

Rozdział 1.

WPROWADZENIE I DEFINICJE

Zarządzanie miastem wiąże się z codziennym podejmowaniem różnorodnych działań oraz dokonywaniem wyborów ważnych dla lokalnej społeczności. Toczy się wiele dyskusji na temat kontrowersyjnych czasem decyzji podejmowanych przez Radę i Zarząd Miasta w interesie swoich wyborców. Mając na uwadze wcześniejsze doświadczenia samorządowe w zarządzaniu Szczecinem, potrzebę poprawienia jakości świadczonych mieszkańcom usług wyrażaną w badaniach społecznych oraz konieczność długofalowego planowania rozwoju miasta Rada i Zarząd Miasta podjęły w końcu 1999 roku prace nad *Strategią Rozwoju Szczecina*. Jest to pierwszy dokument od 1990 roku, w którym w sposób całościowy określono cele i zaprogramowano rozwój Szczecina do 2015 roku.

Potrzeba posiadania strategii wynika nie tylko z uwarunkowań zewnętrznych i standardów europejskich, ale także z pragmatycznego punktu widzenia. Powinna ona być skutecznym narzędziem w procesie rozwoju miasta. Dzięki powiązaniu celów z programami rozwoju zapewniona zostanie kompleksowość działań oraz znacznie lepsza efektywność gospodarowania zasobami i środkami finansowymi. Planowanie, monitorowanie i ocena realizacji celów w połączeniu z jawnością życia publicznego będą sprzyjać wyzwaniu aktywności i integracji społeczności lokalnej wokół realizowanych przez samorząd miasta zadań.

Przygotowaniu i realizacji dokumentu *Strategii Rozwoju Szczecina* powinny towarzyszyć zasady:

- a) samorządności terytorialnej, oznaczającej skuteczne prawo samorządów do samodzielnego kształtowania polityki zmierzającej do poprawy sytuacji mieszkańców;
- b) subsydiarności (pomocniczości);
- c) współodpowiedzialności administracji rządowej, samorządów terytorialnych, podmiotów gospodarczych, organizacji pozarządowych i mieszkańców za jednoznaczne określenie obowiązków i praw wszystkich podmiotów;
- d) nienaruszalności własności oraz ochrony prywatnych interesów, z zachowaniem możliwości interwencji rządu dla realizacji nadrzędnych celów publicznych,
- e) uwzględniania mechanizmów rynkowych;
- f) dostosowania założeń programowych, regulacji prawnych i standardów do uznanych zasad i norm międzynarodowych;
- g) jawności, akceptacji i kontroli społecznej wszelkich działań publicznych.

Przyjęcie powyższych zasad będzie służyć osiągnięciu zrównoważonego rozwoju zgodnego z zapisami Agendy 21. Przez zrównoważony rozwój rozumiemy rozwój osobowy mieszkańców i tkanki miasta z jego infrastrukturą społeczną i techniczną, harmonizujący rozwój gospodarczy z potrzebami w sferze społecznej przy zachowaniu i ochronie sfery ekologiczno-przestrzennej. Oznacza to, że z jednej strony we wszystkich działaniach będą uwzględniane skutki społeczne i ekologiczne, z drugiej zaś strony będzie prowadzony dialog społeczny i działania w sferze ekologiczno-przestrzennej, pozwalające rozwijać aktywność gospodarczą w mieście i jego otoczeniu. Strategia

powinna być dokumentem „żywym” i jednocześnie integrującym miejską społeczność. Stąd przyjęto, że będzie ona:

- powstawać i podlegać weryfikacji przy aktywnym uczestnictwie lokalnych środowisk,
- spójna z dokumentami programowymi w zakresie rozwoju regionalnego i rozwoju kraju,
- przekładać wyznaczone cele na konkretne programy realizacyjne oparte o zasady SMART (specyficzne – ang. specific, mierzalne – ang. measurable, uzgodnione – ang. agreed, wykonalne – ang. real, określone w czasie – ang. timed)
- dokumentem „kroczącym” tj. podlegającym aktualizacji na podstawie okresowej ewaluacji postępów w realizacji celów,
- zachowywać nadrzędność w stosunku do innych dokumentów miejskich.

