



Dlaczego duże miasta rozwijają poprzednie strategie rozwoju, a małe piszą je od nowa?

Strategie są długoterminowymi planami na przyszłość. Realizując strategię rozwoju wykonujemy szereg czynności, które powodują, że nie ma sensu zmieniać jej co chwilę, a już na pewno nie radykalnie. Trudno sobie wyobrazić, żeby firma samochodowa nagle zdecydowała, że zajmie się produkcją słodczy. Ciężarowiec nie zdecyduje z dnia na dzień, że będzie uprawiał jazdę figurową na lodzie. Każdy z nas, decydując się na wykształcenie w danym zawodzie, bardziej lub mniej świadomie obiera strategię swojego rozwoju zawodowego. I raczej nie zmieniamy jej diametralnie, ewentualnie dopasowujemy do wymagań rynku, czy też profilujemy w zależności od rozwoju własnych zainteresowań zawodowych.

Podobnie jest ze strategiami rozwoju miast. **Duże i silne ośrodki miejskie oraz ich władze wiedzą, że głównych kierunków rozwoju nie można zmieniać diametralnie.** Do opracowania strategii angażują ogromne potencjały intelektualne swoich mieszkańców oraz doradców zewnętrznych. Wytyczają długoterminowy plan ich opracowania. Precyzyjnie określają silne i słabe strony. Starają się przewidzieć jakie szanse mogą wykorzystać a jakim zagrożeniom będą musieli przeciwdziałać. To wszystko obudowują analizami finansowymi i wskaźnikami, które nie są tylko po to, że wymaga ich jakieś ministerstwo, ale służą głównie do weryfikowania, czy to co założyli udaje się realizować? Gdzie i dlaczego zbaczamy z ustalonego kierunku? Czy należy robić coś inaczej, tzn. lepiej, czy też należy zmodyfikować wcześniejsze założenia, ponieważ otoczenie nie pozwala na ich zrealizowanie w takim zakresie jak sobie wyobraziliśmy 2, 5 czy 10 lat temu?

Stąd zasadne jest aktualizowanie poprzednich strategii i rozwijanie ich na kolejne okresy. Duże i silne miasta mają wydzielone zespoły do ciągłego monitorowania i proponowania zmian. Aktualizacje strategii odbywają się okresowo, co kilka lat z dużym zaangażowaniem mieszkańców, którzy przez cały czas powinni czuć, że są jej właścicielami i beneficjentami. Takie podejście władz miast procentuje w zaangażowaniu mieszkańców w poszczególnych działaniach, które są zgodne ze wspólnym wyborem drogi. Dzięki temu jest mniej „narzekactwa”.

Warunek jest jeden. Strategia, która ma podlegać takiej aktualizacji i rozwojowi na kolejne lata musi być rzetelna co do analiz stanu obecnego i wytyczonych kierunków rozwoju oraz muszą się z nią

utożsamiać mieszkańcy, którzy czują się jej współautorami. I właśnie taki problem mają małe i słabe ośrodki. Potrzeby tworzenia strategii nie wynikają tutaj niestety z potrzeb konsultowania kierunków w którym podąża miasto z jego mieszkańcami i organizacjami, które w nim działają i budowania w ten sposób wspólnoty, ale z potrzeby sprostania oczekiwaniom jednostek nadzorujących, np. ministerstw.

Ponadto, dobra strategia musi wynikać z solidnej analizy aktualnego stanu i zasobów miasta, a nie z wyobrażeń władz. Tym bardziej, że w słabych organizmach miejskich z reguły trudno jest wskazać elementy, z których wszyscy mieszkańcy byliby dumni, z czym nie mają problemu władze Wrocławia, Gdańska czy Poznania. Dlatego w mniejszych ośrodkach podczas prac nad strategią dochodzi często do naginania rzeczywistości, żeby, przynajmniej na chwilę móc się poczuć lepszym niż w rzeczywistości.

