze z racji wielkości kapitału i potencjału, jakim dysponują, zaś te drugie, z uwagi na wysoki poziom elastyczności prowadzonej działalności oraz lokalne jej umocowanie. Inną pozytywną cechą małych firm jest uniezależnienie ich powstawania i działania od wielkiego kapitału. To w takich właśnie małych firmach, często rodzinnych, rodzi się innowacyjność i nowoczesność produkowanych dóbr i świadczonych usług.

<p style="text-align: center;">Cel 3: Funkcjonalny i efektywny system infrastruktury technicznej i społecznej</p>
--

Jak powszechnie wiadomo, infrastruktura jest „systemem nerwowym” każdej jednostki terytorialnej, a jej organizacja, struktura i funkcjonowanie, kształtują warunki obsługi mieszkańców oraz mają wpływ na funkcjonowanie podmiotów gospodarczych. Dobrze ukształtowana, nowoczesna i funkcjonalna sieć infrastruktury jest ponadto znaczącym czynnikiem rozwoju danej gminy, ponieważ przyciąga inwestorów. Rozwój i należyte utrzymanie oraz funkcjonowanie sieci infrastruktury, zarówno technicznej jak i społecznej, jest jednak poważnym obciążeniem dla budżetu gminy i choćby z tego powodu, wielką uwagę przykładać należy do funkcjonalności i efektywności kształtowanej sieci. Dużą rolę w tym zakresie odegrać może, perspektywicznie ukierunkowana polityka przestrzenna, konsekwentnie realizowana na podstawie *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego* oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Postulat zdecydowanej poprawy sieci, stanu technicznego oraz funkcjonowania infrastruktury był najczęściej wysuwany postulatem przez społeczność lokalną podczas prowadzonych debat i w badaniach ankietowych.

**Cel 4: Wysoki poziom i wysoka jakość życia oraz lepszy
poziom obsługi mieszkańców**

Każda strategia, jako długofalowy program rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, powinna być zorientowana przede wszystkim na poprawę jakości życia w lokalnym środowisku. To temu celowi służą wszelkie działania podejmowane na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, bowiem ich efekt, nowe miejsca pracy, wprowadzają stabilizację na rynku pracy, przyczyniają się do podniesienia poziomu dochodów mieszkańców, a eliminując dojazdy do pracy, z jednej strony wpływają na jakość życia oraz zacieśnienia więzi rodzinnych, a z drugiej strony zmniejszają koszt funkcjonowania gospodarstw domowych. Jest rzeczą oczywistą, że warunki obsługi oraz poziom i jakość życia poprawią także: funkcjonalna sieć infrastruktury oraz ład przestrzenny w lokalnym środowisku życia.

Cel 5: Miasto atrakcyjne dla mieszkańców i inwestorów

Miasto powinno być atrakcyjne dla mieszkańców, bowiem wtedy nawiązuje się emocjonalna więź z miejscem zamieszkania. To właśnie w takim mieście chce się żyć, pracować i wypoczywać i dla takiego miasta działać. O atrakcyjności miasta decydują jego walory, przede wszystkim przyrodnicze, ale także antropogeniczne, takie jak: architektura, układ urbanistyczny, zielen, placówki obsługi. Atrakcyjność miasta podnoszą: wysoki poziom bezpieczeństwa osobistego i mienia, brak środowisk patologicznych, zamożność mieszkańców, zróżnicowany rynek mieszkaniowy oraz pewna wypadkowa wielu pozytywnych cech nazwana *milieu*. Te same cechy kształtują także poziom atrakcyjności miasta czy gminy dla inwestorów, choć dla tych podmiotów życia gospodarczego w gminie szczególne znaczenia mają dostępne, uzbrojone tereny inwestycyjne, sieć infrastruktury technicznej i społecznej, wykształcona kadra potencjalnych pracowników, umożliwiający kooperację potencjał gospodarczy oraz prorozwojowa polityka władz lokalnych. Duża jest

także rola położenia danej jednostki, zaś szczególnie korzystne wydaje się być położenie w Aglomeracji Poznańskiej.

<p style="text-align: center;">Cel 6: Ład przestrzenny oraz równowaga w środowisku przyrodniczym, społecznym i gospodarczym</p>
--

Obowiązek kierowana się w działaniu zasadami rozwoju zrównoważonego został zapisany w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej. Zapis ten, uzupełniony o działania na rzecz ładu przestrzennego został zapisany także w *Ustawie o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym*. Oznacza to, że działania na rzecz rozwoju zrównoważonego gminy oraz ładu przestrzennego są zobowiązaniem dla władz lokalnych. Działanie w tym kierunku nie powinno być jednak jedynie wynikiem dostosowania prowadzonej działalności do litery prawa, ale także wynikać powinno z istoty samorządności terytorialnej, dotyczącej działania na rzecz ukształtowania możliwie najbardziej korzystnego dla mieszkańców, lokalnego środowiska życia. Środowiska, którego charakterystycznymi cechami będą: harmonia, piękno, estetyka, porządek i funkcjonalność. Należy także pamiętać i o tym, że to właśnie ład przestrzenny jest podstawowym celem gospodarki przestrzennej, że jest wysoko cenioną przez środowiska lokalne wartością oraz ogólnospołecznym interesem.

<p style="text-align: center;">Cel 7. Czołowe miejsce i znacząca rola w Aglomeracji Poznańskiej</p>
--

Gmina Swarzędz jest największą jednostką terytorialną Aglomeracji Poznańskiej. Jest bezpośrednim sąsiadem Poznania rozwijając się, jako jednostka konkurencyjna i komplementarna względem stolicy regionu. Nie bez znaczenia jest też i ten fakt, że miasto Swarzędz jest drugim, co do wielkości, miastem aglomeracji, a przy tym znaczącym rynkiem pracy, ośrodkiem dysponującym poważnym potencjałem gospodarczym, jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się w ostatnich latach miast polskich. Wszystko to przemawia za podjęciem działań na rzecz utrzymania znaczącego miejsca miasta i gminy w aglomeracji, za rozwojem partnerskiej kooperacji i współpracy z Poznaniem, za postępującą w ramach aglomeracji integracją społeczną, gospodarczą, kulturalną i terytorialną.

3.6 Cele operacyjne (szczegółowe)

W celu realizacji celu ogólnego (1): **Dobrze wykształcona, aktywna, kreatywna i kulturalna, związana emocjonalnie z miejscem zamieszkania, społeczność lokalna,** zakłada się realizację następujących celów szczegółowych:

1.1 Podniesienie poziomu nauczania na wszystkich szczeblach kształcenia.

Nowoczesne społeczeństwa prezentują wysoki poziom wykształcenia, bowiem wiedza jest dziś jednym z podstawowych czynników rozwoju. Ze względu na to, że kształcenie odbywa się w systemie hierarchicznym, przeto efekty uzyskiwane na wyższych poziomach edukacji zależą w poważnym stopniu od efektów kształcenia na niższych poziomach, od poziomu przedszkolnego począwszy.

1.2 Podjęcie przez placówki edukacyjne działalności doksztalającej i uzupełniającej.

Postęp naukowy i techniczny oraz wyzwania zmieniającej się rzeczywistości dyktują potrzebę nieustannego powiększania zasobów posiadanej wiedzy. Z tych to względów kształcenie uzupełniające i doksztalanie uważa się, za ważny kierunek działań.

1.3 Rozwój zajęć pozalekcyjnych kształtujących postawy kreatywne i aktywne młodzieży i osób dorosłych.

Jedną z dróg poszerzania zasobów wiedzy jest rozwój zajęć pozalekcyjnych, szczególnie zaś takich, które pobudzają do myślenia, kształtują postawy kreatywne. Zajęciami takimi powinna zostać objęta nie tylko młodzież, ale i osoby dorosłe. W tym procesie ważną do odegrania rolę ma kadra pedagogiczna, która w pierwszej kolejności zadbać powinna o uzupełnianie własnej wiedzy i kwalifikacji.

1.4 Rozwój infrastruktury kulturalnej stosownie do oczekiwań i aspiracji mieszkańców oraz potencjału gminy.

Wszelka działalność, zwłaszcza finansowana ze środków gminnych, powinna uwzględniać artykułowane potrzeby społeczne oraz możliwości realizacyjne. Z tych też względów rozwój sieci placówek kulturalnych, ich struktura i funkcjonowanie powinny nawiązywać, z jednej strony do potrzeb i aspiracji mieszkańców gminy, a z drugiej strony do potencjalnych możliwości sfinansowania ich funkcjonowania i rozwoju.

