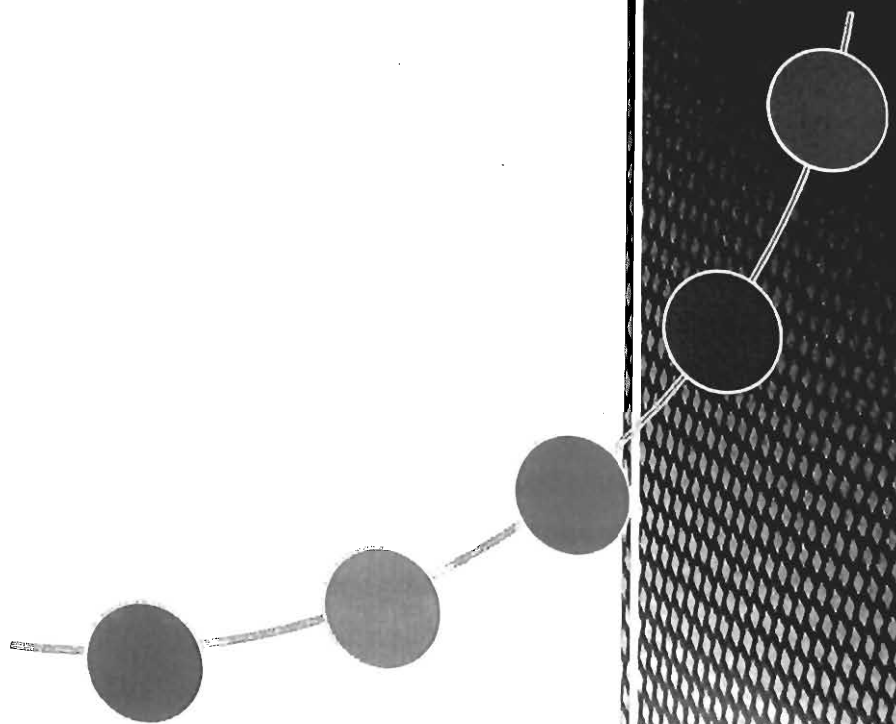


Załącznik do uchwały nr 414/433/2017
z dnia 18 grudnia 2017 r.

Strategia rozwoju miasta Szczecinek na lata 2018-2026



Spis treści

	strona
Słowo wstępne od Burmistrza	3
Wprowadzenie	4
Rozdział 1: KONTEKSTY I STRUKTURA STRATEGII	5
1.1. Metodyka formalizacji Strategii	6
1.2. Konteksty zewnętrzne Strategii	8
1.3. Diagnoza strategiczna - resume	9
Rozdział 2: KLUCZOWE KOMPONENTY STRATEGII	13
2.1. Struktura Strategii	14
2.2. Deklaracja aspiracji rozwoju	15
2.3. Wizja rozwoju Miasta	16
2.4. Misja samorządu lokalnego	17
2.5. Priorytety strategiczne	18
2.6. Cele strategiczne	19
2.7. Priorytet 1 - GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ	20
2.8. Priorytet 2 - SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE	27
2.9. Priorytet 3 - ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA	35
2.10. Priorytet 4 - EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE	42
2.11. Priorytet 5 - TURYSTYKA I REKREACJA	49
Rozdział 3: WDRAŻANIE STRATEGII	55
3.1. Zasady wdrażania Strategii	56
3.2. System monitoringu strategicznego	57
3.3. Potencjalne źródła finansowania priorytetów Strategii	63
Załącznik 1: Matryca zgodności: diagnoza - aspiracje	
Załącznik 2: Tablica wskaźników monitoringu strategicznego	

Słowo wstępne

Szanowni Państwo,

Oddaję w Państwa ręce dokument Strategii Rozwoju Miasta Szczecinek na lata 2018-2026, który będzie stanowił podstawę do prowadzenia przez władze samorządowe długookresowej polityki rozwoju gminy. To także dokument niezbędny na płaszczyźnie pozyskiwania środków zewnętrznych w najbliższych latach, zarówno dla samorządu terytorialnego jak i dla podmiotów gospodarczych i społecznych.

Zawarte w nim priorytety i kierunki rozwoju stanowią szeroki wachlarz możliwości, tak aby Szczecinek stał się nowoczesnym, bezpiecznym miastem, rozwijającym się zarówno gospodarczo jak i turystycznie. Realizacja Strategii jest zadaniem nie tylko dla władz i administracji. Dokument ten stanowi zaproszenie dla różnych podmiotów do współpracy na rzecz zrównoważonego rozwoju opartego na tworzeniu warunków do inteligentnego rozwoju społeczno - gospodarczego w zgodzie z potrzebami społeczności lokalnej, zasadami demokracji i wyzwaniem przyszłości.

Miasto Szczecinek a wraz z nim jego mieszkańcy i liczne organizacje społeczne i gospodarcze stoją dziś przed wyborem współdziałania na rzecz budowania marki naszej miejscowości, albo pozostaniem obojętnym wobec wyzwań na najbliższe lata. Jestem jednak głęboko przekonany, że wciąż większą grupą w naszym społeczeństwie jest ta, która chce poprawić sytuację w mieście Szczecinek i uczynić je atrakcyjnym miejscem pracy i odpoczynku dla aktywnych i przedsiębiorczych ludzi.

Burmistrz Miasta Szczecinek
Jerzy Hardie-Douglas

Wprowadzenie

Projekt Strategii rozwoju miasta Szczecinek na lata 2018-2026 obejmuje dwa komponenty:

1. DIAGNOZA STRATEGICZNA DLA MIASTA SZCZECINEK `2017
2. STRATEGII ROZWOJU MIASTA SZCZECINEK NA LATA 2018-2026

Pierwsza część dokumentu (stanowiąca odrębne opracowanie) miała za zadanie przedstawienie kompleksowego, wieloaspektowego Raportu o stanie miasta (obejmującego ocenę sytuacji w następujących perspektywach: gospodarka i rynek pracy, infrastruktura miejska i usługi publiczne, społeczeństwo i jakość życia, gospodarka przestrzenna i ekologiczna, polityka i finanse gminy) oraz analizę benchmarkową i analizę SWOT. Część diagnostyczna obejmuje również Raport z ewaluacji wykonania Strategii w jej poprzedniej perspektywie czasowej (2008-2017).

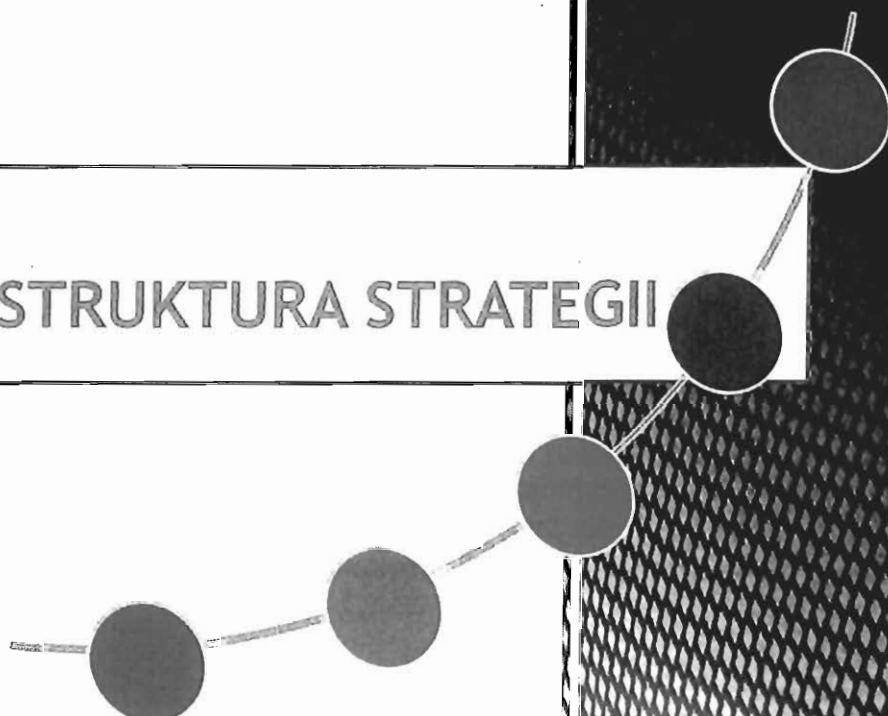
Zadaniem części diagnostycznej opracowania była także ocena wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań rozwoju, czyli możliwego do zidentyfikowania potencjału społeczno - gospodarczego miasta oraz jego makrootoczenia.

Założeniem prezentowanej części *Strategii* jest **wskazanie obszarów priorytetowych oraz celów strategicznych i kierunkowych rozwoju społeczno - gospodarczego Miasta Szczecinek jako kluczowych komponentów *Strategii***. Nie mniej ważnym elementem jest powiązanie z celami potencjalnych i pożądanymi działaniami, które mogą stanowić podstawy do formułowania programów i projektów w wieloletnich planach rozwoju (lub wieloletnich planach inwestycyjnych).

Opracowanie w części projektowej obejmuje także opis zasad wdrażania tak skonstruowanej *Strategii*, charakterystykę systemu jej ewaluacji i monitoringu oraz wskazanie potencjalnych źródeł montażu finansowego realizacji *Strategii*.

rozdział 1

KONTEKSTY I STRUKTURA STRATEGII



Metodyka formułizacji Strategii

I. MODEL STRATEGII

Strategia rozwoju miasta Szczecinek na lata 2008-2017 była dokumentem programowym o wyraznie synoptycznym charakterze, określającym trzy generalne cele strategiczne oraz definiującym precyzyjnie poszczególne programy i projekty realizacyjne. Takie podejście, choć gwarantuje sprawność operacyjną, prowokuje często poważne perturbacje, związane z dezaktualizacją niektórych celów projektowych i / lub pojawianiem się nowych priorytetów rozwoju, nie uwzględnionych i nie mieszczących się w obowiązującej strategii. Strategie tego typu sprowadzają zarządzanie w JST do funkcji administrowania projektami i ich budżetami, a tym samym oddalają od idei zarządzania strategicznego.

W celu wyeliminowania tych wad, w prezentowanej *Strategii rozwoju Miasta Szczecinek na lata 2018 - 2026* zarekomendowano zmianę filozofii myślenia strategicznego i zwrot ku tzw. strategii inkrementalnej, czyli strategii koncentrującej się na ustaleniu priorytetów w postaci określonej wiązki celów strategicznych bez precyzyjnego wskazywania środków realizacyjnych. W tym rozumieniu, prezentowana *Strategia* zakłada wybór najistotniejszych potrzeb rozwojowych, wynikających tak z procesu diagnostycznego, czyli zidentyfikowanych deficytów i dysfunkcji rozwoju, jak i z aspiracji i marzeń autorów strategii. Założenia prezentowanej Strategii są więc wypadkową potrzeb rozwojowych wyłonionych na tle obiektywnej oceny stanu miasta i deklaracji dotyczących pożądanых działań w przyszłości autorstwa członków Zespołu ds. Strategii, powołanego przez Burmistrza Miasta Szczecinek. Tak zdefiniowane obszary priorytetowe zostały opisane w postaci celów strategicznych, zdekomponowanych do postaci celów kierunkowych, dla których wskazano pożądanе typy działań.