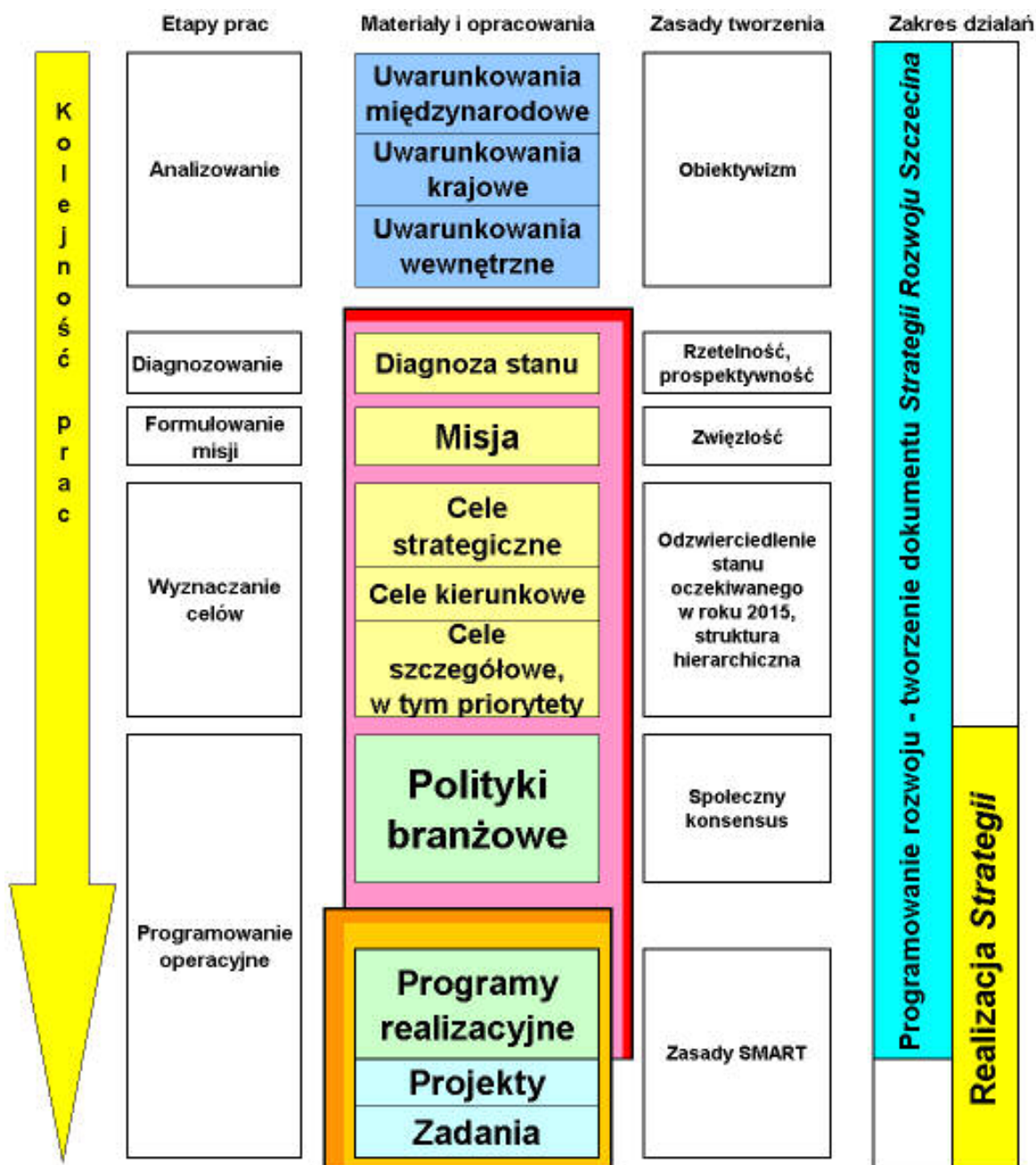
Decyzję o przystąpieniu do przygotowania *Strategii Rozwoju Szczecina* podjęła Rada Miasta 25.10.1999 roku (uchwała nr XV/466/99), rozstrzygając, że ma być ona oparta na zasadach zrównoważonego rozwoju i Agendy 21 metodą społeczno-ekspercką z szerokim wykorzystaniem wniosków, opinii i konsultacji różnych środowisk miasta. Koordynację prac powierzono Konwentowi Strategii Rozwoju Miasta, w którego skład weszli: Przewodniczący Rady Miasta jako przewodniczący Konwentu, Prezydent i pozostali członkowie Zarządu Miasta oraz po dwóch przedstawicieli klubów radnych.