1.5 Prowadzenie działalności oświatowej i kulturalnej wzmacniającej tożsamość swarzędzką oraz patriotyzm lokalny.

Nie mniej ważną od edukacji rolę ma do odegrania w rozwoju społecznym kultura. Dla rozwoju lokalnego ważna jest także taka działalność kulturalna, która kształtuje tożsamość lokalną, jest głęboko zakorzeniona w tradycji, ale jednocześnie otwarta na kulturalny dorobek ogólnoludzki. Nie tyle jednak chodzi o kulturę masową, która rozwija się na zasadach komercyjnych, ale o tzw. wysoką kulturę i sztukę, której rozwój wspierać powinny władze gminy.

1.6 Zacieśnienie kontaktów i współpracy władzy samorządowej ze społecznością lokalną: wdrażanie modelu współzrządzenia (governance).

Znaczenie udziału społeczności lokalnej w rozwoju, zwłaszcza w wyznaczeniu jego kierunków, znane jest od dawna. Ostatnio jednak na znaczeniu zyskuje aktywny udział społeczności lokalnej w sprawowaniu władzy, co oznacza odejście od rządzenia, które jest zastępowane współzrządzeniem czy współzarządzaniem gminą (*local governance*). Uspołecznienie procesu tworzenia strategii jest dowodem na wprowadzanie do bieżącej praktyki swarzędzkich władz samorządowych, takiego właśnie modelu sprawowania władzy w gminie.

1.7 Organizowanie i utrzymanie funkcjonowania miejsc spotkań i integracji różnych grup wiekowych.

Społeczność lokalna potrzebuje miejsc, w których może się spotykać i w ten sposób rozwijać proces integracji środowisk lokalnych. Tego rodzaju wielofunkcyjne obiekty

odgrywają znaczącą rolę w procesie integracji, współpracy, kształtowaniu nie tylko lokalnej tożsamości, ale także postaw tolerancyjnych.

1.8 Opracowanie i wprowadzenie w życie efektywnego systemu wspierania sportu i turystyki.

Nie ulega wątpliwości fakt, że inicjatywy społeczne dotyczące sportu i rekreacji nie przyniosą właściwych efektów bez finansowego wsparcia ze strony różnego rodzaju sponsorów. Takiego wsparcia wymaga także zorganizowana działalność sportowa i turystyczna. Gmina, jako podmiot działający na rzecz zaspokojenia potrzeb społeczności lokalnych, powinna nie tylko posiadać, ale i konsekwentnie wprowadzać w życie, system efektywnego wspierania sportu i turystyki.

Cel ogólny (2): **Efektywna i nowoczesna gospodarka w zrównoważonej strukturze sektorowej i wielkościowej**, realizowany będzie w ramach następujących celów operacyjnych:

2.1 Wzbogacanie struktury sektorowej gospodarki.

Czasy monokultury gospodarczej należą do przeszłości. Dziś szansę rozwoju i utrzymania stabilności gospodarki mają tylko te jednostki terytorialne, których struktura gospodarcza wykazuje wysoki stopień dywersyfikacji (zróżnicowania). Z tych względów wzbogacenie sektorowe gospodarki gminy rysuje się, jako ważne zadanie dla władz lokalnych, które może zostać zrealizowane dzięki konsekwentnie i mądrze prowadzonej polityce lokalizacyjnej i inwestycyjnej. Tego rodzaju cel pozwoli ponadto na przyjęcie i realizację modelu zrównoważonego rozwoju gospodarczego gminy. Raz na zawsze należy odrzucić cel działania „*inwestor za wszelką cenę*”, który często stawiają sobie samorzady lokalne licząc na poprawę sytuacji na lokalnym rynku pracy, potencjalne zyski z podatków oraz inwestycje w sferze infrastruktury.

2.2 Preferencje lokalizacyjne dla podmiotów działalności gospodarczej wysokiego poziomu zaawansowania technologicznego.

Wzbogacanie struktury gospodarki powinno dotyczyć przede wszystkim preferencji inwestycji działalności gospodarczej wysokiego poziomu zaawansowania technologicznego. Ten kierunek polityki jest zresztą aktualnie realizowany i w dalszym działaniu chodzić będzie o rozszerzenie listy podmiotów „*high – tech*”, jakie są pożądane na terenie gminy.

2.3 Utworzenie gminnego inkubatora przedsiębiorczości pełniącego jednocześnie rolę lokalnego centrum innowacji.

Każda gmina, która pragnie dynamicznie się rozwijać powinna wśród działań prorozwojowych założyć utworzenie gminnego inkubatora przedsiębiorczości. Jak sama nazwa tej placówki wskazuje, tam właśnie istnieją: organizacyjne, techniczne, prawne i finansowe warunki zainicjowania działalności gospodarczej, często także w dziedzinach wykorzystujących zaawansowane technologie. Tego rodzaju placówka, której powstanie i funkcjonowanie zależy przede wszystkim od władz lokalnych, może także pełnić rolę lokalnego centrum innowacji i rozwoju i z tych choćby względów, należy poważnie potraktować postulat jej utworzenia, choć nie jest to zadanie łatwe do realizacji.

2.4 Wykorzystanie dla rozwoju warunków, jakie stwarza istnienie specjalnej strefy ekonomicznej.

Jednym z efektów realizacji poprzedniej strategii rozwoju jest utworzona i dobrze funkcjonująca Specjalna Strefa Ekonomiczna. Istnienie tej strefy ciągle jeszcze tworzy sprzyjające warunki pozyskania nowych inwestorów, gwarantując z drugiej strony efektywne wykorzystanie terenu oraz zainwestowania infrastrukturalnego. Mankamentem strefy jest jednak uciążliwa dla miasta, zła jej dostępność komunikacyjna oraz pewna konfliktowość z innymi formami zagospodarowania terenu, zwłaszcza budownictwem mieszkaniowym. Wykorzystując istnienie strefy należy z jednej strony dążyć do pozyskania na tym miejscu nowych inwestorów, a z drugiej strony do usprawnienia jej funkcjonowania w gminie i zmniejszenia uciążliwości.

2.5 Pielęgnowanie tradycji swarzędzkiego meblarstwa.

Niewątpliwie do przeszłości należy ten czas, kiedy Swarzędz był stolicą polskiego przemysłu meblarskiego. Państwowy przemysł meblarski nie był w stanie dostosować się do nowych warunków ekonomicznych, a jego hasło „*meble, z których Polska jest dumna*”, jest jedynie świadectwem dawnej jego świetności w mieście. Nic nie stoi jednak na przeszkodzie temu, aby ta gałąź przemysłu była znowu kojarzona w miastem. Z tych względów, jako cel operacyjny przyjęto pielęgnowanie tradycji meblarskich, co jest możliwe do zrealizowania, biorąc pod uwagę funkcjonowanie na terenie gminy przedsiębiorstw meblarskich, istnienie wysoko kwalifikowanej kadry oraz tradycję. Ważną rolę w tym zakresie odegrać może drzewne rzemiosło artystyczne, zarówno produkcyjne jak i renowacyjne.

2.6 Restrukturyzacja technologiczna istniejących zakładów produkcyjnych prowadząca do zmniejszenia niekorzystnego oddziaływania na środowisko.

Zrównoważony rozwój i unowocześnienie gospodarki wymagają zmian technologicznych stosowanych w przemyśle gminy. Celem takich działań będzie z jednej strony konkurencyjność i nowoczesność produkcji, natomiast z drugiej strony, zmniejszenie niekorzystnego oddziaływania na środowisko. Tego rodzaju zmiany dotyczyć powinny także gospodarki komunalnej oraz transportu.

2.7 Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich.

Swarzędz jest gminą miejsko-wiejską i choć gospodarka rolna odgrywa dziś znacznie mniejszą rolę niż przed laty, to jednak ważnym zadaniem jest zadbanie o możliwie jak najlepsze warunki życia w środowisku wiejskim. Jest to możliwe przy adaptacji modelu wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich, gdzie tradycyjną gospodarke rolną uzupełniają: rolnictwo ekologiczne, drobny przemysł przetwórczy, handel, turystyka i rekreacja (w tym zwłaszcza agroturystyka), działalność edukacyjna i kulturalna. W takim modelu mieści się także mieszkalnictwo. Jest ono jednak sensowne i społecznie efektywne tylko przy ograniczonych rozmiarach, koncentracji przestrzennej, a zatem i przy ograniczonych nakładach na rozwój infrastruktury.

2. 8 Wzmocnienie znaczenia turystyki, rekreacji w gospodarce gminy.

Gmina niewątpliwie dysponuje znacznymi, a zarazem znaczącymi i urozmaiconymi walorami turystyczno-rekreacyjnymi, co jest szansą na rozwój tego rodzaju działalności i to nie tylko na potrzeby mieszkańców gminy, ale i aglomeracji. Turystyka, jak to napisano, może także zostać wpisana w wielofunkcyjny rozwój wsi (podobnie jak myślistwo, wędkarstwo i rybactwo).