Jako przykładem posłużę się zapisami w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Gorzowa na lata 2010 – 2020, która została przygotowana w roku 2009 przez spółkę Bestinvest z Poznania na zlecenie władz Miasta. Dokument został zatwierdzony Uchwałą Rady Miasta z dnia 3 lutego 2010 roku. (dokument udostępniony na stronie gorzow2050.pl)

Na stronie 56 została zamieszczona analiza SWOT. Jakie **silne strony** miał Gorzów Wielkopolski w 2009 roku?

1. Zdolność do finansowania działań
2. Położenie Miasta
3. Promocja Miasta
4. Szkolnictwo średnie
5. Szkolnictwo podstawowe i przedszkolne
6. Edukacja pozaszkolna
7. Działania prozatrudnieniowe i proinwestycyjne
8. Bezpieczeństwo mieszkańców
9. Rozwój kulturalny
10. Pomoc społeczna
11. Sport kwalifikowany
12. Drogi (połączenia zewnętrzne)
13. Infrastruktura teletechniczna
14. Media energetyczne
15. Działania proekologiczne
16. Stan środowiska

Nie zamierzam, w tej chwili, podejmować jakiegokolwiek próby komentowania, czy wymienione „silne strony” Gorzowa AD 2009 są trafne, czy rzeczywiście w tych dziedzinach znacznie wyprzedziliśmy średnią w innych miastach. Chciałbym natomiast zwrócić uwagę na ilość „słabych stron” Gorzowa, które wtedy zdefiniowano w analizie:

1. Współpraca międzysektorowa
2. Komunikacja lokalna, w tym piesza i rowerowa
3. Rekultywacja terenów zdegradowanych.

Większość z nas zgodzi się, że coś tutaj zrobiono nie tak. Znając trochę Gorzów i czytając że ilość silnych stron jest PIĘCIOKROTNIE większa od stron słabych musimy przyznać że autorzy niestranie odrobili lekcje.

Biorąc powyższą analizę za dobrą monetę musimy uznać, że władze Gorzowa otrzymały w roku 2010 do zarządzania Miasto w stanie kwitnym i przynajmniej w takim powinny je przekazać po 10 latach. Zerknijmy jeszcze czy nie przewidziały jednak żadnych trudności, jakie więc widziano zagrożenia?

1. Ludność (demografia)
2. Promocja i ochrona zdrowia
3. Jakość substancji mieszkaniowej i budynków użytkowych

Niewiele, a dodatkowo z drugiej strony przewidywano ogrom szans rysujących się przed Gorzowem w kolejnych 10 latach:

1. Zdolność do finansowania działań
2. Współpraca z otoczeniem
3. Promocja miasta
4. Współpraca międzysektorowa
5. Potencjał naukowy
6. Szkolnictwo wyższe
7. Szkolnictwo średnie
8. Edukacja pozaszkolna
9. Działania prozatrudnieniowe i proinwestycyjne
10. Bezpieczeństwo mieszkańców
11. Rozwój kulturalny
12. Sport kwalifikowany
13. Turystyka i rekreacja
14. Infrastruktura teletechniczna
15. Drogi (połączenia zewnętrzne)
16. Komunikacja lokalna w tym piesza i rowerowa
17. Komunikacja publiczna
18. Tereny rekreacyjne
19. Rekultywacja terenów zdegradowanych
20. Działania proekologiczne

Wyglądało to wszystko BARDZO OBIECUJĄCO! W 2009 roku mieliśmy 20 szans a tylko 3 zagrożenia dla naszego rozwoju. W takiej sytuacji, po 10 latach mieszkańcy powinni zapytać Prezydenta oraz Radę Miasta, co takiego się wydarzyło, że przy tak silnej pozycji wyjściowej przynajmniej część szans nie została wykorzystana? Dlaczego najzdolniejsza młodzież nadal wyjeżdża z Miasta, inwestorzy omijają je szerokim łukiem, a ci którzy już prowadzą tutaj swoje biznesy zastanawiają się nad ich kontynuacją w tym miejscu?

A to wszystko w sytuacji, kiedy jedna z silnych stron Miasta wskazanych w 2009 roku - „zdolność do finansowania działań” – znacznie się obecnie osłabiła z uwagi na gwałtownie rosnące zadłużenie Gorzowa?