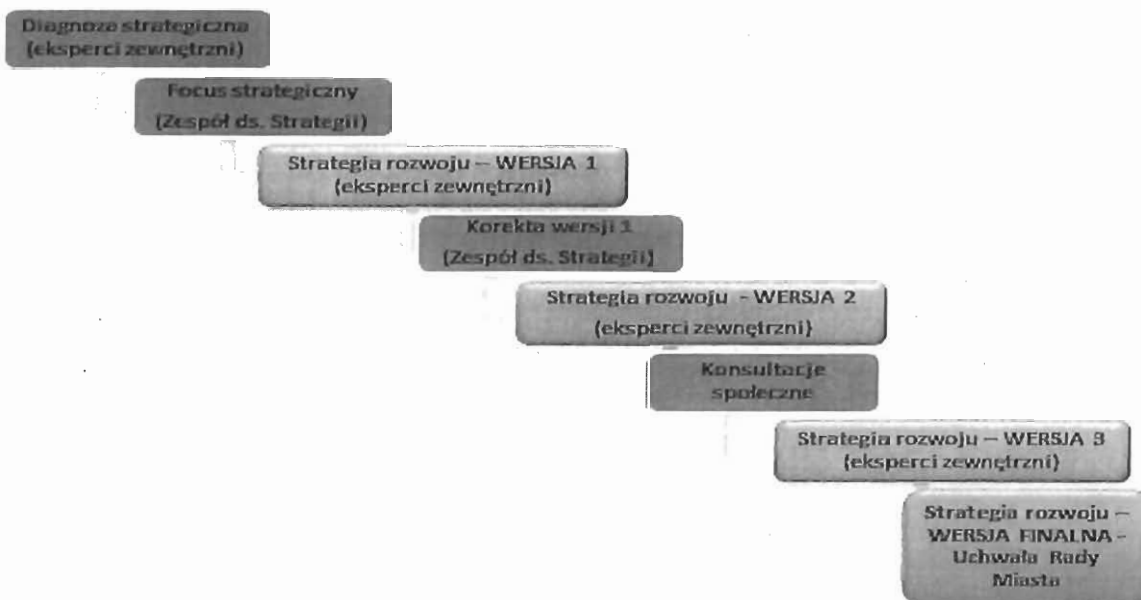
Metodyka formalizacji Strategii

II. KONSULTACJE SPOŁECZNE

Proces formalizacji *Strategii* zakłada poddanie jej zapisów demokratycznej ocenie w formie konsultacji społecznych. Dla zapewnienia jak największej partycypacji społecznej w procesie planowania strategicznego, etap konsultacji zaaranżowano w trzech postaciach:

- 1/ konsultacje i weryfikacja *Strategii* przez Zespół ds. *Strategii*;
- 2/ **konsultacje otwarte on - line** (obejmujące formularz ankiety opinii społecznej nt. zapisów *Strategii*, pozwalający również na zgłoszenia wyzwań nie objętych *Strategią*);
- 3/ **konsultacje tradycyjne z różnymi grupami interesariuszy**, obejmujące:
 - Konsultacje z pracownikami Wydziału Rozwoju UM Szczecinek;
 - Debatę strategiczną z członkami Rady Miasta oraz innymi interesariuszami Miasta.

W efekcie, *Strategia rozwoju Miasta Szczecinek na lata 2018 - 2026* jest rezultatem wieloetapowej procedury jej formalizacji, uwzględniającej zarówno prace eksperckie, deklaracje Zespołu ds. *Strategii* oraz opinie i dezyderaty pozyskane w drodze konsultacji społecznych. Schemat poniżej prezentuje poszczególne etapy procesu formułowania prezentowanej *Strategii*.



Konteksty zewnętrzne Strategii

Prezentowana *Strategia* uwzględnia postulat zachowania spójności i koherentności z dokumentami strategicznymi i programowanymi szczebla unijnego, krajowego i regionalnego, a także miejscowymi aktami prawnymi i programami miejskimi.

Wymienione powyżej stanowią konteksty zewnętrzne - horyzontalne i sektorowe *Strategii* i są to:

1. Dyrektywy i rekomendacje Unii Europejskiej, w tym głównie: Układ Europejski; Traktat Akcesyjny; Europa 2020 - Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu.
2. Akty prawne i dokumenty strategiczno - planistyczne odnoszące się do rozwoju społeczno - gospodarczego - obecnie obowiązujące w Polsce, w tym głównie: Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju „Polska 2030”; Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020; Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020; Krajowa Polityka Miejska (rządowy dokument, który wyznacza pożądane kierunki rozwoju miast w Polsce); strategie rozwoju (strategie zintegrowane): Strategia innowacyjności i efektywności gospodarki, Strategia rozwoju kapitału ludzkiego, Strategia rozwoju transportu, Strategia bezpieczeństwa energetyczne i środowisko, Strategia sprawne państwo, Strategia rozwoju kapitału społecznego, Krajowa strategia rozwoju regionalnego - regiony, miasta, obszary wiejskie, Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa, Strategia rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego RP.
3. Dokumenty strategiczno - planistyczne obowiązujące w Województwie Zachodniopomorskim, w tym głównie: Strategia Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2020; Kontrakt Samorządowy; RPO WZ; Specjalna Strefa Włączenia na obszarze województwa zachodniopomorskiego oraz planowane kierunki działań inwestycyjnych; sektorowe programy strategiczne województwa.
4. Miejskowe akty prawne i programy dotyczące rozwoju społeczno - gospodarczego obowiązujące w Gminie Miasto, w tym: Gminny program opieki nad zabytkami; Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych; Gminny Program Przeciwdziałania Przemocy w Rodzinie oraz Ochrony Ofiar Przemocy w Rodzinie; Gminny program wspierania rodziny; Gminny System Profilaktyki i Opieki nad Dzieckiem i Rodziną; Miejski Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Przeciwdziałania Narkomanii; Plan Gospodarki Niskoemisyjnej dla Miasta Szczecinek; Program Aktywności Lokalnej Miasta Szczecinek; Program Ochrony Środowiska; Strategia Transportowa Miasta Szczecinek; Wieloletni Plan Rozwoju i Modernizacji Urzędzeń Wodociągowych i Urzędzeń Kanalizacyjnych; Wieloletni program gospodarowania mieszkaniowym zasobem.

Diagnoza strategiczna - resume

Przeprowadzona i przedstawiona w pierwszej części opracowania diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek pozwala na wyłonienie kluczowych konkluzji dotyczących stanu rozwoju społeczno - gospodarczego (potencjał) i wskazanie najistotniejszych deficytów i potrzeb rozwojowych (wyzwań).

Dodatkowo resume obejmuje elementy analizy SWOT sporządzonej w trzech obszarach (gospodarka, społeczeństwo, przestrzeń i kondycja miasta).

POTENCJAŁ rozwojowy Szczecinka:	WYZWANIA rozwojowe Szczecinka:
Główną stymulantą rozwoju miasta Szczecinek jest gospodarka zogniskowana wokół klastra przemysłu drzewnego i jego zaplecza kooperacyjnego.	Niekorzystna sytuacja demograficzna Miasta, w tym: ujemny przyrost naturalny, starzejące się społeczeństwo, ujemne saldo migracji; jako procesy przyczyniające się do zmniejszenia liczby mieszkańców.
Miasto dysponując atrakcyjną ofertą terenów inwestycyjnych posiada potencjał do dalszego, dynamicznego rozwoju gospodarczego (w rankingu atrakcyjności inwestycyjnej Szczecinek zajmuje 2 pozycję na 8 badanych miast referencyjnych - patrz Diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek).	Pomimo istotnego progresu, w Mieście identyfikuje się nadal pewne deficyty w obszarze jakości życia mieszkańców (w rankingu jakości życia Szczecinek zajmuje 5 pozycję na 8 badanych miast referencyjnych - patrz Diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek).
W ostatniej perspektywie strategicznej (lata 2008-2017) Miasto dokonało dużego progresu w obszarze rozbudowy i rozwoju infrastruktury miejskiej, infrastruktury rekreacyjno-sportowej, infrastruktury bezpieczeństwa.	Niski poziom dywersyfikacji gospodarki miasta, w tym niski udział branż związanych z nowoczesną gospodarką oraz regionalnymi i inteligentnymi specjalizacjami.
Miasto aspiruje do rozwoju funkcji turystycznych i do pełnienia funkcji regionalnego ośrodka sportu i rekreacji i w tym zakresie odnotowuje systematyczną, choć powolną poprawę swojej pozycji (w rankingu atrakcyjności turystycznej Szczecinek zajmuje 4 pozycję na 8 badanych miast referencyjnych - patrz Diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek).	Konieczność budowy kapitału intelektualnego miasta, w tym: poprawa jakości i efektywności edukacji, zdolność do szybkiego przetworzenia oraz wykorzystania wiedzy i informacji, a tym samym szybkiego uczenia się, monitoring rynku pracy, wspieranie innowacyjności lokalnych przedsiębiorców i społeczeństwa.
Miasto prezentuje dobrą i systematycznie poprawiającą się kondycję finansów gminnych, budując potencjał finansowy do rozwoju w perspektywie średniookresowej (w rankingu finansów gminnych Szczecinek zajmuje 4 pozycję na 8 badanych miast referencyjnych - patrz Diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek).	Wyzwania nowoczesności dotyczące wdrażania inteligentnych rozwiązań w obszarze polityki proekologicznej, infrastruktury miejskiej, komunikacyjnej, itp.
Stan wykonania postanowień Strategii rozwoju miasta w latach 2008 - 2017 ocenia się w przedziale „dostateczny plus - dobry”.	Ekologia - odnawialne źródła energii oraz konieczność walki z postrzeganiem Szczecinka jako miasta „zanieczyszczonego” przez obiekty przemysłu drzewnego