2.9 Eliminacja konfliktów przestrzennych związanych z produkcyjnym wykorzystaniem terenu.

Dynamiczny rozwój gospodarki gminy w ostatnich latach spowodował narastanie konfliktów przestrzennych. Wymykająca się kontroli społecznej polityka inwestycyjna oraz zachowania właścicieli nieruchomości doprowadziły do rabunkowej gospodarki terenem. Podjęcie sensownej i konsekwentnie realizowanej polityki przestrzennej, której narzędziem będą ustalenia *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy* oraz pokrycie coraz to większych obszarów gminy miejscowymi planami, powinny doprowadzić do poprawy sytuacji w tym zakresie. Jest to zadanie ważne ze względów ekologicznych (ochrona wolnych przestrzeni), ekonomicznych (relatywnie niższe koszty budowy i utrzymania kosztów infrastruktury technicznej) oraz społecznych (spójność społeczna, ograniczenie uciążliwości korzystania z placówek infrastruktury społecznej).

Realizacji celu głównego (3): **Funkcjonalny i efektywny system infrastruktury technicznej i społecznej**, służyć będą następujące cele operacyjne:

3.1 Zdecydowana poprawa struktury przestrzennej lokalnego układu komunikacyjnego oraz zwiększenie stopnia jego spójności z układem komunikacyjnym Aglomeracji Poznańskiej.

Sieć dróg jest szkieletem każdego układu przestrzenno-strukturalnego i od jej organizacji, struktury i funkcjonowania w poważnym stopniu zależą i gospodarka i warunki obsługi oraz życia mieszkańców. Dlatego to jednym z celów strategicznych jest zbudowanie funkcjonalnego i spójnego gminnego układu drogowego, kompatybilnego z układem dróg

Aglomeracji Poznańskiej. Układu w oparciu o który ukształtować będzie można efektywną sieć publicznej komunikacji pasażerskiej.

3.2 Poprawa stanu technicznego dróg i chodników ulicznych.

Nie uzyska się funkcjonalnego układu komunikacyjnego gminy bez poprawy stanu technicznego dróg i ulic. Niedogodności odczuwane przez mieszkańców z tego tytułu sprawiły, że tego rodzaju cel uzyskał w opinii społeczności lokalnej, rangę priorytetu.

3.3 Zorganizowanie gminnego systemu dróg rowerowych nawiązującego do sieci takich dróg w Aglomeracji Poznańskiej.

Potęgujący się ruch samochodowy nakazuje poszukiwania alternatywnych sposobów poruszania się mieszkańców gminy, celem realizacji zamierzonych celów. Jednym ze sposobów rozwiązania tego problemu jest wzrost stopnia wykorzystania roweru, jako środka transportu. W przypadku gminy oznacza to budowę sieci bezpiecznych dróg rowerowych, nawiązującej do sieci takich dróg w Aglomeracji Poznańskiej. Obok typowej funkcji komunikacyjnej, drogi takie mogłyby pełnić także funkcje turystyczno-rekreacyjne. Muszą jednak zostać poprowadzone w atrakcyjnym przyrodniczo i krajobrazowo terenie.

3.4 Zdecydowana poprawa dostępności mieszkańców gminy do sieci wodociągowej i kanalizacyjnej.

Standardem życia społeczności lokalnych w państwach Unii Europejskiej jest niemal pełna dostępność wszystkich mieszkańców do sieci wodociągowej i kanalizacyjnej. Z tych więc względów dążyć należy do wprowadzenia w gminie takich standardów, które poprawią warunki obsługi ludności w tym zakresie i ułatwią codzienne funkcjonowanie. W przypadku niemożliwości budowy sieci, wspierać należy budowę przydomowych oczyszczalni ścieków.

3.5 Włączenie infrastruktury kolejowej gminy w układ planowanej kolei aglomeracyjnej.

Jedną z pojawiających się, co jakiś czas idei, jest zamiar utworzenia w Aglomeracji Poznańskiej kolei aglomeracyjnej, będącej także alternatywą dla samochodu osobowego. Jest to idea ze wszech miar słuszna. Aktywny udział władz lokalnych w przygotowaniu tego

projektu może sprawić, że lepsze warunki pokonywania odległości przyczynią się do poprawy bilansu czasu wolnego mieszkańców i obniżki kosztów transportu, czyniąc jednocześnie drogi bardziej przejezdnymi i bezpiecznymi, a powietrze bardziej czystym. Istniejąca na terenie gminy sieć kolejowa powinna w poważnym stopniu rozwiązać istniejące problemy komunikacyjne, pod warunkiem sensownego zaplanowania sieci połączeń, przede wszystkim z punktu widzenia aglomeracji, jako całości.

3.6 Rozbudowa sieci gazowej i ciepłowniczej skutkująca poprawą czystości powietrza atmosferycznego.

Poprawa stanu czystości powietrza w znacznym stopniu zależna jest od zmiany systemu ogrzewania gospodarstw domowych. Dlatego tak ważną rzeczą jest dalszy rozwój sieci gazociągowej w gminie. Jest to szczególnie ważne w obliczu szansy na własne, gminne zasoby gazu ziemnego oraz możliwości pozyskania energii z odnawialnych źródeł (biogaz, energia wiatrowa).

3.7 Podjęcie działań na rzecz uregulowania sytuacji hydrologicznej powodującej lokalne podtopienia.

Ostatnie deszczowe lata doprowadziły do podniesienia się poziomu wód gruntowych, co jest pewnym zagrożeniem i dla gminnego rolnictwa i dla niektórych budynków. Zupełnie nowym problemem staje się zatem podjęcie działań na rzecz uregulowania stosunków hydrogeologicznych i hydrologicznych, co oznacza konieczność przeprowadzenia sensownych melioracji i innych prac hydrotechnicznych.

3.8 Dostosowanie sieci szkół i przedszkoli do sytuacji demograficznej oraz układu osadniczego gminy.

Zmieniająca się sytuacja demograficzna oraz zmiany układu osadniczego, związane z dynamicznym rozwojem budownictwa mieszkaniowego, nakazują weryfikować na bieżąco sieć szkół i przedszkoli. Nie podlega kwestii, że nowe szkoły muszą być na wskroś nowoczesnymi obiektami wielofunkcyjnymi, a uczniowie i nauczyciele muszą dysponować coraz lepszymi warunkami nauczania, a także spędzania czasu wolnego po zajęciach szkolnych.

3.9 Zorganizowanie systemu pomocy i wsparcia dla osób niepełnosprawnych, dzieci oraz osób starszych; przeciwdziałanie wykluczeniom społecznym.

Niestety, ogólny postęp społeczno-ekonomiczny związany z transformacją ustrojową nie znalazł przełożenia na poprawę warunków życia każdej rodziny. Wręcz przeciwnie, narastają zjawiska dochodowej polaryzacji społecznej, prowadzącej do poważnego zróżnicowania warunków i poziomu życia. Proces ten wymaga przyjęcia różnych form przeciwdziałania tej tendencji. W każdej gminie potrzebny jest system tzw. „lokalnej solidarności społecznej”, w ramach którego, można będzie udzielać wsparcia i pomocy osobom chorym, upośledzonym, samotnym, starszym, biednym i w ten sposób przeciwdziałać wykluczeniom, a także szerzeniu się patologii społecznych. Dużą rolę mają w tym zakresie do odegrania kościoł oraz organizacje charytatywne.

3.10 Wspieranie lokalnych placówek kulturalnych oraz promocja ich działalności.

W czasach powszechnej komercjalizacji, wspieranie działalności placówek kulturalnych jest obowiązkiem władz lokalnych, zwłaszcza w sytuacji, kiedy społeczność lokalna widzi taką właśnie potrzebę. Potrzebna jest także promocja prowadzonej działalności, co zwiększy uczestnictwo mieszkańców w prowadzonej działalności kulturalnej, zarówno w formie biernej jak i czynnej. Bardzo ważne jest także to, aby wspieranie i promocja dotyczyły także tzw. wysokiej kultury, nie zaś dochodowo zorientowanej, choć popularnej wśród młodzieży, pop - kultury.

3.11 Opracowanie i wprowadzenie w życie efektywnego społecznie i ekonomicznie lokalnego systemu edukacji.

Efekty edukacyjne są w znacznym stopniu uzależnione od przyjętego modelu edukacji. Zadaniem dla władz jest zatem wypracowanie perspektywicznego modelu przestrzenno-strukturalnego placówek oświatowych, co konkretnie oznacza wybór między ograniczoną liczbą dużych szkół, a większą liczbą mniejszych szkół oraz dążenie do zatrudnienia wysokiej jakości personelu nauczycielskiego. Model taki powinien być stopniowo wprowadzany w życie.