Ponieważ *Strategia* dotyczy całego miasta, a nie wyłącznie dziedzin, za które odpowiada miejski samorząd, oraz mając świadomość, że przyszły rozwój Szczecina zależeć będzie głównie od aktywności i przedsiębiorczości mieszkańców, a także akceptacji przez nich *Strategii* i aktywnego uczestniczenia w jej realizacji, Konwent zdecydował o szerokim uspołecznieniu całego procesu. Utworzono 3 Zespoły Opiniujaco-Konsultacyjne dla sfer przestrzenno-ekologicznej, społecznej i gospodarczej, skupiające ekspertów i przedstawicieli lokalnych środowisk oraz 23 Grupy Branżowo-Środowiskowe skupiające praktyków z poszczególnych branż. Przeprowadzono łącznie 15 spotkań warsztatowych Zespołów Opiniujaco-Konsultacyjnych i 56 spotkań Grup Branżowo-Środowiskowych, w których uczestniczyło łącznie około 460 osób. Wykorzystując ankietników, lokalną prasę i Internet, trzykrotnie przeprowadzono badania sondażowe wśród mieszkańców ankietując każdorazowo ponad 1200 osób.

Prace nad przygotowaniem *Strategii Rozwoju Szczecina* (rysunek 1.1) rozpoczęto od analizy istniejących uwarunkowań międzynarodowych, krajowych i miejskich. Na tej podstawie dokonano diagnozy stanu Szczecina. Sformułowano misję miasta oraz wyznaczono cele: strategiczne, kierunkowe i szczegółowe. Wśród tych ostatnich wybrano 15 i nadano im rangę priorytetów rozwoju. Przechodząc do etapu programowania operacyjnego, określono 20, wymagających pilnego opracowania, polityk branżowych, zapisując w załącznikach dokumentu *Strategii* jedynie główne kierunki i zasady stanowiące szkielet programowy każdej z nich. Zidentyfikowano także 80 programów realizacyjnych. Większość polityk branżowych i programów realizacyjnych zostanie opracowana i przyjęta przez Radę Miasta do realizacji po uchwaleniu dokumentu *Strategii*. Projekt dokumentu końcowego przekazano do konsultacji komisjom Rady Miasta, trzem Zespołom Opiniujaco-Konsultacyjnym, 36 radom osiedlowym, wszystkim wyższym uczelniom oraz ponad stu większym podmiotom gospodarczym, instytucjom, urzędom i organizacjom prowadzącym działalność na terenie miasta.