Analiza SWOT - GOSPODARKA

		ATUTY	SŁABE STRONY
		Silna reprezentacja podmiotów wpisujących się w regionalne i inteligentne specjalizacje, w tym podmiotów związanych z branżami przemysłu przetwórczego	Znaczne oddalenie od stolicy województwa i stolicy kraju oraz niskiej jakości infrastruktura kolejowa
Stosunkowo duży udział podmiotów zajmujących się usługami profesjonalnymi, naukowymi i technicznymi (ponad 10% wszystkich podmiotów usługowych)	Ujemna demografia firm - negatywny bilans firm nowo rejestrowanych a firm wyrejestrowanych		
Aktywne funkcjonowanie Szczecineckiego Klastra Meblowego	Znikomy udział dużych podmiotów gospodarczych w strukturze firm (również niewiele firm małych i średnich)		
Funkcjonowanie Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Szczecinku (wraz z dostępnością inwestycyjną) i uregulowanymi kwestiami prawnymi	Stosunkowo niewielki udział podmiotów reprezentujących sekcję C (przetwórstwo przemysłowe)		
Stosunkowo duży udział podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego (działających głównie w SSE i w klastrze)	Tradycyjna struktura branżowa usług – handel, transport i opieka zdrowotna. Struktura typowa dla mniejszych miejscowości.		
Kilka znaczących dużych podmiotów gwarantujących możliwości zatrudnienia mieszkańców Szczecinka i powiatu	Zbyt niski udział podmiotów związanych z obsługą turystyki w kontekście potencjału miasta i oczekiwań związanych z rolą turystyki w rozwoju miasta		
Wysokie wskaźniki przedsiębiorczości (liczba firm na 10 tys. mieszkańców)	Niewielki odsetek firm funkcjonujących w obszarze generującym innowacyjne rozwiązania, w tym firm ICT oraz regionalne i inteligentne specjalizacje.		
Wysokie oceny atrakcyjności inwestycyjnej Szczecinka (klasa A) zwłaszcza w kontekście atrakcyjności dla przemysłu / wysoka pozycja w rankingu benchmarkowym (2 na 8 badanych miast referencyjnych)	Ograniczony dostęp do podmiotów otoczenia biznesowego i sektora B+R (zwłaszcza inkubatorów, parków technologicznych i centrów transferu technologii)		
Aktywność miasta w pozyskiwaniu inwestorów - dedykowana jednostka miasta do obsługi inwestorów	Stagnująca dynamika wzrostu sektora turystyki		
Wysoka dostępność transportowa (stosunkowo niewielkie odległości do wszystkich rodzajów transportu) dla potencjalnych inwestorów z branży przemysłowej	Słaba / przeciętna pozycja Miasta w rankingu atrakcyjności turystycznej (4 pozycja na 8 miast referencyjnych)		
Niskie koszty pracy stanowiące jeden z głównych atutów atrakcyjności inwestycyjnej miasta	Niejednoznacznie określona tożsamość marki miasta / niewielkie szanse na budowę wizerunku kurortu		
Wysokie walory turystyczne miasta – w obszarze pojeziernym, stanowiące potencjał dla rozwoju sektora turystyki sportowej	Niższe niż średnia dla regionu koszty pracy powodujące odpływ wykwalifikowanej kadry pracowniczej		
Unowocześniona i rozbudowana infrastruktura rekreacyjna i sportowa, głównie do uprawiania turystyki aktywnej i sportowej	Stosunkowo duży udział w grupie osób bezrobotnych osób o wykształceniu średnim i w wieku produkcyjnym (25 – 34 lata) oraz osób długotrwale bezrobotnych		
SZANSE	ZAGROŻENIA		
Budowa obwodnicy m. Szczecinek w ciągu drogi S11	Niestabilność / niepewność polityki rządowej w obszarze polityki gospodarczej		
Znacząca ilość planowanych inwestycji w infrastrukturę przemysłową w gminie (duża ilość pozwoleń na budowę obiektów przemysłowych i magazynowych wydana w 2016)	Pogarszający się klimat inwestycyjny w polskiej gospodarce – tendencja do ograniczania inwestycji prywatnych i zagranicznych (Polska jako kraj podwyższonego ryzyka w ocenach agencji ratingowych)		
Sprzyjająca koniunktura gospodarcza i jej średnioterminowe prognozy	Ograniczony potencjał wolnych terenów inwestycyjnych w gminie		
Rośnie w Polsce popyt na usługi turystyczne, w tym turystykę aktywną / Wzrost wydatków turystów i mieszkańców Polski na aktywne spędzanie wolnego czasu	Ograniczony dostęp inwestorów do kadry wysoko wykwalifikowanej		
Większy zakres stosowania innowacyjnych, energooszczędnych i ekologicznych technologii przez biznes, samorządy, mieszkańców	Malejąca liczba uczniów i absolwentów szkół ponadgimnazjalnych, zasilających lokalny rynek pracy		
Dostęp do funduszy zewnętrznych do finansowania współpracy i sieci między biznesem a sektorem B+R, pozwalających na rozwój innowacji	Narastająca konkurencyjność ofert turystycznych innych, również sąsiadujących regionów		

Analiza SWOT - SPOŁECZEŃSTWO

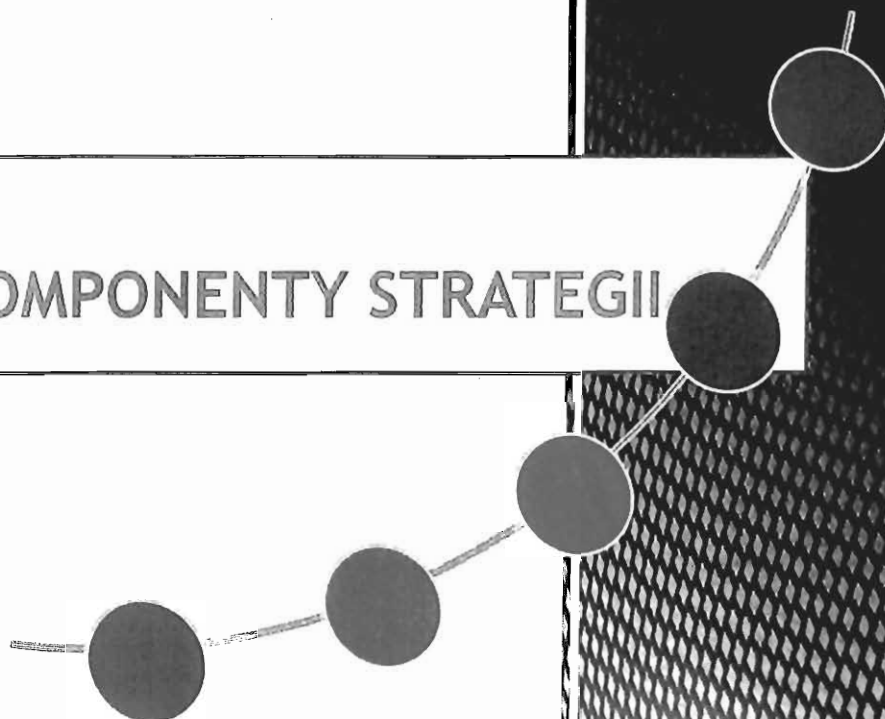
SPOŁECZEŃSTWO	SILNE STRONY	SŁABE STRONY
	Duża aktywność miasta na rzecz zaspokajania potrzeb zdrowotnych różnych grup mieszkańców (np. w ramach programów rehabilitacji seniorów, czy dofinansowanie do leczenia niepłodności metodą zapłodnienia pozaustrojowego).	Negatywne cechy sytuacji demograficznej, w tym: Ujemna dynamika liczby mieszkańców / Ujemne saldo migracji / Ujemne wskaźniki przyrostu naturalnego / Zaniżone wskaźniki urodzeń / Zaniżone wskaźniki dzietności i reprodukcji / Niekorzystna struktura wiekowa mieszkańców / Wysoki wskaźnik obciążenia demograficznego
	Sieć placówek przedszkolnych zapewniających objęcie opieką relatywnie dużego odsetka dzieci w wieku przedszkolnym	Słaba / przeciętna pozycja miasta w rankingu Jakości życia (5 pozycja na 8 miast referencyjnych)
	Znaczny udział mieszkań wyposażonych w podstawowe media, takie jak wodociąg, łazienka,	Słabsza od przeciętnej w Polsce sytuacja mieszkaniowa w mieście (spadek liczby mieszkań oddanych do użytkowania (również mieszkań komunalnych, wzrost zaległości w opłatach za mieszkania komunalne; znaczny stopień dekapitalizacji zasobów mieszkań komunalnych)
	Wspieranie działalności świetlic terapeutycznych, klubów młodzieżowych, finansowanie zajęć i programów socjoterapeutycznych, inicjowanie projektów o charakterze wychowawczym i edukacyjnym	Słabszy – w porównaniu ze szkołami podstawowymi - poziom edukacji w szkołach ponadpodstawowych (gorsze wyniki uczniów szkół gimnazjalnych na tle województwa i Polski; przeciętne lub słabe wyniki egzaminów maturalnych)
	Stosunkowo duże nasycenie podmiotami ochrony zdrowia / relatywnie wysoka dostępność do usług medycznych (duża liczba przychodni i gabinetów lekarskich, nowoczesny szpital).	Utrzymująca się migracja zarobkowa członków rodziny, co prowadzi do osłabienia więzów rodzinnych (eurosieroctwo, mniejsze zaangażowanie w opiekę nad osobami starszymi)
	Skuteczna polityka poprawy bezpieczeństwa w mieście (niska i spadająca liczba przestępstw; wysoka wykrywalność przestępstw; niski wskaźnik wypadków drogowych na 100 tys. mieszkańców)	Niski poziom świadomości społeczeństwa obywatelskiego (niewielkie zaangażowanie mieszkańców w inicjatywy oddolne; niska frekwencja wyborcza)
	Duży potencjał instytucji i organizacji pozarządowych działających na rzecz dziecka i rodziny w mieście	
	Liczne projekty i programy dot. profilaktyki i rozwiązywania problemów społecznych, w tym finansowane ze źródeł zewnętrznych	
	SZANSE	ZAGROŻENIA
Aktywizacja na poziomie centralnym polityki prorodzinnej	Niestabilna i centralistyczna polityka Państwa w obszarach samorządności; oświaty, ochrony zdrowia, polityki społecznej	
Wzrost świadomości społeczeństwa w kierunku kształtowania pozytywnych postaw w zakresie zdrowego stylu życia i wdrażanie akcji profilaktycznych,	Wzrastająca liczba seniorów wśród osób potrzebujących wsparcia instytucjonalnego	
Rozwój lokalnych i regionalnych działań skierowanych do osób długotrwale bezrobotnych- programy aktywizacji bezrobotnych	Niepokojące prognozy populacyjne, w tym: pogłębianie się procesu „starzenia się” społeczeństwa oraz pogłębiający się niż; ujemne saldo migracji - dalsza „emigracja” ludności, głównie młodych osób	

Analiza SWOT - PRZESTRZEŃ I KONDYCJA MIASTA

PRZESTRZEŃ I KONDYCJA MIASTA	SILNE STRONY	SŁABE STRONY
	Duża aktywność i skuteczność w pozyskiwaniu środków z programów regionalnych, krajowych i unijnych	Problemy skomunikowania miasta, w tym: Kłopotliwe połączenie kolejowe ze Szczecinem; Brak drogi ekspresowej łączącej Szczecinek ze stolicą województwa; Uciążliwe połączenie ze stolicą kraju - Warszawą
	Wyższy w porównaniu do regionu i Polski odsetek ludności korzystający z infrastruktury wodociągowej, kanalizacyjnej i gazowej	Uciążliwość zakładów przemysłowych dla środowiska i mieszkańców
	Dobry stan miejskiej infrastruktury drogowej i liczne przedsięwzięcia rewitalizacyjne	Znaczny stopień zdekapitalizowania miejskich zasobów mieszkaniowych (mieszkania komunalne i socjalne)
	Liczne przedsięwzięcia kreaujące infrastrukturę i przestrzeń rekreacyjno - sportową	Istotnie niższe niż średnia krajowa i wojewódzka wskaźniki dochodów i wydatków budżetu na mieszkańca
	Wysoka jakość wody pitnej (wodociągowej) oraz dobrze rozwinięta infrastruktura wodno-ściekowa	Niekorzystna relacja dochodów majątkowych w stosunku do wydatków majątkowych w budżecie Miasta
	Wdrożony i dobrze rozwinięty system selektywnej zbiórki odpadów i recyklingu	
	Znaczne zaangażowanie miasta w projekty proekologiczne	
	Wdrożony program ochrony powietrza oraz Program Kawka, skutkujące poprawą gospodarki ciepłej	
	Stabilne finanse publiczne, w tym: szybsze tempo wzrostu dochodów niż tempo wzrostu wydatków miasta (generowanie nadwyżki); bezpieczny, malejący poziom zadłużenia; niskie koszty obsługi długu; Spełnione rygory z art. 243 UFP	
Korespondencja realizowanych przedsięwzięć z zamierzeniami strategicznymi 2008-2017		
SZANSE	ZAGROŻENIA	
Dostępność środków zewnętrznych na inwestycje miejskie i proekologiczne w perspektywie 2014 - 2020 i w kolejnej	Niestabilna i centralistyczna polityka Państwa w obszarze samorządności	
	Słabnący potencjał dochodów majątkowych gminy	
	Niedoborowy udział wydatków inwestycyjnych w wydatkach budżetu ogółem (głównie w ostatnich czterech latach)	

rozdział 2

KLUCZOWE KOMPONENTY STRATEGII



Struktura Strategii

Docelowa Struktura Strategii rozwoju Miasta Szczecinek na lata 2018 -2026, zgodnie z przyjętą metodyką jej budowy obejmuje deklaracje wizji i misji, wybór priorytetów strategicznych oraz podporządkowane im cele strategiczne. Te ostatnie zostały zdekomponowane w postaci celów kierunkowych, którym podporządkowano pożądane działania / zadania, składające się na program realizacyjny Strategii.