3.12 Dostosowanie obiektów sportowych i turystycznych do wzrastających potrzeb i wymagań mieszkańców.

Gmina dysponuje wieloma obiektami sportowymi oraz rekreacyjnymi. Nie oznacza to jednak pełnego pokrycia potrzeb społecznych w tym zakresie, zwłaszcza w obliczu rosnącego zapotrzebowania na obiekty, w których można spędzić czas wolny. Z tego względu dostosowanie obiektów, ich struktury, lokalizacji oraz funkcjonowania do wzrastających potrzeb, a standardu, do rosnących wymagań mieszkańców, jest jednym z celów operacyjnych.

Realizacja celu głównego (4): **Wysoki poziom i wysoka jakość życia oraz lepszy poziom obsługi mieszkańców**, prowadzona będzie poprzez następujące cele operacyjne:

4.1 Przyciąganie inwestorów oferujących dobrą pracę i płacę.

Przyciąganie na teren gminy inwestorów oznacza także selektywny ich dobór. Z jednej strony chodzić powinno o zaawansowanie technologiczne prowadzonej działalności gospodarczej, a z drugiej o wysoki poziom wynagrodzenia, nawiązujący do charakteru pracy i wymaganych kwalifikacji zawodowych. Kwalifikacje miejscowej ludności przyciągać powinny inwestorów tworzących nowe miejsca dobrze opłacanej pracy, w zaawansowanych technologicznie działalnościach.

4.2 Kontynuacja działań na rzecz skutecznego rozwiązywania problemów mieszkaniowych najuboższych mieszkańców gminy.

Polski rynek mieszkaniowy ukształtowany jest w ten sposób, że dla bardzo wielu rodzin nie ma żadnej szansy na kupno, a także na wynajęcie mieszkania. Z tych to względów, działania na rzecz rozwiązania problemów mieszkaniowych najuboższych mieszkańców gminy są jednym z celów operacyjnych strategii. Cel ten można zrealizować w ramach budownictwa komunalnego oraz wspierania społecznego budownictwa mieszkaniowego, jednakże bardziej dostępnego finansowo. W tym ostatnim działaniu ważną rolę ma do odegrania partnerstwo publiczno-prywatne.

4.3 Poprawa funkcjonalności gminnych instytucji sfery oświaty i kultury.

Wysoką jakość życia gwarantuje także dobre tj. zgodne z oczekiwaniami, funkcjonowanie placówek kulturalnych i oświatowych. Jest to o tyle zadanie łatwe do zrealizowania, że wymaga przede wszystkim wysiłku organizacyjnego, a w mniejszym stopniu finansowego.

4.4 Zapewnienie mieszkańcom gminy możliwości rekreacji, wypoczynku i uprawiania sportu stosownie do upodobań oraz wieku.

Intensywność życia zawodowego i problemy dnia codziennego nie wywierają dobrego wpływu na zdrowie oraz kondycję fizyczną i psychiczną wielu osób. Co więcej, sprzyjają szerzeniu się chorób cywilizacyjnych. Z tego to powodu potrzeba spędzania czasu na świeżym powietrzu, potrzeba wypoczynku, rekreacji czy uprawiania sportu zyskuje na znaczeniu w hierarchii potrzeb. Zadaniem samorządu lokalnego jest zapewnienie możliwości pokrycia tego rodzaju potrzeb w lokalnym środowisku, także w pobliżu miejsca zamieszkania.

4.5 Tworzenie przestrzeni publicznych oraz poprawa ich jakości, funkcjonalności oraz dostępności.

Obserwowany proces zawłaszczania przestrzeni publicznych stawia szczególne zadania przed władzami lokalnymi. Chodzi nie tylko o utrzymanie istniejących przestrzeni publicznych, ale i o uczynienie ich bardziej funkcjonalnymi i dostępnymi. Co więcej, wraz ze wzrostem intensywności zabudowy, przyrastać powinna powierzchnia przestrzeni publicznych, takich jak: parki i zieleńce, zieleń osiedlowa, ogródki jordanowskie i place zabaw, skwery, tereny sportowo-rekreacyjne, miejsca spotkań mieszkańców itp. przestrzenią publiczną są także place i ulice, które oprócz komunikacyjnej, pełnić powinny wiele innych funkcji.

4.6 Dostosowanie lokalnego systemu publicznej komunikacji autobusowej do potrzeb mieszkańców gminy.

Dość dobra ocena publicznej komunikacji autobusowej, nie oznacza uznania sprawy za załatwioną. Wielu mieszkańców zgłaszało postulaty dotyczące dalszego rozwoju sieci i lepszego dostosowania rozkładów jazdy do potrzeb mieszkańców. Działania takie dyktuje

zarówno stały wzrost liczby mieszkańców, rozwijające się dynamicznie budownictwo mieszkaniowe oraz obszary inwestowania sfery gospodarczej, jak i potrzeba ograniczenia użycia samochodów osobowych, ważne ze względów ekologicznych, finansowych i bezpieczeństwa. Potrzebę działań w tym zakresie dyktuje także uciążliwość czasowa dojazdów powodowana zatłoczeniem dróg oraz „korkami ulicznymi”.

4.7 Dostosowanie układu przestrzennego i sieci placówek handlowych i usługowych do potrzeb społeczności lokalnej.

Dobra jest także ocena sieci placówek handlowych i usługowych. Tym niemniej w planowaniu rozwoju należy brać pod uwagę głos opinii publicznej, mówiący o potrzebie dostosowania sieci tych placówek do miejsc zamieszkania ludności. Preferować należy powstawanie małych sklepów, dekoncentrację placówek bankowych oraz wzbogacenie oferty specjalistycznych usług medycznych oraz w dziedzinie sportu i rekreacji.

4.8 Poprawa bezpieczeństwa mieszkańców i ich dobytku.

Choć zauważalna jest poprawa poziomu bezpieczeństwa osób i mienia, a także bezpieczeństwa dzieci w drodze do i ze szkoły, to jednak nie należy ustawać w działaniach na rzecz dalszej poprawy sytuacji w tym zakresie. Jest to zadanie dla policji, służb porządkowych gminy, straży pożarnej, pogotowia ratunkowego, agencji ochrony i innych placówek dbających o bezpieczeństwo osób i mienia. Chodzi w tym względzie także o podniesienie poziomu świadomości społeczeństwa w zakresie istniejących zagrożeń i działań prewencyjnych oraz dbałość o zdrowie i mienie, swoje, osób najbliższych i mienie społeczne.

4.9 Zdecydowana walka z patologiami społecznymi oraz przeciwdziałanie wykluczeniom społecznym.

Postępowi w dziedzinie poprawy stanu bezpieczeństwa nie towarzyszy, niestety, ograniczenie procesów i zjawisk patologicznych. Jako zauważalne patologie wskazywane są: alkoholizm, narkomania, bezdomność i wandalizm. W wielu przypadkach patologie generowane są przez biedę i prowadzą do wykluczeń społecznych. To z tych właśnie względów walka z patologią powinna być jednym z priorytetowych zadań dla władz gminy,

organizacji charytatywnych, a także kościoła, organizacji młodzieżowych i innych organizacji społecznych.

Cel główny (5): **Miasto atrakcyjne dla mieszkańców i inwestorów**, zrealizowany zostanie w ramach realizacji następujących celów szczegółowych:

5.1 Poprawa wizerunku miasta poprzez podniesienie na wyższy poziom jego estetyki.

Wizerunek każdego miasta kształtuje jego wygląd zewnętrzny, w tym estetyka zabudowy oraz porządek. Szczególną rolę w tym zakresie spełniają drogi tranzytowe, zwłaszcza zaś tzw. „bramy miejskie”, czyli wejścia drogi prowadzącej do miasta w obszar bardziej zwartej zabudowy lub po prostu w granice miasta, będące swoistą wizytówką miasta. Ze względu na fakt, że wygląd miasta i jakość przestrzeni miejskiej są obecnie ważnymi czynnikami określającymi atrakcyjność miasta dla inwestorów i przybyszów, dlatego cenną rzeczą jest poprawa estetyki przestrzeni publicznych, posesji, zieleni miejskiej, jezdni i chodników, oświetlenia, a także reklam oraz znaków drogowych i innych tablic, zwłaszcza wzdłuż dróg przecinających miasto.