Rysunek 1.1

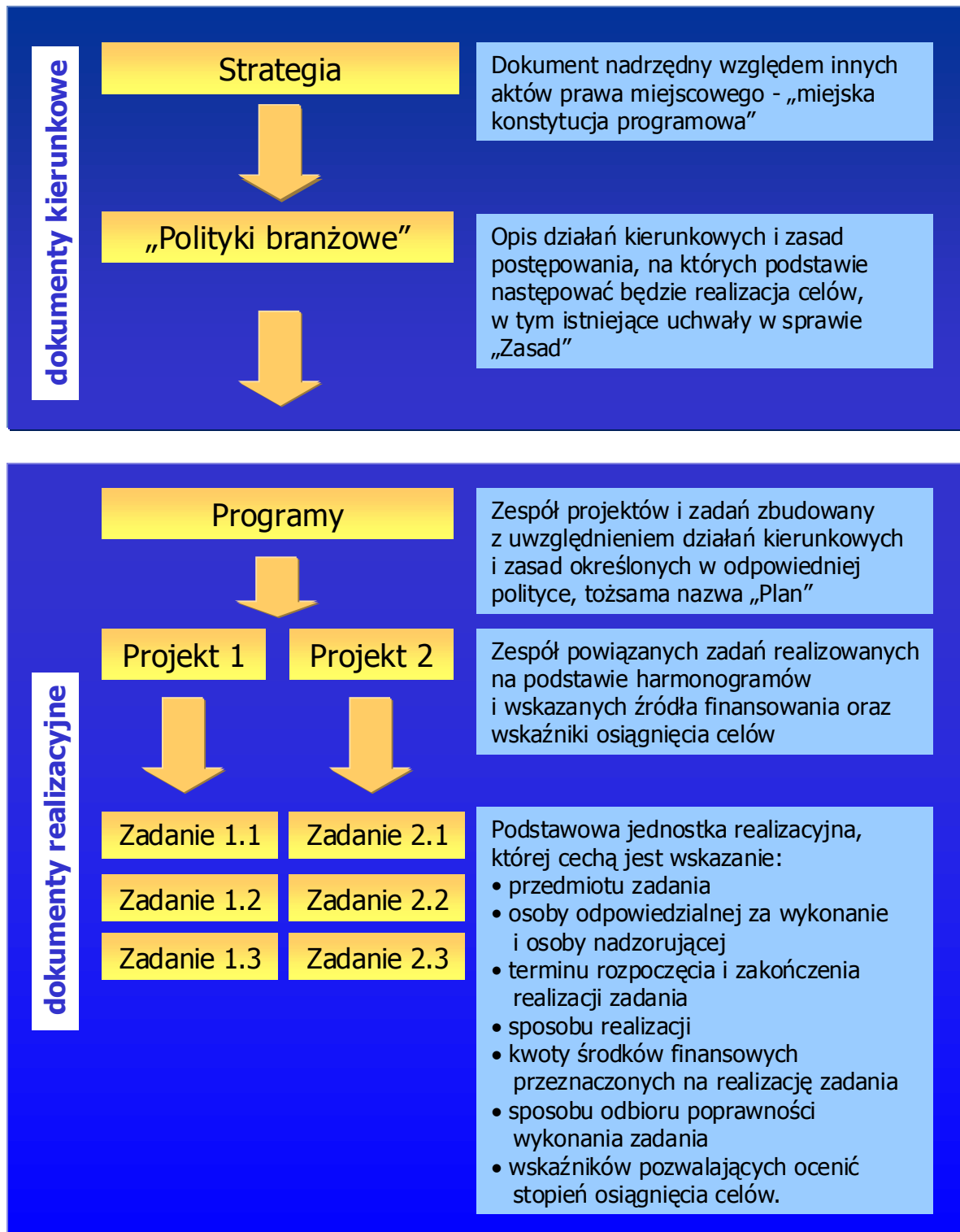
Schemat procesu tworzenia i realizacji *Strategii Rozwoju Szczecina*



- elementy Strategii Rozwoju Szczecina
- elementy zdefiniowane w dokumencie Strategii w rozdziale 6 Polityki branżowe i programy realizacyjne oraz w załącznikach, a później rozwinięte w polityki branżowe
- dokumenty realizacyjne strategii niewchodzące w skład dokumentu Strategii
- materiały towarzyszące, wykorzystywane w toku prac nad Strategią
- składniki dokumentu Strategii Rozwoju Szczecina
- dokumenty realizacyjne

Rysunek 1.2

Hierarchia dokumentów strategicznych Szczecina



Pomimo, że w *Strategii Rozwoju Szczecina* wyznaczono cele, których horyzont czasowy sięga do 2015 roku będzie ona dokumentem żywym, „kroczącym”, a więc podlegającym modyfikacjom uzależnionym od postępów w jej realizacji i zmian zachodzących w otoczeniu. Monitorowanie i okresowa ewaluacja wdrażania *Strategii* dokonywane będą na podstawie wskaźników realizacji celów szczegółowych i programów realizacyjnych oraz ogólnych wskaźników charakteryzujących rozwój miasta w sferach: gospodarczej, społecznej oraz ekologiczno-przestrzennej. Wyniki oceny po ich analizie przez ekspertów będą dla samorządu miasta podstawą do wprowadzania ewentualnych zmian i nowelizacji *Strategii*.