Należy zaznaczyć, że przedstawione w niniejszym dokumencie działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań. Sposoby realizacji i osiągnięcia poszczególnych celów kierunkowych i strategicznych mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane, gwarantując tym samym kroczący system wdrażania i realizacji Strategii. W procesie tym uwzględnione powinny być wyniki monitoringu strategicznego, okresowej ewaluacji Strategii oraz aktualne, pojawiające się w czasie wyzwania rozwoju.



Deklaracja aspiracji rozwoju

W procesie deklaracji aspiracji rozwoju miasta Szczecinek zastosowano **procedurę hierarchizowania dążeń i potrzeb w postaci tzw. diamentu strategicznego**. Podejście to pozwala na wyznaczenie rangi ważności dla różnych priorytetów strategicznych, rozumianych jako obszarów wymagających ukierunkowanej interwencji samorządu lokalnego w ramach zarządzania gminą.

W efekcie pracy warsztatowej Zespołu ds. Strategii wyłoniono następujące priorytety strategiczne z uwzględnieniem ich rangi ważności:



Deklaracje zawarte powyżej stały się ideologicznym fundamentem dla wyrażenia wizji rozwoju miasta i misji dla samorządu lokalnego.

Wizja rozwoju Miasta

Wizja przedstawia pożądany obraz miasta we wszystkich istotnych wymiarach jego rozwoju z założeniem, że Szczecinek będzie realizował hybrydowy model rozwoju między koncepcją Smart i Slow City. W takim podejściu, wizja rozwoju miasta Szczecinek dla perspektywy lat 2018 - 2026 ma następujące brzmienie:

**Szczecinek to nowoczesne, bezpieczne miasto,
rozwijające się gospodarczo i turystycznie
w poszanowaniu dla środowiska naturalnego,
tradycji oraz zasad solidarności społecznej
- miejsce do pracy i odpoczynku
dla aktywnych i przedsiębiorczych ludzi.**

W korespondencji do powyższego sformułowania misji, proponuje się zaprojektowanie i eksploatację tzw. hasła kotwicy dla potrzeb promowania i komunikowania zapisów *Strategii*. W nawiązaniu do aspiracji i wartości zawartych w wizji rekomenduje się następujące (opcjonalnie) hasła:

Szczecinek - miasto pracy i odpoczynku
Szczecinek - witalne miasto, witalni ludzie
Szczecinek - miasto nowoczesności i aktywności
Szczecinek - aktywnie i kreatywnie
Szczecinek - setki lat, tysiące możliwości

Misja

Misja opisuje zasady i wartości przyjmowane przez samorząd lokalny jako podmiot odpowiedzialny za wdrożenie i realizację *Strategii*. *Misja* określa sposoby jej urzeczywistniania i wartości, które mają towarzyszyć jej realizacji.

Misją samorządu miasta Szczecinek jest tworzenie warunków do inteligentnego rozwoju społeczno - gospodarczego w zgodzie z potrzebami społeczności lokalnej, zasadami demokracji i wyzwaniami przyszłości.

Priorytety strategiczne

Uwzględniając istotę i rangę deklaracji strategicznych zawartych w misji i wizji, w prezentowanej *Strategii* zdefiniowano pięć następujących priorytetów strategicznych:

I.

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

II.

ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA

III.

EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE

IV.

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

V.

TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA

Cele strategiczne

Priorytet strategiczny	Cele strategiczne
I. GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ	I.1. Miasto otwarte na firmy i inwestorów
	I.2. Lokalna przedsiębiorczość
	I.3. Innowacyjność i współpraca sieciowa
II. ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA	II.1. Środowisko do życia
	II.2. Przestrzeń do życia
	II.3. Infrastruktura do życia
III. EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE	III.1. Profesjonaliści dla gospodarki lokalnej
	III.2. Szkoła nowej generacji
	III.3. Studia wyższe w Szczecinku
IV. SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE	IV.1. Miasto wrażliwe na potrzeby mieszkańców
	IV.2. Miasto aktywnych, witalnych ludzi
	IV.3. Miasto sprawnie i partnersko zarządzane
V. TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA	V.1. Atrakcje w mieście Szczecinek
	V.2. Atrakcje w okolicach Szczecinka

Priorytet 1

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

I.

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Lata wdrażania ostatniej *Strategii Rozwoju Miasta Szczecinek* zaowocowały rozwijającą się gospodarką, zwłaszcza dzięki funkcjonowaniu Słupskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, i pozytywnym zmianom zachodzącym na lokalnym rynku pracy (malejącą stopą bezrobocia czy pozytywnymi zmianami w strukturze osób bezrobotnych). Zmiany na rynku krajowym i globalnym wyznaczają jednak kolejne wyzwania dla miasta Szczecinek, z którymi musi się zmierzyć miasto. Wśród nich należy zwrócić uwagę na:

- znikomy udział podmiotów większych w strukturze firm (niewiele firm małych i średnich) - w Szczecinku mamy do czynienia albo z mikrofirmami (głównie osoby samozatrudnione) albo z dużymi podmiotami (np. inwestorzy w SSSE)
- niewielki odsetek firm funkcjonujący w obszarze generującym innowacyjne rozwiązania
- ograniczony dostęp inwestorów do kadry wysoko wykwalifikowanej (niskie koszty pracy, które stanowią jeden z wyznaczników atrakcyjności inwestycyjnej miasta są jednocześnie przyczyną odpływu kadry pracowniczej z miasta i okolic)
- w zasadzie brak usług wiedzochłonnych (sektor ICT, usługi rynkowe) - niski potencjał do lokowania firm z obszaru hi-tech
- niewielki dostęp i poziom współpracy nauka-biznes i rozwoju działalności badawczo-rozwojowej
- stosunkowo duży udział w grupie osób bezrobotnych osób o wykształceniu średnim i w wieku produkcyjnym (25 - 34 lata) oraz osób długotrwale bezrobotnych.

I.

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Priorytet strategiczny

Gospodarka i przedsiębiorczość to jeden z głównych filarów rozwoju miasta Szczecinek, a jednocześnie krytyczny warunek progresu społecznego Miasta.

Na tle zamierzeń strategicznych dotyczących rozwoju gospodarczego Miasta, przyjąć należy, że zapewnienie miejsc pracy i rozwój własnej przedsiębiorczości mieszkańców Szczecinka będzie prowadziło do tworzenia miasta przyjaznego dla biznesu i jego mieszkańców oraz tworzyło warunki do jego dalszego, stabilnego rozwoju.

I.

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Priorytet - cele strategiczne - cele kierunkowe

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Cele strategiczne

Cel strategiczny 1

Miasto otwarte na firmy i inwestorów

Cel strategiczny 2

Lokalna przedsiębiorczość

Cel strategiczny 3

Innowacyjność i współpraca sieciowa

Cele kierunkowe

- 1.1 Rozwój jakościowy i aktywizacja zasobów miasta pod nowe inwestycje produkcyjno-usługowe
- 1.2 Wspieranie inwestycji dywersyfikujących strukturę gałęziową przemysłu w Mieście
- 1.3 Tworzenie wizerunku miasta otwartego na inwestorów oraz promocja oferty terenów inwestycyjnych Miasta
- 2.1 Ułatwianie rozwoju i inkubacja lokalnej przedsiębiorczości i nowopowstających firm
- 2.2 Wspomaganie mieszkańców w adaptowaniu się do wyzwań rynku pracy
- 3.1 Wspieranie kluczowych branż, w tym przemysłu drzewnego w tworzeniu innowacyjnych rozwiązań
- 3.2 Tworzenie warunków dla utrzymania i przyciągania wykwalifikowanej kadry
- 3.3 Wspieranie inicjatyw klastrowych, w tym Szczecineckiego Klastra Meblowego

I.

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Cel strategiczny 1

MIASTO OTWARTE NA FIRMY I INWESTORÓW

W ramach Szczecineckiej Strefy Ekonomicznej do zagospodarowania pozostaje wciąż 16 ha. Taki areal do zagospodarowania stanowi nadal jeden z największych potencjałów w woj. zachodniopomorskim. Celem samorządu miasta jest dbanie o tworzenie sprzyjających warunków do rozwoju inwestycyjnego lokalnych firm oraz inwestorów krajowych i zagranicznych.

Cel kierunkowy 1.1.

Rozwój ilościowy i jakościowy zasobów miasta pod nowe inwestycje produkcyjno-usługowe

Możliwe / pożądane działania:*

- Kontynuacja adaptacji planów zagospodarowania przestrzennego pod kątem potencjałów i możliwości terenów inwestycyjnych oraz pod kątem oczekiwań potencjalnych inwestorów (dostosowania warunków zabudowy)
- Kontynuacja inwestycji mających na celu uzbrojenie dostępnych terenów inwestycyjnych
- Zapewnienie dostępności komunikacyjnej do terenów inwestycyjnych
- Program przywilejów i zachęt dla inwestorów

Cel kierunkowy 1.2.

Wspieranie inwestycji dywersyfikujących strukturę gałęziową przemysłu w Mieście

Możliwe / pożądane działania:*

- Stosowanie zachęt inwestycyjnych i szczególnych preferencji sprzyjających inwestorom z branż zgodnych z regionalnymi i inteligentnymi specjalizacjami
- Elastyczna polityka lokalizacji inwestycji w zapleczu kooperacyjnym przemysłu drzewnego

Cel kierunkowy 1.3.

Tworzenie wizerunku miasta otwartego na inwestorów oraz promocja oferty terenów inwestycyjnych Miasta

Możliwe / pożądane działania:*

- Opracowanie spójnej marki miasta przyjaznego inwestorom
- Prowadzenie spójnej komunikacji w kraju i zagranicą
- Ujednolicenie identyfikacji wizualnej miasta jako miejsca lokalizacji inwestycji
- Uczestnictwo w targach i spotkaniach branżowych
- Współpraca z Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów przy Urzędzie Marszałkowskim
- Organizacja wydarzeń skierowanych do potencjalnych inwestorów

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

I.

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Cel strategiczny 2

LOKALNA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

W ocenie społecznej najważniejszym elementem działań miasta w obszarze kreowania warunków gospodarczych powinien być rozwój lokalnej przedsiębiorczości i wspieranie aktywnych postaw jego mieszkańców. Zapewnienie dostępu do usług okołobiznesowych wspierających rozwój nowopowstających i istniejących firm na terenie miasta oraz aktywne kształtowanie struktury rynku pracy wspomogą działania podejmowane w obszarze pozyskiwania inwestorów.

Cel kierunkowy 2.1.

Ułatwienie rozwoju i inkubacja lokalnej przedsiębiorczości i nowopowstających firm

Możliwe / pożądane działania:*

- Promowanie przedsiębiorczości wśród mieszkańców Szczecinka
- Ułatwienie dostępu szczecineckim firmom do usług finansowych, doradczych i szkoleniowych
- Kompleksowe wsparcie doradcze z zakresu podatków, prawa pracy i przedsiębiorczości
- Programy inkubacji nowych firm - inkubacja w SSE
- Programy preferencji dla przedsiębiorców, którzy kreują nowe, trwałe miejsca pracy
- Program dofinansowania kosztów najmu lokali dla start-up

Cel kierunkowy 2.2.

Wspomaganie mieszkańców w adaptowaniu się do wyzwań rynku pracy

Możliwe / pożądane działania:*

- Ułatwienie dostępu do podmiotów ekonomii społecznej
- Wsparcie w działaniach związanych z reorientacją i mobilnością zawodową mieszkańców miasta
- Współpraca z urzędami pracy i jednostkami edukacyjnymi na rzecz kształcenia z zakresów niezbędnych do realizacji podejmowanych przez miasto inwestycji

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

I.

GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Cel strategiczny ?