Możemy sobie wyobrazić jaką wartość ma strategia wybudowana na powyższym fundamencie. Takie podejście do opracowywania strategii rozwoju, czyli przeszacowanie silnych i niezauważanie słabych stron oraz przerysowywanie szans i marginalizowanie zagrożeń jest wspólne dla większości małych i średnich miast i w dużym stopniu decyduje o ich słabości. Ale nawet w miastach porównywalnych, dysproporcje pomiędzy tymi aspektami nie są aż takie jak w Strategii Gorzowa na lata 2010-2020. Z ciekawości możemy zerknąć do Strategii Rozwoju Piły 2016-2035 – silne strony 18, słabe 10, szanse 12, zagrożenia 10.

W dużych i silnych ośrodkach, takich jak Poznań i Wrocław, ilość zdefiniowanych silnych i słabych stron jest porównywalna. Podobnie w przypadku szans i zagrożeń. Autorzy strategii dbają o jej wiarygodność, ale również o swój wizerunek. Przede wszystkim chcą poznać wroga z którym będą się mierzyć w postaci zagrożeń i słabych stron. **Dlatego do opracowywania strategii długoterminowych zapraszają szerokie grono mieszkańców i interesariuszy, pamiętając że nadejdzie czas rozliczenia i nadmierne „cukrowanie” po prostu się nie opłaca.**

Do takich, szeroko zakrojonych prac nad Strategią Rozwoju Gorzowa Wielkopolskiego oraz poszerzeniem jej horyzontu do roku 2050 gorąco zachęcamy. U uruchomiliśmy stronę internetową gorzow2050.pl, na której znajdziecie Państwo zakładkę „Cyfrowa kapsuła czasu Gorzowa”, w której systematycznie zbieramy i publikujemy historyczne, czasami zapomniane dokumenty, które mogą stanowić bazę do prac nad Strategią. Ponadto w module „Dokumenty pomocnicze do strategii” zbieramy i będziemy poszerzać bazę dokumentów spoza Gorzowa, które mogą wskazywać na ciekawe rozwiązania.

Najważniejszy jest jednak moduł komunikacyjny, w którym możecie Państwo przesyłać własne opinie, spostrzeżenia i propozycje w 12 kategoriach, m.in.: **Dlaczego mieszkam w Gorzowie?, Dlaczego chciałabym/chciałbym wyprowadzić się z Gorzowa?, Pomysły na Gorzów2050, Co zmieniło się w ostatnich 30 latach?...** . Pozwoli to na zbudowanie bazy wiedzy mieszkańców Miasta, którzy wiedzą o nim najwięcej i potrafią wskazać kierunki, które dla rozwoju Gorzowa byłyby najważniejsze i realne do osiągnięcia. Bazę danych będziemy na bieżąco publikować oraz prześlemy władzom Miasta w celu uwzględnienia podczas prac nad opracowywaniem strategii.

Stowarzyszenie Lubuska Sieć Innowacji, odpowiadając na zaproszenie Zarządu Miasta, włączyło się w prace nad Strategią Rozwoju Gorzowa. Członkowie Stowarzyszenia, wyrazili chęć uczestniczenia w tych działaniach, w zakresie swoich kompetencji zawodowych, w formie wewnętrznych konsultacji oraz publikacji materiałów własnych, mogących pomóc w opracowywaniu poszczególnych elementów Strategii.

Dziękujemy wszystkim z Państwa, którzy już włączyli się aktywnie w prace nad elementami Strategii Gorzów 2050. Osoby, które chciałyby wziąć udział w tych pracach zapraszamy na spotkania. **Najbliższe odbędzie się 9-go września o godzinie 16H00 w Wojewódzkiej i Miejskiej Bibliotece Publicznej**

w Gorzowie – rejestracja uczestników na stronie gorzow2050.pl. Zachęcamy do aktywnego uczestnictwa w dyskusji nad opracowywaniem Strategii Rozwoju Gorzowa Wielkopolskiego. Poza stroną internetową udostępniamy profil FB @Gorzow2050 i zapraszamy do dzielenia się na nim swoimi pomysłami i uwagami.

Piotr Gramza

Lubuska Sieć Innowacji