Uchwała w sprawie *Strategii Rozwoju Szczecina* w swej istocie jest dokumentem nadrzędnym względem wszystkich innych dokumentów miejskich, których hierarchię określa rysunek 1.2, a które w swych treściach muszą być z nią zgodne. Stanowi ona „konstytucję programową” dla Szczecina i wskazanie dla samorządu miasta do podejmowania działań zgodnych z jej duchem i przyjętymi ustaleniami, a zwłaszcza priorytetami rozwoju.

Definicje

Cel strategiczny – cel najwyższego rzędu w *Strategii Rozwoju Szczecina* określający stan, jaki chcemy osiągnąć w roku 2015 poprzez osiągnięcie celów szczegółowych i kierunkowych.

Cel kierunkowy – cel podporządkowany *celowi strategicznemu* wskazujący kierunkowe działania lub stany docelowe w obszarach definiowanych *przez cele szczegółowe*.

Cel szczegółowy – cel określający wycinek *Strategii*, który powinien być skojarzony z konkretnymi *programami realizacyjnymi*.

Europolis (Europole) – ponadregionalne centrum pełniące funkcje usługowe dla obszaru wpływu oraz odgrywające istotną rolę we współpracy międzynarodowej i regionalnej - siedziba znaczących i międzynarodowych instytucji o randze europejskiej.

Kierunki – najistotniejsze wskazania co do zakresu, natężenia i docelowego efektu działań podejmowanych w ramach *programów realizacyjnych* pokrywających obszar danej *polityki branżowej* i powiązanych z *celami szczegółowymi Strategii*.

Misja miasta – wyobrażenie przyszłego stanu Szczecina, intencja przekształcenia Szczecina w miasto o określonych cechach.

Polityka branżowa – opis działań kierunkowych i zasad postępowania w określonej dziedzinie, które posłużą do realizacji *celów*.

Priorytet – *cel szczegółowy* o najwyższej randze, którego realizacji nadaje się przywilej pierwszeństwa.

Program realizacyjny – zbiór *projektów* zbudowany z uwzględnieniem działań kierunkowych i zasad określonych we właściwej *polityce branżowej* wskazujący przedmiot podejmowanych działań, osobę odpowiedzialną za ich wykonanie i nadzór, harmonogram realizacji, koszt realizacji i źródła finansowania oraz wskaźniki oceny stopnia osiągnięcia wyznaczonych *celów*.

Projekt – zbiór zadań wskazujący przedmiot podejmowanych działań, osobę odpowiedzialną za wykonanie i nadzór, harmonogram realizacji, koszt

realizacji i źródła finansowania oraz wskaźniki oceny stopnia osiągnięcia wyznaczonych *celów*.

Region – w potocznym znaczeniu obszar Województwa Zachodniopomorskiego

Rozwój zrównoważony i trwały – rozwój mieszkańców i tkanki miasta wraz z całą jego infrastrukturą, odbywający się w sposób harmonizujący rozwój gospodarczy z potrzebami w sferze społecznej oraz przy zachowaniu i ochronie sfery ekologiczno-przestrzennej, czyli bez szkodenia środowisku naturalnemu.

Sfera – jeden z trzech obszarów (sfera gospodarcza, społeczna, ekologiczno-przestrzenna) działalności wspólnoty samorządowej, w których aktywność powinna być wzajemnie zharmonizowana, pozwalając osiągać zrównoważony rozwój.

SMART – *programy, projekty i zadania* są specyficzne (ang. *specific*), mierzalne (ang. *measurable*), uzgodnione (ang. *agreed*), wykonalne (ang. *real*), określone w czasie (ang. *timed*).

Subregion – jednostka terytorialna dla celów statystycznych – NTS 3 (odpowiednik unijnego NUTS 3).

Wskaźnik – narzędzie pomiaru osiągnięcia *celu* lub realizacji *programów, projektów i zadań*.

Zadanie – podstawowa jednostka realizacyjna służąca osiągnięciu wyznaczonych *celów* wskazująca przedmiot *zadania*, osobę odpowiedzialną za wykonanie i nadzór, harmonogram realizacji, koszt realizacji i źródła finansowania.

Zasady – wartości i przesłanki określające *politykę branżową*, będące podstawą do wyznaczania kierunków podejmowanych w jej ramach działań.