INNOWACYJNOŚĆ I WSPÓŁPRACA SIECIOWA

Po okresie szybkiego rozwoju inwestycyjnego miasta pożądane są działania mające na celu zwiększenie efektywności działań związanych z wykorzystaniem już istniejącego potencjału gospodarczego (obecnych na terenie miasta pracodawców) poprzez animowanie działań związanych ze wzajemną współpracą w tworzeniu innowacyjnych rozwiązań. W tym obszarze głównym wyzwaniem dla miasta stanie się także zapewnienie dostępu do wykwalifikowanej kadry pracowniczej.

Cel kierunkowy 3.1.
Wspieranie
kluczowych branż,
w tym przemysłu
drzewnego w
tworzeniu
innowacyjnych
rozwiązań

Możliwe / pożądane działania:*

- Próba integracji inwestorów - stworzenie platformy komunikacji, wymiany doświadczeń i współpracy
- Utworzenie inkubatora technologicznego
- Organizacja i wsparcie przedsięwzięć łączących naukę z biznesem

Cel kierunkowy 3.2.
Tworzenie
warunków dla
utrzymania i
przyciągania
wykwalifikowanej
kadry

Możliwe / pożądane działania:*

- Stworzenie systemu zachęt dla absolwentów i osób spoza miasta do pozostawania i osiedlania się wykwalifikowanej kadry na terenie miasta
- Monitorowanie potrzeb rynku pracy we współpracy z pracodawcami
- Współpraca z gminami ościennymi w ramach obszarów terytorialnych
- Współpraca z lokalnymi, regionalnymi i krajowymi instytucjami B+R

Cel kierunkowy 3.3.
Wspieranie
inicjatyw
klastrowych, w tym
Szczecineckiego
Klastra Meblowego

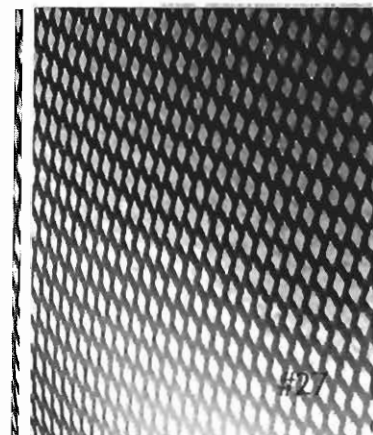
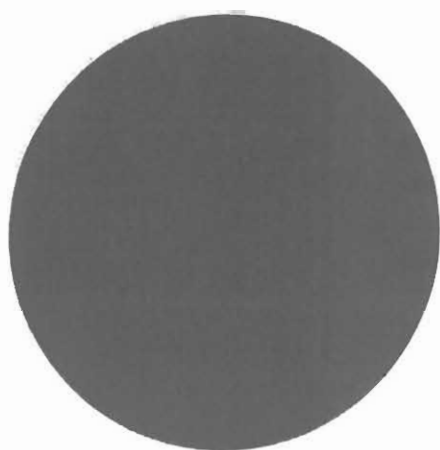
Możliwe / pożądane działania:*

- Animowanie działań prowadzonych w ramach Szczecineckiego Klastra Meblowego
- Wsparcie tworzenia nowych inicjatyw klastrowych

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

Priorytet 2

ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA



II.

ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA

Środowisko i przestrzeń miasta to czynniki kreujące jego atrakcyjność jako miejsca do mieszkania, jako miejsca do lokalizacji przedsiębiorstw oraz jako miejsca wartego odwiedzenia przez turystów. Uwzględniając powyższe wymiary znaczenia tego priorytetu strategicznego, należy wskazać na poniższe kluczowe konteksty układu przestrzennego miasta i jego środowiska:

- Szczecinek stanowi ważny węzeł drogowy zarówno w układzie Północ- Południe, jak i Wschód- Zachód. Ze względu na budowę obwodnicy miasta w ciągu drogi S11 oraz bliskości Koszalina, wydaje się ciężać bardziej w kierunku Aglomeracji Koszalińskiej, aniżeli stolicy województwa. Tutaj istotną barierą jest brak drogi ekspresowej łączącej Szczecinek ze Szczecinem.
- Szczecinek posiada dostęp do wszystkich form transportu: drogowego, morskiego, kolejowego oraz lotniczego.
- W mieście istnieje relatywnie bogata sieć ścieżek rowerowych, co pod tym względem, stawia Szczecinek w czołówce polskich miast.
- Szczecinek charakteryzuje się systematycznym, aczkolwiek wolniejszym w porównaniu do Polski ogółem oraz całego województwa wzrostem zarówno liczby mieszkań ogółem, w tym również mieszkań socjalnych. Przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkań jest w Szczecinku niższa niż w Polsce ogółem oraz województwie. Podobnie w ostatnich latach spadała liczba mieszkań oddanych do użytkowania.
- Szczecinek charakteryzuje się korzystniejszymi w porównaniu do województwa oraz Polski ogółem wskaźnikami wyposażenia w sieci wodociągowe, kanalizacyjne oraz gazowe.
- W ostatnich latach spadały majątkowe wydatki inwestycyjne w zakresie gospodarki komunalnej i ochrony środowiska.



ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA

Priorytet strategiczny

Środowisko i przestrzeń stanowią podstawowy warunek funkcjonowania człowieka, zarówno w aspekcie życia codziennego, jak również w procesie gospodarowania. Infrastruktura stanowi punkt wyjścia do jakichkolwiek przedsięwzięć realizowanych przez mieszkańców miasta, przybywających do miasta turystów, a także przedsiębiorców oraz potencjalnych inwestorów.

Jeśli przyjąć, że środowisko i przestrzeń to podstawowe warunki życia, to dla tego priorytetu strategicznego, najważniejszym kontekstem jest właśnie życie. W związku z tym w ramach priorytetu Środowisko i przestrzeń miasta wyróżniono następujące cele strategiczne:

- Przestrzeń do życia
- Infrastruktura do życia
- Środowisko do życia



ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA

Priorytet - cele strategiczne - cele kierunkowe

Cele strategiczne

Cele kierunkowe

Cel strategiczny 1

Środowisko do życia

- 1.1. Poprawa czystości powietrza
- 1.2. Utrzymanie jakości wody
- 1.3. Racjonalizacja gospodarki odpadami w gminie
- 1.4. Poprawa jakości i dostępności terenów zielonych
- 1.5. Wzrost wykorzystania zielonej energii w gminie

Cel strategiczny 2

Przestrzeń do życia

- 2.1. Rewitalizacja i poprawa estetyki miasta
- 2.2. Poprawa stanu gospodarki mieszkaniowej
- 2.3. Rozbudowa infrastruktury dla spędzania czasu wolnego

Cel strategiczny 3

Infrastruktura do życia

- 3.1. Rozwój i modernizacja infrastruktury wodno-kanalizacyjnej
- 3.2. Unowocześnienie systemu transportu publicznego i komunikacji w mieście
- 3.3. Modernizacja i budowa infrastruktury drogowej



ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA

Cel strategiczny 1

ŚRODOWISKO DO ŻYCIA

Na cel strategiczny „Środowisko do życia” składają się te wszystkie elementy, które dotyczą jakości środowiska naturalnego w przestrzeni miasta Szczecinek. Tu głównym priorytetem jest zachowanie oraz poprawa jego stanu. W szczególności przedmiotem zaangażowania władz lokalnych będzie jakość powietrza oraz wód, gospodarka odpadami, tereny zielone, jak również „zielona energia”.

Cel kierunkowy 1.1.
Poprawa czystości powietrza

Możliwe / pożądane działania:*

- Redukcja skali emisji CO₂
- Redukcja skali emisji zanieczyszczeń gazowych
- Redukcja emisji pyłu zawieszonego PM₁₀
- Redukcja emisji grupy tlenków azotu
- Redukcja skali emisji dwutlenku siarki

Cel kierunkowy 1.2.
Utrzymanie jakości wody

Możliwe / pożądane działania:*

- Zachowanie jakości wody w mieście
- Przeprowadzenie kompleksowych badań Jez. Trzesiecko i poprawa stanu i jakości wód jeziora

Cel kierunkowy 1.3.
Racjonalizacja gospodarki odpadami w gminie

Możliwe / pożądane działania:*

- Budowa RIPOK dla odpadów biodegradowalnych
- Zmniejszenie ilości odpadów zmieszanych
- Odzysk odpadów segregowanych

Cel kierunkowy 1.4.
Poprawa jakości i dostępności terenów zielonych

Możliwe / pożądane działania:*

- Zwiększenie powierzchni terenów zielonych
- Inwentaryzacja przyrodnicza terenów zielonych

Cel kierunkowy 1.5.
Wzrost wykorzystania zielonej energii w gminie

Możliwe / pożądane działania:*

- Promocja elektrycznych środków transportu
- Rozwój stacji akumulatorowych (ładowania samochodów z napędem elektrycznym i hybrydowym)
- Rozwój farm fotowoltaicznych i zastosowań energii fotowoltaiki

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.



ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA

Cel strategiczny 2

PRZESTRZEŃ DO ŻYCIA

Cel strategiczny „Przestrzeń dla życia” dotyczy tych aspektów, które decydują o jakości przestrzeni miejskiej i jej postrzeganiu przez użytkowników. W ramach tego celu przewidziane są działania w zakresie poprawy estetyki miasta, poprawy gospodarki mieszkaniowej, rozbudowa infrastruktury spędzania czasu wolnego oraz przedsięwzięcia rewitalizacyjne.

Cel kierunkowy 2.1. Rewitalizacja i poprawa estetyki miasta

Możliwe / pożądane działania:*

- Aktualizacja planów przestrzennego zagospodarowania
- Rewitalizacja obszarów zdegradowanych (budynek PKP)
- Działania poprawiające estetykę miasta

Cel kierunkowy 2.2. Poprawa stanu gospodarki mieszkaniowej

Możliwe / pożądane działania:*

- Budowa mieszkań w systemie wspomaganym
- Budowa mieszkań komunalnych i socjalnych
- Przygotowanie terenów pod budownictwo indywidualne
- Program poprawy kondycji zasobów mieszkań komunalnych i socjalnych

Cel kierunkowy 2.3. Rozbudowa infrastruktury dla spędzania czasu wolnego

Możliwe / pożądane działania:*

- Zwiększenie liczby placów zabaw
- Zwiększenie liczby drobnych obiektów sportowych
- Utworzenie parku w lasku komunalnym

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

II.

ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA

Cel strategiczny 3

INFRASTRUKTURA DO ŻYCIA

Cel Strategiczny „Infrastruktura do życia” to głównie obszar dotyczący podstawowych elementów infrastruktury miejskiej, które stanowią o sprawności funkcjonowania miasta oraz stanowią o technicznych możliwościach funkcjonowania jego użytkowników. W szczególności obejmuje on takie elementy jak infrastrukturę wodno-kanalizacyjną, komunikację miejską oraz infrastrukturę drogową.