5.2 Opracowanie lokalnego planu rewitalizacji i konsekwentna jego realizacja.

Mimo braku odpowiednich regulacji prawnych oraz środków finansowego wsparcia tego procesu, wiele samorządów opracowuje lokalne projekty czy programy rewitalizacji i przystępuje do ich realizacji. Rewitalizacja jest procesem, który bądź to przywraca dawną estetykę i funkcje zdegradowanym obszarom bądź na te obszary wprowadza nowe funkcje. W konsekwencji prowadzi do likwidacji dysfunkcyjnych, zdegradowanych terenów miejskich. W Swarzędzu wiele jest takich zaniedbanych terenów, które należałoby ożywić i przypisać im przede wszystkim nowe funkcje (w mniejszym stopniu przywrócić dawne). Obszarem predestynowanym w sposób szczególny do działań rewitalizacyjnych jest centrum miasta. Proces ten powinno się rozpocząć od przyjęcia lokalnego projektu (programu) rewitalizacji, który należałoby następnie, konsekwentnie i z determinacją realizować. Jest to ważne zadanie, zwłaszcza w sytuacji, w której społeczność lokalna postuluje podjęcie takiego właśnie

działania. Rewitalizacji powinny także podlegać zabytkowe układy przestrzenne wsi oraz zespoły pałacowo – parkowe i dworskie w gminie.

5.3 Zagwarantowanie realizacji estetycznych i funkcjonalnych obiektów architektonicznych oraz projektów inwestycyjnych.

Modernizm w architekturze, choć w wielu przypadkach przyniósł poprawę funkcjonalności wznoszonych obiektów budowlanych, to jednocześnie w wielu innych, przyniósł brzydotę budowanych obiektów. Zatwierdzając projekty budowlane zwracać zatem należy szczególną uwagę, nie tylko na funkcje budowanego obiektu, ale także na jego styl i wyraz architektoniczny oraz miejsce lokalizacji, zwłaszcza tzw. dobre jego wpisanie w istniejącą zabudowę i przyrodę. Bezwzględnie wyeliminować należy z realizacji takie projekty, których sylwetka architektoniczna obca jest europejskiemu kręgowi kulturowemu oraz wielkopolskiej tradycji. Realizacja tego celu oznacza ostrożny wybór projektów przewidzianych do wdrożenia w życie oraz wykorzystanie uprawnień, jakie w dziedzinie zatwierdzania projektów realizacyjnych posiadają władze gminy.

5.4 Utrzymanie dotychczasowych tendencji rozwoju terenów zieleni miejskiej.

Władze gminy z należytą pieczołowitością podchodzą do utrzymania i zagospodarowania posiadanych terenów zieleni w mieści. Tendencję tę należy nie tylko utrzymać, ale wzbogacić o nowe obszary zagospodarowane w tym zakresie, zwłaszcza wzdłuż ulic i dróg, a także poza granicami miasta.

5.5 Budowa gminnego systemu zieleni integrującego obszary zielone miasta, terenów wiejskich gminy oraz Aglomeracji Poznańskiej.

Wielorakie funkcje terenów zieleni dyktują naturalną potrzebę nie tylko powiększania terenów zieleni urządzonej i nieurządzonej, ale także tworzenia spójnych systemów tej formy użytkowania terenu. Realizując taki cel podjąć należy działania na rzecz tworzenia spójnego systemu korytarzy zieleni w gminie, połączonego z jednej strony z terenami Puszczy Zielonki, a z drugiej strony z klinami i innymi obszarami zieleni Poznania.

5.6 Wyznaczenie w planach zagospodarowania przestrzennego terenów aktywizacji gospodarczej i lokalizacji inwestycji.

Jedną z cech zagospodarowania przestrzennego gminy jest, niestety, chaos przestrzenny, będący z jednej strony efektem działań deweloperów budownictwa mieszkaniowego i właścicieli nieruchomości, a z drugiej strony niedoskonałości regulacji prawnych dotyczących planowania przestrzennego (ustalenia warunków zabudowy) oraz braku miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Zauważane są także obszary konfliktów przestrzennych, zwłaszcza między terenami zabudowy mieszkaniowej i działalności gospodarczej. Z tych to względów, w opracowywanych planach zagospodarowania przestrzennego, wyznaczyć należy ograniczoną liczbę „bezkonfliktowych” terenów aktywizacji gospodarczej, a także budownictwa mieszkaniowego, dążąc do zahamowania suburbanizacji (rozlewania się zabudowy na tereny zewnętrzne miasta), niekorzystnej z ogólnospołecznego punktu widzenia.

5.7 Aktywna promocja gminy, zwłaszcza jej walorów przyrodniczych, potencjału gospodarczego oraz aktywności i kreatywności mieszkańców.

Gmina niewątpliwie posiada walory będące w stanie przyciągnąć inwestorów, nowych mieszkańców i turystów. Zasoby te należy jednak upublicznić w ramach prowadzonej działalności promocyjnej, wykorzystując różne formy promocji. Pewnym narzędziem promocyjnym jest, jak się to powszechnie uważa, także strategia rozwoju społeczno-gospodarczego. Wiele dla promocji gminy zrobić mogą także mieszkańcy gminy, zwłaszcza jej przedsiębiorcy. Promować zatem należy walory przyrodnicze, możliwości prowadzenia działalności gospodarczej (także w specjalnej strefie ekonomicznej), istniejący potencjał gospodarczy dający możliwości kooperacji, kreatywność i kwalifikacje miejscowej siły roboczej, tradycję produkcyjną, estetykę miasta i gminy, atrakcyjność zamieszkania, bliskość Poznania itp.

5.8 Poprawa czystości wód powierzchniowych Doliny Cybiny, a w szczególności Jeziora Swarzędzkiego, umożliwiającą pełne ich wykorzystanie dla celów rekreacyjnych i sportowych.

Zapewne przedsięwzięciem trudnym i kosztownym jest dalsza poprawa stanu czystości wód Jeziora Swarzędzkiego oraz innych wód Doliny Cybiny, które są atrakcyjnymi miejscami rekreacji i sportu ze względu na unikatowość przyrody. Pełne wykorzystanie takich walorów przyrodniczo-krajobrazowych, jakimi są jeziora i ich otoczenie oraz ciekły wodne, wymaga jednak systematycznych i konsekwentnych działań. Działania takie uzyskają jednak, jak to wynika z badań i debat, pełną akceptację społeczności lokalnej. Tego rodzaju działania wpisują się także jednoznacznie w model zrównoważonego rozwoju gminy.

Realizacja celu głównego (6): **Ład przestrzenny oraz równowaga w środowisku przyrodniczym, społecznym i gospodarczym**, prowadzona będzie poprzez następujące cele szczegółowe:

6.1 Przyjęcie i realizacja racjonalnego modelu polityki przestrzennej, przy wykorzystaniu Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.

Jeszcze raz w tym miejscu podkreślić należy konieczność konsekwentnej realizacji polityki przestrzennej, jaka wynika z zatwierdzonego *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego* oraz potwierdzona jest z mocą prawa, w opracowywanych i zatwierdzonych, miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego. Z bieżącej praktyki lokalizacyjnej bezwzględnie wyeliminować należy *ustalenia warunków zabudowy*, a ład przestrzenny budować należy w oparciu o koncepcję zwartej zabudowy miasta i terenów wiejskich, stawiającą tamę kosztownej społecznie suburbanizacji (bardzo kosztowna rozbudowa infrastruktury technicznej i społecznej).

6.2 Opracowanie planów zagospodarowania przestrzennego dla dużych obszarów gminy.

Jak pokazuje doświadczenie wielu gmin krajów Europy Zachodniej, ład przestrzenny można efektywnie zaprowadzić jedynie w oparciu o kompleksowe plany zagospodarowania

przestrzennego dla dużych obszarów. Takie podejście jest szczególnie wskazane w Polsce, gdzie ani nie opracowuje się planów ogólnych zagospodarowania przestrzennego gmin ani zintegrowanych (kompleksowych) planów rozwoju, obejmujących swoim zakresem rzeczowym, zagadnienia przyrodnicze, społeczne, ekonomiczne i przestrzenne. Ładu przestrzennego nie są w stanie zagwarantować „mini plany”, opracowywane na potrzeby (na zlecenie względnie zamówienie) konkretnego inwestora czy właściciela nieruchomości. Sytuacja taka przemawia za koniecznością opracowywania, jak to już podkreślano, miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla dużych obszarów i szybkie pokrycie takimi planami całego terenu gminy.

6.3 Preferowanie zrównoważonego rozwoju gminy gwarantującego równowagę podsystemów: przyrodniczego, społecznego i gospodarczego.