Cel kierunkowy 3.1.
Rozwój i modernizacja infrastruktury wodno-kanalizacyjnej

Możliwe / pożądane działania:*

- Remonty oraz modernizacje instalacji wodno-kanalizacyjnych
- Rozbudowa sieci kanalizacji deszczowej

Cel kierunkowy 3.2.
Unowocześnienie systemu transportu publicznego i komunikacji w mieście

Możliwe / pożądane działania:*

- Wzmacnianie transportu publicznego
- Wymiana taboru komunikacji miejskiej na elektryczny
- Zwiększenie liczby miejsc postojowych dla rowerów oraz promocja poruszania się rowerami

Cel kierunkowy 3.3.
Modernizacja i budowa infrastruktury drogowej

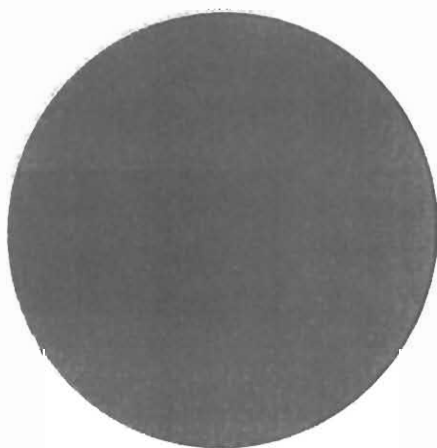
Możliwe / pożądane działania:*

- Modernizacja istniejących i budowa nowych dróg
- Przebudowa skrzyżowań w celu poprawy bezpieczeństwa
- Program modernizacji / utwardzenia dróg gruntowych

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań i mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

Priorytet 3

EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE





EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE

Edukacja i wykształcenie to ważne czynniki determinujące możliwości długookresowego rozwoju lokalnego. W zakresie edukacji i wykształcenia w Szczecinku zdiagnozowano następujące czynniki krytyczne:

- Systematyczny wzrost wydatków na oświatę i wychowanie w budżecie miasta Szczecinek.
- Dobra organizacja działań oświatowych, skupiona wokół wyodrębnionej jednostki budżetowej: Komunalne Centrum Usług Wspólnych.
- Wysoki odsetek dzieci w Szczecinku jest objętych opieką w żłobkach i wychowaniem przedszkolnym. Wartości kształtują się wyraźnie powyżej średniej ogólnopolskiej i dla woj. zachodniopomorskiego.
- Ponad połowa absolwentów szczecineckich szkół ponadgimnazjalnych to absolwenci szkół zawodowych (zasadniczych zawodowych i techników), co dobrze koresponduje ze współczesnymi trendami edukacyjnymi i potrzebami rynku pracy.
- Efekty kształcenia mierzone wynikami egzaminów zewnętrznych wskazują poziom znacznie poniżej średniej dla województwa zachodniopomorskiego i dla Polski.



EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE

Priorytet strategiczny

Edukacja i wykształcenie są bezpośrednio powiązane z jakością życia mieszkańców. Diagnoza stanu w tym obszarze wykazała szereg luk i potrzeb zmian. Stąd konieczność uwzględnienia edukacji i wykształcenia w ramach priorytetów strategicznych dla Szczecinka.

Dodatkowo należy zauważyć, że właściwie prowadzona lokalna polityka w zakresie edukacji i wykształcenia, w tym podejmowane działania operacyjne, determinują możliwości długookresowego rozwoju lokalnego kapitału intelektualnego. W tym kontekście uznać należy, że edukacja i wykształcenie to ważne zadania miasta. Wyzwaniem najbliższych lat jest ich efektywne dostosowanie do wyzwań demograficznych, zmian społecznych i kulturowych oraz zmian wynikających z wdrażanej reformy oświaty (początek 2017).

Zmiany w edukacji powinny zmierzać w kierunku skutecznej korelacji z wyzwaniami lokalnego rynku pracy i kierunkami rozwoju gospodarczego Szczecinka, co w efekcie może zahamować negatywny trend migracji. Projektowane i podejmowane w ramach niniejszej Strategii działania powinny przygotowywać mieszkańców do postaw elastycznych i mobilnych na rynku pracy, oraz do realizacji postulatów kształcenia przez całe życie.



EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE

Priorytet - cele strategiczne - cele kierunkowe

EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE

Cele strategiczne

Cel strategiczny 1

**Profesjoniści dla
gospodarki lokalnej**

Cel strategiczny 2

Szkoła nowej generacji

Cel strategiczny 3

**Studia wyższe
w Szczecinku**

Cele kierunkowe

1.1. Zwiększenie udziału szkół
zawodowych

1.2. Profilowanie kształcenia
zawodowego zgodnie z
zapotrzebowaniem lokalnego rynku
pracy

1.3. Stworzenie Forum Edukacji
Zawodowej

2.1. Wdrożenie reformy edukacji `2017

2.2. Rozwój infrastruktury sportowo-
rekreacyjnej przy szkołach

2.3. Poprawa wyników szkolnych
egzaminów zewnętrznych

2.4. Rozwój oferty i nowoczesnych form
edukacji przedszkolnej

3.1. Zwiększenie oferty kształcenia na
poziomie studiów wyższych w Szczecinku

3.2. Rozwój oferty kształcenia
podyplomowego na potrzeby lokalnego
ryнку



EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE

Cel strategiczny 1

PROFESJONALIŚCI DLA GOSPODARKI LOKALNEJ

Rynek pracy zgłasza wyraźne zapotrzebowanie na absolwentów szkolnictwa zawodowego. Ta ścieżka edukacji wymaga tak poprawy jej postrzegania w oczach rodziców i uczniów jak i rozwoju oferty edukacyjnej oraz doposażenia placówek oświatowych zgodnie z zapotrzebowaniem lokalnego rynku. Rozwój szkolnictwa zawodowego i dostosowanie systemu kształcenia uczniów szczecineckich szkół i placówek oświatowych do potrzeb lokalnego rynku pracy to główne wyzwania edukacji do 2023 roku. Proces ten powinien być realizowany w formule bliskiego dialogu i bezpośredniego udziału (współpracy) z lokalnymi pracodawcami.

Cel kierunkowy 1.1.
Zwiększenie udziału kształcenia zawodowego

Możliwe / pożądane działania:*

- Promocja kształcenia zawodowego wśród uczniów klas 7 i 8 SP
- Współpraca z organami oświatowymi powiatu oraz z przedstawicielami rynku pracy w zakresie kreowania oferty kształcenia zawodowego na poziomie średnich szkół maturalnych i szkół zasadniczych

Cel kierunkowy 1.2.
Profilowanie kształcenia zawodowego

Możliwe / pożądane działania:*

- Utworzenie nowych profili klas zawodowych w szkołach branżowych we współpracy z otoczeniem gospodarczym i Powiatem Szczecineckim
- Doposażanie pracowni kształcenia zawodowego we współpracy z otoczeniem gospodarczym i Powiatem Szczecineckim
- Rozszerzenie programu praktyk zawodowych we współpracy z otoczeniem gospodarczym i Powiatem Szczecineckim

Cel kierunkowy 1.3.
Stworzenie Forum Edukacji zawodowej

Możliwe / pożądane działania:*

- Forum Edukacji Zawodowej jako płaszczyzny dialogu środowiska biznesu i edukacji zawodowej

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

III.

EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE

Cel strategiczny 2

SZKOŁA NOWEJ GENERACJI

Reforma edukacji, której wdrażanie rozpoczęło się w roku szkolnym 2017/2018 nakłada na samorząd zadania związane przygotowaniem nowej siatki szkół oraz z dostosowaniem infrastruktury i zasobów szkół do potrzeb edukacyjnych, fizycznych i społecznych uczniów. To ważny cel strategiczny dla Szczecinka. Edukacja wymaga też stałego podnoszenia efektów kształcenia. Doinwestowania wymagają zarówno infrastruktura „twarda” jak i zasoby intelektualne .

Cel kierunkowy 2.1.
Wdrożenie reformy edukacji 2017

Możliwe / pożądane działania:*

- Dostosowanie infrastruktury szkół do zmian wynikających z reformy edukacji
- Racjonalizacja zasobów materialnych i kadrowych w nowej strukturze szkół

Cel kierunkowy 2.2.
Rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej przy szkołach

Możliwe / pożądane działania:*

- Budowa hali sportowej przy SP1
- Budowa wielofunkcyjnych boisk przy SP5 i SP7
- Budowa / modernizacja / rozbudowa przyszkolnych obiektów sportowo - rekreacyjnych, zgodnie z pojawiającym się zapotrzebowaniem

Cel kierunkowy 2.3.
Poprawa wyników szkolnych egzaminów zewnętrznych

Możliwe / pożądane działania:*

- Współpraca z organami prowadzącymi szkoły ponadgimnazjalne w zakresie organizacji zajęć fakultatywnych dla uczniów
- Współpraca z organami prowadzącymi szkoły ponadgimnazjalne w zakresie programu doskonalenia kwalifikacji nauczycieli

Cel kierunkowy 2.4.
Rozwój oferty i nowoczesnych form edukacji przedszkolnej

Możliwe / pożądane działania:*

- Wprowadzenie zajęć dodatkowych/fakultatywnych do oferty przedszkoli
- Doskonalenie kwalifikacji nauczycieli przedszkolnych (rozwijanie oferty szkoleń dla nauczycieli przedszkolnych)

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.



EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE

Cel strategiczny 3

STUDIA WYŻSZE W SZCZECINKU

Profesjonalne kadry są niezbędnym elementem rozwoju gospodarczego. Współczesny rynek pracy wymaga jednak stałego doskonalenia wiedzy i umiejętności w ramach koncepcji tzw. uczenia się przez całe życie. Rozwój oferty kształcenia na poziomie uczelni wyższych wpłynie pozytywnie na sytuację na lokalnym rynku pracy, a także może wpłynąć na zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej Miasta.

Cel kierunkowy 3.1.
Zwiększenie oferty kształcenia na poziomie studiów wyższych

Możliwe / pożądane działania:*

- Rozwój współpracy z uczelniami wyższymi regionu celem uruchomienia nowego kierunku studiów wyższych/wydziału uczelni wyższej w Szczecinku
- Rozwój współpracy z uczelniami wyższymi oraz pracodawcami regionu celem wdrożenia tzw. studiów dualnych (łączenie studiów z pracą zawodową)

Cel kierunkowy 3.2.
Rozwój oferty kształcenia podyplomowego na potrzeby lokalnego rynku

Możliwe / pożądane działania:*

- Współpraca ze środowiskiem akademickim w regionie celem uruchomienia w Szczecinku studiów podyplomowych, odpowiadających potrzebom lokalnego rynku pracy
- Wsparcie w opracowaniu i wdrożeniu oferty studiów podyplomowych i szkoleń typu *in company*

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

Priorytet 4

**SPOŁECZEŃSTWO
SOLIDARNE I OBYWATELSKIE**



IV.

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

Szczecinek charakteryzuje umiarkowanie dobra sytuacja w obszarze infrastruktury społecznej i kapitału społecznego, w porównaniu z przeciętną sytuacją w Polsce i woj. zachodniopomorskim. Niemniej jednak, z diagnozy strategicznej wynikają określone wyzwania dla miasta Szczecinek w tym obszarze:

- Obserwowane są negatywne zjawiska demograficzne (tj. narastanie wskaźnika obciążenia demograficznego, starzenie się społeczeństwa, oraz depopulacja, będąca m.in. skutkiem spadku liczby urodzeń i migracji ludzi w wieku mobilnym). Endogeniczny potencjał rozwojowy miasta zmniejsza się.
- Mankamenty lokalnego rynku pracy, utrzymująca się migracja zarobkowa członków rodzin, zagrożenia związane z różnymi typami uzależnień itp. sprawiają, iż widoczne są potrzeby w obszarze profilaktyki i opieki nad dzieckiem i rodziną (edukacji i poradnictwa, kultury, sportu, pomocy społecznej, ochrony zdrowia itp.).
- Wzrost świadomości zdrowotnej i zmiana struktury wieku mieszkańców wymagają dbałości o wysoką dostępność i jakość usług medycznych oraz profilaktykę zdrowia. Ważny jest także rozwój programów zdrowotnych uwzględniających specyficzne problemy poszczególnych grup wiekowych mieszkańców Szczecinka.
- Obserwuje się relatywnie niski poziom partycypacji społecznej w procesach rozwojowych miasta. Wskazana jest sprawna koordynacja działań podmiotów (publicznych i sektora pozarządowego) realizujących cele i zadania w obszarze usług społecznych, a także wsparcie dla indywidualnej i instytucjonalnej (NGO) aktywności mieszkańców w tym obszarze.

IV.

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

Priorytet strategiczny

Diagnoza w obszarze jakości życia i społeczeństwa obywatelskiego wskazuje na potrzebę działań na rzecz tworzenia atrakcyjnych warunków życia i aktywności dla wszystkich grup mieszkańców Szczecinka, z uwzględnieniem specyfiki ich potrzeb i możliwości. Poprawa jakości życia w Szczecinku oraz lokalnej infrastruktury dla aktywności obywatelskiej to warunek zrównoważonego rozwoju miasta oraz wzrostu subiektywnego zadowolenia i satysfakcji mieszkańców. To także szansa na ograniczanie odpływu mieszkańców oraz zachęta do powrotu mieszkańców Szczecinka migrujących w celach edukacyjnych i zawodowych, a także do osiedlania się ludzi z zewnątrz miasta, w wieku produkcyjnym i senioralnym.

Realizacja priorytetu to działania na rzecz Szczecinka będącego:

1. Miastem wrażliwym na potrzeby swoich mieszkańców
2. Miastem aktywnych, witalnych ludzi
3. Miastem sprawnie i partnersko zarządzanym

IV.

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

Priorytet - cele strategiczne - cele kierunkowe

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

Cele strategiczne

Cele kierunkowe

Cel strategiczny 1

**Miasto wrażliwe
na potrzeby
mieszkańców**

- 1.1. Zwiększenie dostępności mieszkań dla grup defaworyzowanych i młodych rodzin
- 1.2. Zwiększenie dostępności do wysokiej jakości usług ochrony zdrowia
- 1.3. Tworzenie odpowiednich warunków do życia w rodzinie (w tym zapewnienie infrastruktury i usług sprzyjających łączeniu pracy z wychowywaniem dzieci), i dla seniorów
- 1.4. Zapewnienie usług społecznych, w tym dotyczących bezpieczeństwa oraz przeciwdziałających marginalizacji i wykluczeniu społecznemu

Cel strategiczny 2

**Miasto
aktywnych,
witalnych ludzi**

- 2.1. Poszerzanie miejskiej oferty spędzania czasu wolnego różnych grup mieszkańców Szczecinka (rozwój lokalnej oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej, edukacyjnej, itp.)
- 2.2. Zwiększanie dostępności mieszkańców Szczecinka do oferty kulturalnej i sportowej
- 2.3. Promocja i wsparcie dla instytucji edukacyjnych, artystycznych, sportowych itp., w tym podmiotów nieinstytucjonalnych i niepublicznych
- 2.4. Aktywizacja mieszkańców i zwiększenie ich poczucia tożsamości z Miastem



SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

Priorytet: - cele strategiczne - cele kierunkowe

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I
OBYWATELSKIE

Cele strategiczne

Cel strategiczny 3

**Miasto sprawnie
i partnersko
zarządzane**

Cele kierunkowe

- 3.1. Podniesienie poziomu obywatelskiej partycypacji w zarządzaniu miastem
- 3.2. Zwiększenie aktywności obywatelskiej; wspieranie organizacji pozarządowych i rozwijanie współpracy, w tym w zakresie tworzenia polityk publicznych i realizacji zadań publicznych
- 3.3. Unowocześnienie administracji, zwiększenie jakości i dostępności do usług publicznych i informacji miejskiej

IV.

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

Cel strategiczny 1

MIASTO WRAŻLIWE NA POTRZEBY MIESZKAŃCÓW

Realizacja tak sformułowanego celu strategicznego to działania związane z poprawą jakości i dostępności usług społecznych świadczonych na rzecz mieszkańców Szczecinka, takich jak mieszkalnictwo komunalne i socjalne, zabezpieczenie społeczne, usługi medyczne i opiekuńcze oraz bezpieczeństwo publiczne. Usługi te powinny być dostosowane do specyfiki potrzeb poszczególnych grup społecznych, w tym umożliwiać włączanie społeczne osób wykluczonych.

Cel kierunkowy 1.1.

Zwiększenie dostępności mieszkań (w szczególności dla grup defaworyzowanych)

Możliwe / pożądane działania:*

- Zwiększenie liczby oferowanych mieszkań komunalnych i socjalnych
- Tworzenie warunków do rozwoju inwestycji prywatnych na rynku budownictwa mieszkaniowego.
- Program mieszkalnictwa „Młoda rodzina”

Cel kierunkowy 1.2.

Zwiększenie dostępności do wysokiej jakości usług ochrony zdrowia

Możliwe / pożądane działania:*

- Poprawa infrastruktury ochrony zdrowia
- Wsparcie dla rozwoju placówek POZ i specjalistycznych
- Rozwój programów opieki środowiskowej

Cel kierunkowy 1.3.

Tworzenie odpowiednich warunków do życia w rodzinie (w tym zapewnienie infrastruktury i usług sprzyjających łączeniu pracy z wychowywaniem dzieci), i dla seniorów

Możliwe / pożądane działania:*

- Zwiększenie liczby miejsc w żłobkach i przedszkolach.
- System „Bon żłobkowy”
- Zwiększenie liczby i rozwój oferty świetlic środowiskowych i socjoterapeutycznych
- Zwiększenie liczby asystentów rodziny (zwalczanie dysfunkcji w rodzinie)
- Stworzenie programu pomocy ekonomicznej dla podmiotów realizujących inwestycje na rzecz seniorów

Cel kierunkowy 1.4.

Zapewnienie usług społecznych, w tym dotyczących bezpieczeństwa oraz przeciwdziałających marginalizacji i wykluczeniu społecznemu

Możliwe / pożądane działania:*

- Poszerzenie oferty szpitala - uruchomienie nowych oddziałów (w tym dotyczących rehabilitacji osób starszych)
- Wdrożenie programu zachęt ekonomicznych na rzecz powstawania placówek opieki senioralnej
- Rozwój bazy noclegowej dla bezdomnych
- Rozbudowa i modernizacja monitoringu miejskiego
- Rozwój programów wsparcia społecznego - instytucjonalnego i pozainstytucjonalnego - osób i grup zagrożonych
- Powołanie zespołu monitorującego systemy pomocowe

IV.

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

Cel strategiczny 2

MIASTO AKTYWNYCH, WITALNYCH LUDZI

Szczecinek powinien działać na rzecz podnoszenia atrakcyjności osiedleńczej miasta, w celu przyciągnięcia i zatrzymania kapitału ludzkiego. Dobre warunki do życia to także bogata oferta przemysłu czasu wolnego, możliwości realizowania pasji i ambicji kulturalnych, sportowych, budowania więzi społecznych, poznawania kultur, rozwijania kompetencji społecznych i zawodowych

Cel kierunkowy 2.1.
Poszerzanie miejskiej oferty spędzania czasu wolnego różnych grup mieszkańców Szczecinka

Możliwe / pożądane działania:*

- Tworzenie i rozwój miejskiej oferty rozwoju i zajęć hobbystycznych dla dzieci i młodzieży, oraz osób dorosłych
- Wspieranie inicjatyw oddolnych stymulujących budowanie lokalnej oferty w ramach przemysłu czasu wolnego

Cel kierunkowy 2.2.
Zwiększanie dostępności mieszkańców Szczecinka do oferty kulturalnej i sportowej

Możliwe / pożądane działania:

- Realizacja i tworzenie nowych programów na rzecz zwiększenia dostępności mieszkańców (w tym niepełnosprawnych) do usług sportowo -rekreacyjnych
- Organizacja wydarzeń kulturalnych ogólnodostępnych
- Organizacja czasu wolnego osób niepełnosprawnych (dzieci, młodzieży i osób dorosłych)

Cel kierunkowy 2.3.
Promocja i wsparcie dla instytucji edukacyjnych, artystycznych, sportowych itp., w tym podmiotów nieinstytucjonalnych i niepublicznych

Możliwe / pożądane działania:*

- Zwiększanie dofinansowania dla instytucji kultury, edukacji, sportu i rekreacji, itp.
- Promocja oferty spędzania czasu wolnego
- Programy współpracy z sektorem NGO w kreowaniu działań prospołecznych

Cel kierunkowy 2.4.
Aktywizacja mieszkańców i zwiększenie ich poczucia tożsamości z Miastem

Możliwe / pożądane działania:*

- Wsparcie rozwoju organizacji pozarządowych
- Wykorzystanie osiągnięć kulturalnych, artystycznych, sportowych itp. mieszkańców i instytucji Szczecinka do budowy i rozwijania poczucia lokalnej tożsamości.

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

IV.

SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE

Cel strategiczny 3

MIASTO SPRAWNIE I PARTNERSKO ZARZĄDZANE

Realizacja aspiracji rozwojowych miasta i wzrost zadowolenia mieszkańców wymagają dobrego zarządzania miastem z poziomu samorządu, oraz współodpowiedzialności mieszkańców za miejsce swojego zamieszkania. Skuteczne zarządzanie miastem to nowoczesna, kompetentna i dostępna przestrzeń publiczna oraz dialog społeczny.

Cel kierunkowy 3.1.

Podniesienie poziomu obywatelskiej partycypacji w zarządzaniu miastem

Możliwe / pożądane działania:*

- Uruchomienie budżetu obywatelskiego.
- Wdrożenie programu edukacji obywatelskiej dzieci i młodzieży
- Współdziałanie z radami osiedli i in. instytucjami w rozwiązywaniu lokalnych problemów
- Rozwój partycypacji społecznej poprzez inicjatywę uchwałodawczą mieszkańców

Cel kierunkowy 3.2.

Zwiększenie aktywności obywatelskiej; wspieranie organizacji pozarządowych i rozwijanie współpracy, w tym w zakresie tworzenia polityk publicznych i realizacji zadań publicznych

Możliwe / pożądane działania:

- Utworzenie i współdziałania z radą działalności pożytku publicznego
- Opracowanie i wdrożenie programu wsparcia finansowego wkładu własnego w projektach realizowanych przez NGO

Cel kierunkowy 3.3.

Unowocześnienie administracji, zwiększenie jakości i do dostępności usług publicznych i informacji miejskiej

Możliwe / pożądane działania:*

- Rozwój intuicyjnych e-usług z zakresu administracji lokalnej
- Podniesienie kompetencji samorządu (szkolenia)
- Współpraca z organizacjami pozarządowymi w zakresie tworzenia polityk publicznych i standardów realizacji zadań publicznych

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

Priorytet 5

TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA

V.

TURYSTYKA , SPORT I REKREACJA

Szczecinek posiada znaczny potencjał do rozwoju aktywnych form turystyki, z jednoczesnym niedoinwestowaniem w zakresie bazy noclegowej oraz potencjalnymi ograniczeniami rozwoju turystyki i rekreacji w konfrontacji z uciążliwym przemysłem drzewnym zlokalizowanym w mieście.

Zidentyfikowano następujące punkty kluczowe w zakresie turystyki i rekreacji:

- Rozbudowana infrastruktura sportowo-rekreacyjna, w tym do aktywnego wypoczynku, głównie wokół jeziora Trzesiecko
- Jedną z głównych atrakcji turystycznych Szczecinka są szlaki rowerowe, zbudowane na bazie zcentralizowanej sieci, promieniście rozchodzącej się od jednego punktu styku.
- Kolejny potencjał turystyczny to szlaki kajakowe - wykorzystują naturalne położenie Szczecinka - w otoczeniu jezior i rzeki Gwda
- Wzrost ruchu turystycznego (ilość osób odwiedzających powiat szczecinecki) przy jednoczesnym skróceniu czasu pozostawiania w powiecie.
- Spadek liczby miejsc noclegowych w mieście w latach i ich niski standard miejsc noclegowych - głównie w standardzie turystycznym
- Brak produktów turystycznych możliwych do wykorzystania w cyklu całorocznym
- Niski wskaźnik wykorzystania miejsc noclegowych (niższy niż przeciętna dla województwa i kraju)
- Niedostateczne działania związane z promowaniem marki Szczecinka jako miasta atrakcyjnego turystycznie.