Rozwój zrównoważony jest zadaniem wpisanym w Konstytucję RP oraz w *Ustawę o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym*, dlatego w państwie prawa, do jakiego aspiruje Polska, zapisy takie powinny być bezwzględnie respektowane. Rozwój zrównoważony musi jednak być pojmowany, jako równowaga podsystemów: przyrodniczego, społecznego i gospodarczego, a nie tylko, jako pewien porządek geometryczny czy estetyka obszaru zagospodarowywanego, co także nie jest bez znaczenia.

6.4 Ochrona lokalnych walorów krajobrazowych i unikatowych zasobów przyrodniczych.

Gmina niewątpliwie dysponuje cennymi, a nawet unikatowymi walorami i zasobami przyrodniczymi i zasoby te z jednej strony należy bezwzględnie chronić, a drugiej sensownie udostępniać do celów edukacyjnych, rekreacyjnych, a także sportowych. Zadbąć także należy o to, co zaliczane jest do dziedzictwa kultury materialnej obszaru gminy.

6.5 Kierowanie się w planowaniu rozwoju gminy zasadami zapisanymi w Nowej Karcie Ateńskiej oraz Karcie Lipskiej.

Pewne zasady i priorytety odnośnie zagospodarowania przestrzennego, zwłaszcza obszarów miast, zapisane zostały w *Karcie Lipskiej*, dokumencie rekomendowanym do stosowania przez Komisję Europejską. Zasady te nawiązują do *Nowej Karty Ateńskiej*,

nowego manifestu urbanistów i architektów (Europejskiej Rady Urbanistów), odnośnie kształtowania oblicza współczesnych miast.

6.6 Eliminacja konfliktów na tle użytkowania terenu.

Zarówno *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego* jak i miejscowe plany zawierać powinny takie rozwiązania, które eliminują konflikty na tle zagospodarowania przestrzennego. Rozwiązania takie powinny zostać bezwzględnie wprowadzone do nowo opracowywanych planów.

6.7 Racjonalne i oszczędne gospodarowanie terenem.

Jedną z negatywnych konsekwencji suburbanizacji jest rabunkowe wykorzystywanie terenu. W ramach polityki koncentrycznego i spójnego rozwoju zabudowy uzyska się z jednej strony tereny wolne od zabudowy, tworzące tzw. otwartą przestrzeń, w tym także użytkowaną rolniczo lub zalesioną, a drugiej strony znacznemu zmniejszeniu ulegną koszty budowy sieci infrastruktury technicznej.

6.8 Troska o styl, estetykę i funkcjonalność budowanych obiektów architektonicznych.

Wagę i znaczenie tej troski podkreślono przy uzasadnieniu celu operacyjnego 5.3. Obszary zagospodarowywane powinny być nie tylko funkcjonalne, ale także budzić pozytywne emocje, wynikające z kompozycji przestrzennej, stylu i piękna architektury oraz harmonii przyrody i obiektów architektonicznych.

6.9 Przyjęcie zasady spójności zagospodarowania przestrzennego prowadzącej do zachowania przestrzeni otwartych oraz oszczędności środków budżetowych związanych z rozwojem infrastruktury.

Już w samym sformułowaniu tego celu zawarte jest jego uzasadnienie. Jego zaś realizacja nie będzie niczym innym, jak wprowadzeniem w życie zasad rozwoju zrównoważonego. Ponadto pozwoli przeznaczyć ciągle skąpe środki budżetowe na inne cele niż kilometry nowo budowanych sieci infrastruktury oraz zachować obszary produkcji rolniczej, obszary leśne i inną wolną przestrzeń, będące wartościowym zasobem gminy.

W ramach celu głównego (7): **Czołowe miejsce i znacząca rola w Aglomeracji Poznańskiej**, zakłada się realizację następujących celów operacyjnych:

7.1 Podniesienie poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego gminy.

Podniesienie poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, obok nowych miejsc pracy, wzrostu dochodów ludności oraz poprawy sytuacji budżetowej gminy, wzmocni także jej pozycję w gospodarce Aglomeracji Poznańskiej, czego efektem może być uzyskanie kolejnych impulsów rozwojowych np. w ramach działań kooperacyjnych i procesów deglomeracyjnych Poznania.

7.2 Wzmocnienie konkurencyjności i komplementarności gospodarki gminy.

Warunkiem pozyskania nowych inwestorów jest konkurencyjność lokalnych warunków lokalizacji działalności gospodarczej i rozwoju. Gmina posiada takie czynniki wzmocnienia konkurencyjności jak: położenie geograficzne i komunikacyjne, sąsiedztwo z Poznaniem, potencjał dobrze wykształconej i kreatywnej społeczności lokalnej, dobrze rozwinięta i nowoczesna gospodarka, specjalna strefa ekonomiczna, atrakcyjne dla rekreacji środowisko przyrodnicze, które należy wykorzystać dla rozwoju. Ma tym samym warunki rozwoju działań komplementarnych względem Poznania i sąsiadujących gmin, „zapełniając” także istniejące tzw. nisze aktywności gospodarczej (komplementarność).

7.3 Zintegrowanie lokalnych systemów infrastruktury z systemami Poznania oraz ewentualnie innych gmin aglomeracji.

Aglomeracja będzie efektywną strukturą przestrzenno-strukturalną jedynie wtedy, kiedy zintegrowany zostanie jej rozwój przestrzenny, a w tym zwłaszcza kształtowana sieć infrastruktury. Z tych to względów, w nawiązaniu do założeń strategii rozwoju Aglomeracji Poznańskiej „*Metropolia Poznań 2020*”, należy aktywnie włączyć się w planowane działania integrujące, w pierwszym rzędzie w zakresie układu drogowego, kolei aglomeracyjnej, komunikacji publicznej, układu terenów zielonych oraz ochrony środowiska.

7.4 Promocja specyfiki i walorów gminy w programach rozwoju aglomeracji.

W ramach realizacji wspomnianej strategii „Metropolia Poznań 2020”, należy wyeksponować walory przyrodnicze i potencjał kapitałowy gminy (kapitał ludzki, społeczny i gospodarczy), celem dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego, przede wszystkim rozwoju jakościowego.

7.5 Bilansowanie lokalnego rynku pracy.

Dostępne dane statystyczne pokazują, że w gminie właściwie nie występuje, jako zjawisko wymagające podejmowania zdecydowanych działań, problem bezrobocia. Co więcej, niektóre podmioty gospodarcze działające w Specjalnej Strefie Ekonomicznej, zatrudniają osoby spoza Gminy Swarzędz. Jednocześnie wiadomo, że dla wielu mieszkańców gminy miejscem pracy pozostaje Poznań. Utworzenie atrakcyjnych i dobrze opłacanych miejsc pracy w gminie doprowadzić może do ograniczenia uciążliwych dla wielu osób dojazdów do pracy w Poznaniu, a tym samym pozwoli wygospodarować wolny czas, który można przeznaczyć na: edukację, uczestnictwo w życiu kulturalnym, lekturę książek i czasopism, wypoczynek, sport, zacieśnienie więzi rodzinnych, życie towarzyskie, działalność społeczną i wiele innych czynności.

7.6 Otwarcie zasobów przyrodniczych i zagospodarowania turystyczno-rekreacyjnego dla mieszkańców aglomeracji.

Podkreślane wielokrotnie walory środowiskowe, a także dziedzictwo kultury materialnej i duchowej, muszą zostać wykorzystane dla celów turystycznych i rekreacyjnych, a także dla działalności edukacyjnej i kulturalnej, zwłaszcza w środowisku dzieci i młodzieży. Idea wypoczynku mieszkańców na terenie Aglomeracji Poznańskiej, zwłaszcza codziennego i weekendowego, jest godna upowszechniania i urzeczywistnienia. Podstawowym warunkiem realizacji tej idei jest jednak nie tylko udostępnienie posiadanych zasobów dla wskazanych celów, ale racjonalne ich zagospodarowanie turystyczne, przy jednoczesnej ochronie zasobów najbardziej cenionych.

3.7 Realizacja strategii

Każdy rozwój gospodarczy wymaga odpowiedniego zaplanowania, skoordynowania i sterowania. Wymaga tego zwłaszcza rozwój lokalny, jako specyficzna kategoria rozwoju społeczno-gospodarczego, w której biorą bezpośredni udział: mieszkańcy, samorząd terytorialny, administracja lokalna, lokalne i poza lokalne podmioty gospodarcze, instytucje komunalne, różnego rodzaju organizacje, stowarzyszenia, fundacje, itp. Rozwój ten wymaga także wsparcia ze strony władz państwowych, regionalnych, powiatowych. Od 2004 roku w grę wchodzi także wsparcie rozwoju lokalnego za pomocą środków Unii Europejskiej. Tylko przy odpowiednim skoordynowaniu działań tak dużej i zróżnicowanej liczby uczestników tego procesu i przy różnych źródłach jego finansowania, uzyska się odpowiednie efekty. Poprzez koordynację podejmowanych działań, a właściwie w jej wyniku, powstaną warunki rozwoju kompleksowego i efektywnego tj. takiego, który przede wszystkim przyniesie oczekiwane efekty ogólnospołeczne, satysfakcjonujące mieszkańców oraz efekty indywidualne zakładane przez uczestników tego rozwoju. Właściwa koordynacja rozwoju lokalnego, która powinna być bieżącą praktyką, zadaniem i działaniem władz lokalnych sprawi, że założone w strategii cele, osiągnane będą przy minimalnym ryzyku niepowodzenia.

Cały proces przygotowania rozwoju lokalnego i wyznaczenia konkretnych zadań, co ma miejsce w procesie tworzenia strategii, realizacja wyznaczonych celów, koordynacja prowadzonych działań, ocena przebiegu ich realizacji, bieżąca ingerencja oraz ewentualna korekta założeń itp. jest zadaniem dla władz gminy. Wszystkie te działania mieszczą się nie tylko w ramach szeroko pojmowanego planowania rozwoju lokalnego, ale także w ramach podstawowych zadań, jakie nakłada na władze gminy *Ustawa o samorządzie gminnym*. Tego rodzaju, rozszerzone pojmowanie planowanie rozwoju lokalnego przyjęte zostało także w strategii „*Swarzędz 2010*”. Nie chodzi więc jedynie o traktowanie planowania strategicznego, jako procesu prospekcyjnego poprzedzającego określone działania celowe, ale jako procesu kompleksowego obejmującego wszystkie fazy rozwoju lokalnego, od samej idei czy pierwszego sformułowania celów, do oceny uzyskanych rezultatów.

W rozumieniu niniejszej strategii, planowanie rozwoju lokalnego obejmuje zarówno sformułowanie celów strategicznych i operacyjnych, jak również koordynację działań oraz kontrolę (monitoring), korektę i ocenę realizacji zadań wynikających z przyjętego dokumentu

(strategii). Takie właśnie pojmowanie rozwoju lokalnego czyni z władz samorządowych podstawowy podmiot prowadzonych działań.

Chcąc sprostać tak szeroko zakrojonym zadaniom, w ramach administracji samorządowej powstać musi komórka odpowiedzialna za realizację strategii, lub istnieć stanowiska służbowe osób odpowiedzialnych za to zadanie. W pracy tej jednostki (osób) włączyć należy różnego rodzaju agencje, biura, stowarzyszenia i organizacje, zajmujące się działaniami na rzecz lokalnego środowiska życia. Taką rolę pełnić można, zakładany do realizacji w ramach celów operacyjnych *gminny inkubator przedsiębiorczości*.

Realizatorami rozwoju lokalnego (gospodarki lokalnej) będą, co jest oczywiste i jak to już podkreślano, różnego rodzaju podmioty gospodarcze, których działalność mieści się w tej kategorii rozwoju społeczno-gospodarczego, którą określa się jako rozwój lokalny, a także społeczności lokalne oraz samorząd terytorialny, realizujący swoje ustawowe zadania.

Rola samorządu jest dwojaka: z jednej strony, w ramach posiadanych środków budżetowych realizując niektóre cele strategiczne, a z drugiej strony jest jednocześnie odpowiedzialny za całość realizacji strategii.

Strategia jest programem kierunkowym dotyczącym rozwoju społeczno-gospodarczego i taki jej charakter sprawić powinien to, że od momentu jej uchwalenia przez Radę Miejską, powinna stać się głównym programem rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Oznacza to, że w ramach realizacji celów strategii mieścić się powinien całokształt problematyki rozwojowej gminy, a sama jej realizacja (strategii), powinna być jednym z podstawowych i najważniejszych zadań władzy wykonawczej Gminy Swarzędz. Jak to już wielokrotnie podkreślano, właściwe wywiązanie się z tego trudnego zadania wymagać będzie funkcjonowania jednostki organizacyjnej, która będzie odpowiedzialna za realizację strategii oraz monitorowanie przebiegu tego procesu rozwojowego, jak również za całokształt spraw związanych z rozwojem gminy, z jej marketingiem i promocją włącznie. Funkcję tę być może powinien wypełniać istniejący Wydział Rozwoju Gminy. W Urzędzie Miasta i Gminy funkcjonować powinien także Pełnomocnik Burmistrza ds. Strategii Rozwoju. Powinna także nadal działać doraźna komisja ds. strategii rozwoju, która okresowo powinna dokonywać oceny realizacji strategii, a w razie potrzeby, wносить konkretne korekty.

Mając na względzie ten fakt, że w krajach Unii Europejskiej przyjmowany jest model planowania zintegrowanego, które łączy w sobie klasyczne planowanie społeczno-

gospodarcze, planowanie strategiczne, planowanie przestrzenne, zarządzanie środowiskiem oraz marketing lokalny i promocję, być może sensowne byłoby utworzenie takiej zintegrowanej struktury urzędu, pod istniejącą, właściwą dla potencjalnych funkcji nazwą: Wydział Rozwoju Gminy.

3.8 Źródła finansowania strategii

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy jest wyzwaniem i zadaniem, zarówno dla władz gminy jak i dla jej mieszkańców oraz działających na terenie gminy podmiotów gospodarczych. Oznacza to, że odpowiedzialność za pomyślny przebieg realizacji strategii muszą wziąć na siebie władze samorządowe, ale także miejscowe podmioty gospodarcze włączone w realizację wyznaczonych celów oraz mieszkańcy.

Realizacja jakichkolwiek celów społecznych i gospodarczych wymaga, co jest oczywiste zaangażowania określonych środków. Gmina jest w pewnym stopniu jednostką autonomiczną, ale jest jednocześnie częścią powiatu poznańskiego (Aglomeracji Poznańskiej), województwa wielkopolskiego i kraju - i z tych względów źródłem finansowania celów zapisanych w strategii powinien być nie tylko budżet gminy, ale także środki budżetowe powiatu, województwa i państwa. Od 2004 roku źródłem realizacji celów strategicznych mogą być także środki pomocowe Unii Europejskiej. Jest to ważne szczególnie w tej sytuacji, w której strategia może stanowić dokument uzasadniający ubieganie się o środki unijne.

Oczywiście środków finansowego wsparcia realizacji strategii poszukiwać należy wszędzie gdzie się da i pomysłowość oraz aktywność władz lokalnych w tym względzie nie są bez znaczenia.

Ponad wszelką wątpliwość, podstawowymi środkami, które powinny zostać zaangażowane w realizację strategii powinny być:

- (1) budżet gminy,
- (2) środki uzyskane z budżetu powiatowego, wojewódzkiego oraz centralnego,
- (3) środki związków oraz porozumień międzygminnych, a także stowarzyszeń, w które włączona jest, lub których członkiem jest gmina,

(4) środki odpowiednich funduszy Unii Europejskiej oraz pochodzące z różnych innych programów międzynarodowej współpracy i pomocy,

(5) środki zewnętrznych podmiotów gospodarczych, zainteresowanych prowadzeniem działalności gospodarczej na terenie gminy,

(6) środki zgromadzone w ramach zawiązanego partnerstwa publiczno-prywatnego,

(7) środki gromadzone przez lokalne organizacje wspierające rozwój lokalny,

(8) środki lokalnych podmiotów gospodarczych i organizacji społeczeństwa obywatelskiego (ze spółdzielczością mieszkaniową włącznie),

(9) środki mieszkańców gminy,

(10) środki organizacji i instytucji centralnych, wspierających rozwój (agencje, fundacje, Totalizator Sportowy) i inne możliwe do pozyskania.

3.9 Organizacja, monitoring i ocena procesu realizacji strategii

Jak to, już sugerowano uprzednio, w ramach Urzędu Miasta i Gminy funkcjonować powinna struktura organizacyjna, do zadań której powinna należeć koordynacja szeroko rozumianej problematyki rozwoju gminy. Mimo pewnych, uprzednio poczynionych sugestii, nie określa się charakteru i usytuowania tego rodzaju jednostki, bowiem jej utworzenie zależne jest od struktury organizacyjnej Urzędu Miasta i Gminy, możliwości finansowych oraz znaczenia, jakie przypisuje się zagadnieniom rozwoju społeczno-gospodarczego i jego koordynacji. Jak to już napisano w innym miejscu wydaje się, że w efektywnie pomyślany zakres rzeczowy prac tej placówki wchodzić powinien cały kompleks spraw związanych z rozwojem gminy, a zatem polityka rozwojowa, zintegrowane, strategiczne planowanie społeczno-gospodarcze, planowanie przestrzenne, polityka inwestycyjna i lokalizacyjna, polityka środowiskowa, kształtowanie relacji społecznych oraz marketing i promocja gminy. Samo zaś planowanie czy koordynacja rozwoju powinna rozpoczynać się od podejmowania inicjatyw rozwojowych począwszy, a na ocenie tempa, kierunków i efektów dokonujących się w gminie zmian, skończywszy. Do zadań szczegółowych takiej jednostki powinny także należeć sprawy strategii rozwoju (w ramach planowania zintegrowanego), a zwłaszcza organizacja działań na rzecz realizacji celów strategicznych, koordynacja działań, monitoring

realizacji wyznaczonych celów, ocena rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, a także aktualizacja założeń strategii, na co już zwracano uwagę.

Zadania stawiane przed taką jednostką wymagają zatrudnienia wysoko kwalifikowanych kadr, mogących udźwignąć całokształt bardzo złożonej problematyki rozwojowej. Chodzi o pracowników, których określić można mianem elastycznych w zakresie rozwiązywania problemów rozwoju. Prawdopodobnie w skład takiej struktury mogliby wejść dotychczasowi pracownicy urzędu, którzy swoje kompetencje wykazali w ramach prac nad opracowaniem strategii. Nie jest jednak wykluczone, że utworzyć trzeba będzie, dla realizacji tego celu, nowe etaty lub dokonać odpowiednich przesunięć kadrowych. Może to być przedsięwzięcie dodatkowo obciążające budżet gminy, ale jak się wydaje, rychło przyniesie wymierne efekty, zwłaszcza, gdy weźmie się pod uwagę konieczność skutecznych działań w sytuacji kryzysowej.

Jest rzeczą oczywistą, że zadania takiej struktury należy, w podstawowych kwestiach określić w trybie roboczym.

W procesie realizacji strategii ważne miejsce przypada ocenie procesu jej realizacji oraz określeniu uzyskiwanych tą drogą efektów.

Realizacja strategii powinna zostać przede wszystkim oceniona ze względu na to:

- (1) jak wpływa na poprawę stopnia zaspokojenia potrzeb społecznych,
- (2) czy w rozwoju lokalnym ma miejsce efektywne, a zarazem oszczędne wykorzystanie miejscowych zasobów rozwojowych (czynników endogenicznych) oraz zewnętrznych uwarunkowań rozwoju (czynników egzogenicznych),
- (3) czy efekty mają charakter ogólnospołeczny i jak wpływają na poprawę warunków życia w lokalnym środowisku,
- (4) czy ma miejsce faktyczny rozwój społeczno-gospodarczy gminy, tak w wymiarze ilościowym jak i jakościowym,
- (5) czy osiągnęte bieżące efekty nie ograniczą dalszych możliwości rozwojowych,
- (6) i co jest oczywiste, czy uzyskiwane efekty wpisują się w sformułowane cele strategiczne.

Zarówno prowadzenie monitoringu realizacji strategii jak i ocena rozwoju społeczno-gospodarczego gminy wymagać będzie, jak się wydaje, utworzenia *gminnego banku informacji*, którego „zawartość” służyć będzie zarówno ocenie stanu istniejącego

i dokonujących się zmian, jak i mieć będzie znaczenie dla podejmowania bieżących decyzji rozwojowych. Zasobem takiego banku powinny być, co jest oczywiste, wszystkie opracowania analityczne, jakimi dysponuje gmina, w tym także wykonane dla potrzeb strategii. Docelowym rozwiązaniem w tej dziedzinie powinno być zorganizowanie i wprowadzenie do bieżącej działalności gminnego systemu informacji o terenie (GIS-u).

4. ZAKOŃCZENIE

Rozumiejąc nałożony mocą *Ustawy o samorządzie gminnym* obowiązek zaspokojenia zbiorowych potrzeb społeczności lokalnej oraz przyjmując moralną odpowiedzialność za rozwój społeczno-gospodarczy gminy i pomyślność jej mieszkańców, Rada Miejska w Swarzędzu podjęła się zadania opracowania strategii lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego, która wyznacza perspektywiczne kierunki rozwoju gminy na kolejne 10 lat, tj. na lata 2011 – 2020.

Strategia jest kierunkowym, kompleksowym i perspektywicznym, jednak zawsze ogólnym planem rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Ten jej charakter sprawia, że realizacja przyjętych celów nie rozwiąże wszystkich problemów, z jakimi spotykają się mieszkańcy gminy. Powinna jednak doprowadzić do rozwiązania problemów najważniejszych z ogólnospołecznego punktu widzenia, a zatem takich, których dokuczliwość odczuwa ogół społeczności lokalnej.

Jeśli strategia ma przynieść mieszkańcom gminy spodziewane efekty musi być nie tylko dziełem władz Miasta i Gminy Swarzędz, ale także całej społeczności lokalnej - i taką też jest strategia „*Swarzędz 2020*”. Powstała bowiem przy czynnym udziale społeczności gminy, której nie są obce problemy lokalnego środowiska życia oraz poprawy jego jakości, a czemu dała wyraz biorąc odpowiedzialny udział, zarówno w przeprowadzonych badaniach ankietowych jak i debatach problemowych, dotyczących szeroko rozumianych problemów rozwoju gminy.

Przyjęcie drogi uspołecznienia procesu planowania rozwoju lokalnego i osadzenie budowy strategii w lokalnym środowisku życia gwarantuje trafność sformułowanych celów oraz adekwatność zadań służących ich realizacji. W istocie rzeczy to mieszkańcy gminy ocenili aktualną sytuację społeczno-gospodarczą i zakres zaspokojenia potrzeb społecznych oraz wskazali uznawane i przyjmowane systemy wartości - i na tej podstawie wyrazili swoje: dążenia, pragnienia, aspiracje, które następnie zostały uwzględnione w sformułowanych, strategicznych celach rozwoju. Co więcej, mieszkańcy, wyrażając swoje preferencje i priorytety w zakresie jakości lokalnego środowiska życia, wpłynęli na hierarchię formułowanych celów oraz na ich konkretny zapis.

Strategia „*Swarzędz 2020*” jest zatem strategią mieszkańców i dla mieszkańców. Jest dla nich odpowiedzialnym zadaniem i wyzwaniem.

Jak to niejednokrotnie podkreślano, strategia nie wskaże drogi rozwiązania wszystkich nękających mieszkańców i władze gminy problemów. Także wszystkich problemów z pewnością nie rozwiąże, bowiem musi się koncentrować na sprawach strategicznych, a więc kluczowych oraz najważniejszych z punktu widzenia ogółu mieszkańców i całości funkcjonowania gminy.

Jednocześnie powinna być programem realnym tj. osadzonym w skomplikowanej aktualnie rzeczywistości społeczno-gospodarczej, nie tylko gminy, ale także Aglomeracji Poznańskiej, powiatu, regionu, Unii Europejskiej, Europy i świata, postulującym takie kierunki działań i takie rozwiązania, które są możliwe do zrealizowania lub których realizacja w tych nieprzewidywalnych warunkach jest wysoce prawdopodobna – i takim programem właśnie pozostaje. Realność założeń strategii nie oznacza zatem zamknięcia się jedynie w realiach dnia dzisiejszego, ale także spojrzenie w trudną dziś do przewidzenia przyszłość.

Przedmiotem i podmiotem strategii jest społeczność lokalna. Do jej zadań należeć więc będzie sprawa pomyślnej realizacji zapisanych celów. Jest to szczególne zadanie dla wybranych przedstawicieli społeczności lokalnej tj. dla radnych Rady Miejskiej oraz władzy wykonawczej Gminy. Podmioty te nie zrealizują jednak zapisanych w strategii celów bez współdziałania w tym wielkim i odpowiedzialnym zadaniu miejscowej ludności i podmiotów gospodarczych. Powstała przy współdziałaniu sił społecznych gminy strategia będzie zatem efektywnie realizowana jedynie przy współdziałaniu tych wszystkich sił w procesie realizacyjnym. Oczywiście z władz lokalnych nikt nie zdejmie obowiązku odpowiedzialności, za pomyślność gminy i jej mieszkańców, co ma zagwarantować realizacja przyjętej strategii „Swarzędz 2020”.

Należy sobie życzyć, aby w okresie do 2020 roku dalszej poprawie uległy warunki życia mieszkańców oraz poziom ich obsługi, aby podniósł się poziom rozwoju społeczno-gospodarczego gminy oraz jakość środowiska przyrodniczego. Innymi słowy, aby żyło się lepiej.

Taki właśnie cel przyświecał inicjatorom tworzenia nowej strategii i uczestnikom tego procesu tj. Radzie Miejskiej, władzy wykonawczej oraz aktywnym przedstawicielom społeczności lokalnej.