V.

TURYSTYKA , SPORT I REKREACJA

Priorytet strategiczny

Walory wynikające z położenia geograficznego Szczecinka (lasy i jeziora), tak na terenie miasta, jak i Gminy Szczecinek oraz gmin ościennych, czynią turystykę i rekreację naturalnym kierunkiem rozwoju gospodarczego. Kierunek ten jest również dostrzegany i preferowany przez władze Miasta, które od wielu lat wzmacniają funkcje turystyczne Szczecinka.

Szczecinek wyróżnia znaczny potencjał w zakresie rozwoju aktywnych form wypoczynku, organizowanych wokół jezior i lasów. W połączeniu z korzystnym położeniem geograficznym i dobrym skomunikowaniem z innymi częściami Polski, miasto posiada pewien potencjał do rozwoju turystyki. Miasto nie demonstrowa walorów typowego uzdrowiska czy kurortu, ale dysponuje ogromnym i wciąż rozwijanym potencjałem rozwoju turystyki kwalifikowanej, sportowej, aktywnej, eventowej i rekreacji zorganizowanej / grupowej.

Należy wyraźnie zauważyć, że rozwój potencjału turystyczno-rekreacyjnego w mieście służyć będzie nie tylko turystom, ale także - bezpośrednio - mieszkańcom miasta, jako przestrzeń rekreacyjna. Przewidziano do realizacji działania, które będą pełniły rolę dualną - dla turystów oraz dla mieszkańców, co wyraźnie poprawi jakość życia mieszkańców i będzie korespondowało z priorytetami strategicznymi w tym zakresie.

V.

TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA

Priorytet - cele strategiczne - cele kierunkowe

TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA

Cele strategiczne

Cele kierunkowe

Cel strategiczny 1

**Atrakcje w mieście
Szczecinek**

1.1. Kontynuacja programu budowy atrakcyjnych turystycznie szlaków rowerowych

1.2. Rozwój bazy noclegowej w mieście, szczególnie obiektów dla grup zorganizowanych

1.3. Stworzenie warunków do aktywnego wypoczynku

1.4. Wykreowanie marki Szczecinka jako miasta aktywnej turystyki

Cel strategiczny 2

**Atrakcje w okolicach
Szczecinka**

2.1. Rozwój inicjatyw na rzecz rozbudowy systemu ścieżek rowerowych w okolicach Szczecinka

2.2. Rozwój inicjatyw na rzecz rozbudowy systemu szlaków kajakowych w okolicach Szczecinka

V.

TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA

Cel strategiczny 1

ATRAKCJE W MIEŚCIE SZCZECINEK

Rozwój infrastruktury sprzyjającej rozwojowi ruchu turystycznego w mieście. Nowe atrakcje turystyczne na terenie miasta, uatrakcyjnijające pobyt turystom, a także tworzące przestrzeń do rozwoju zorganizowanych form pobytu (np. boiska dla sportowców).

Cel kierunkowy 1.2.
Kontynuacja programu budowy atrakcyjnych turystycznie szlaków rowerowych

Możliwe / pożądane działania:*

- Poszerzenie ścieżki dookoła Trzesiecka i jej oświetlenie (docelowo jako ścieżka rowerowo-spacerowa)
- Budowa / rozbudowa innych szlaków rowerowych w obrębie miasta i na trasach łączących miasto z sąsiednimi gminami

Cel kierunkowy 1.2.
Rozwój bazy noclegowej

Możliwe / pożądane działania:*

- Rozbudowa pola namiotowego w mieście
- Stworzenie kempingu z miejscami dla kamperów
- Rozwój bazy noclegowej dla grup zorganizowanych (hostel)

Cel kierunkowy 1.3.
Stworzenie warunków do aktywnego wypoczynków

Możliwe / pożądane działania:*

- Budowa boiska do piłki plażowej
- Budowa boiska ze sztuczną nawierzchnią na terenie OSIR
- Modernizacja zaplecza socjalnego + szatnie dla OSIR
- Modernizacja zabytkowej plaży miejskiej przy ul. Mickiewicza oraz budowa przebieralni
- Rozbudowa basenu o nieckę zewnętrzną, zaplecze SPA oraz ogród zimowy
- Budowa parku linowego w lasku miejskim

Cel kierunkowy 1.4.
Wykreowanie marki Szczecinka jako miasta aktywnej turystyki

Możliwe / pożądane działania:*

- Opracowanie i wdrożenie strategii budowy turystycznej marki miasta
- Opracowanie i wdrożenie cyklicznego kalendarium / katalogu imprez turystycznych i sportowych w Mieście

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

V.

TURYSTYKA , SPORT I REKREACJA

Cel strategiczny 2

ATRAKCJE W OKOLICACH SZCZECINKA

Szczecinek może pełnić funkcję katalizatora i koordynatora przedsięwzięć turystycznych i sportowych w regionie. Odbiorcą będzie turysta przebywający w Szczecinku i korzystający z aktywnych form spędzania czasu w okolicy (na terenie sąsiadujących miejscowości) a także turysta z sąsiednich miejscowości, odwiedzający podczas pobytu miasto Szczecinek. Inicjatywy ukierunkowane na płynny przepływ/przemieszczanie się turystów w terenie w ramach aktywnego wypoczynku (rowery, kajaki itp.).

Cel kierunkowy 2.1.
Rozwój inicjatyw na rzecz rozbudowy systemu ścieżek rowerowych w okolicach Szczecinka

Możliwe / pożądane działania:*

- Współpraca z Zachodniopomorskim UM i ZZDW w projekcie budowy międzygminnej ścieżki rowerowej dł. 25 km wspólnie z Gminą Borne Sulinowo
- Porozumienie z Lasami Państwowymi - stworzenie ścieżki rowerowej okalającej miasto Szczecinek

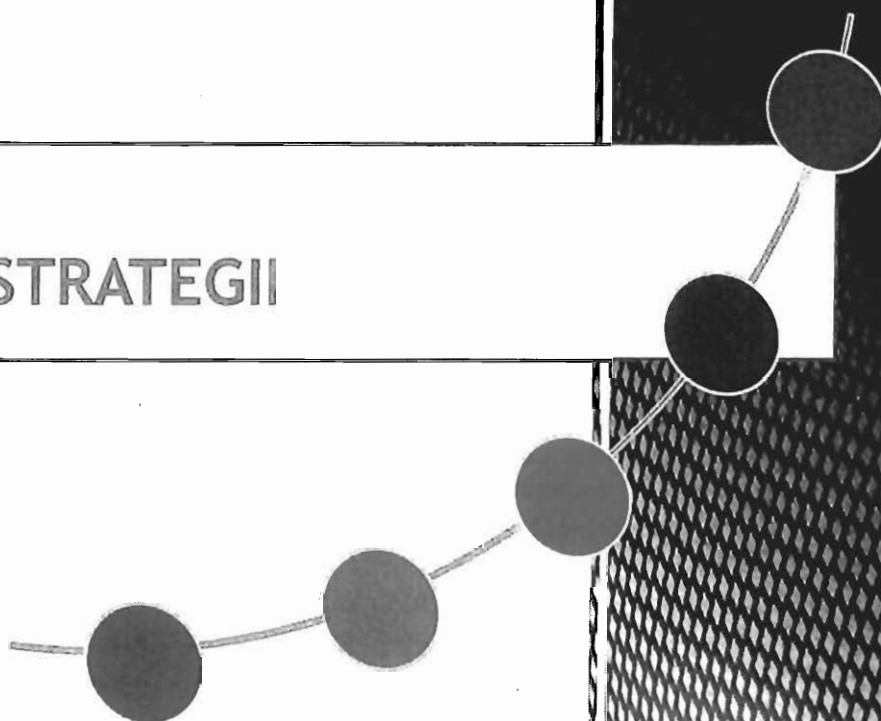
Cel kierunkowy 2.2.
Rozwój inicjatyw na rzecz rozbudowy systemu szlaków kajakowych w okolicach Szczecinka

Możliwe / pożądane działania:*

- Współpraca z gminami sąsiadującymi ze Szczecinkiem w zakresie poprawy stanu szlaków kajakowych i rozbudowy infrastruktury towarzyszącej turystyce kajakowej

* Przedstawione działania nie stanowią kompletnego katalogu możliwych / pożądanych działań - mogą i powinny być w kolejnych latach aktualizowane / modyfikowane.

rozdział 3
WDRAŻANIE STRATEGII



Zasady wdrażania Strategii

Do kluczowych założeń wdrażania *Strategii rozwoju miasta Szczecinek na lata 2018-2026* jako podstawy skutecznej i efektywnej realizacji zawartych w niej zapisów należą:

- **Zmodernizowana formuła zarządzania strategicznego**, adekwatna wobec wymogów strategii inkrementalnej, zakładająca, że podstawowym narzędziem zarządzania rozwojem miasta powinien być system kroczącego programowania rozwoju (Wieloletnie, kroczące programy rozwoju), obejmujący kompleks projektów, przedsięwzięć i zadań strategicznych, dedykowanych poszczególnym celom strategicznym i kierunkowym *Strategii*;
- **Demokratyzacja procesu realizacji Strategii** - uwzględnianie zróżnicowanych interesów i zaproszenie do współzarządzania - praca nad konkretnymi działaniami w ramach zespołów interdyscyplinarnych z udziałem różnych grup interesariuszy, pozwalająca łączyć wiedzę z różnych środowisk (biznes, nauka, mieszkańcy) i dziedzin funkcjonowania miasta;
- **Inkluzywność** - zarządzanie Strategią skoncentrowane na zapewnieniu równych szans różnym grupom społecznym;
- **Elastyczność** zapewniająca możliwość dostosowania do zmian koniunkturalnych, społecznych, kulturowych, technologicznych, itp.;
- **Holistyczne i otwarte podejście do działań / zadań**, powodujące, że ich realizacja wpisuje się w więcej niż jeden priorytet strategiczny;
- **Strategiczna przedsiębiorczość** rozumiana jako zachęcanie pracowników Urzędu Miasta i jednostek / spółek Miasta do podejmowania inicjatyw wpisujących się w priorytety *Strategii*;
- **Koherentność Strategii** - zarządzanie jasne, czytelne i zrozumiałe dla społeczności lokalnej, w tym **Skuteczna komunikacja strategiczna**, czyli umiejętność informowania o roli i znaczeniu *Strategii* dla osiągania założonych celów rozwojowych dążenia do ziszczenia wizji Miasta;
- **Racjonalność i efektywność** - zasada naczelna, której podstawą jest rachunek Costs / Benefits dla każdego podejmowanego działania / zadania strategicznego;
- **Konkurencyjność** - nastawienie na pobudzanie konkurencyjności miasta;
- **Subsydiarność** - ograniczanie nakładania się (powielania) kompetencji na różnych poziomach JST i podmiotów miejskich;
- **Skoordynowanie** - decyzje strategiczne skoordynowane i korespondujące z aktami prawa administracyjnego i dokumentami wyższego rzędu (konteksty: horyzontalny, sektorowy, strukturalny);

System monitoringu strategicznego

I. CEL MONITORINGU

System monitorowania postępów w realizacji postanowień *Strategii rozwoju miasta Szczecinek na lata 2018-2026* ma na celu umożliwienie przeprowadzenia okresowych i końcowej ewaluacji *Strategii* (ewaluacja okresowa). Wyniki ewaluacji okresowej stanowią podstawę do korekty, aktualizacji, a nawet nowelizacji strategii na kolejne lata.



Zarówno ewaluacja okresowa, jak i końcowa powinna badać:

- **efektywność wdrażania *Strategii*** (czy nakłady czasowe, ludzkie i finansowe włożone w realizację działań są adekwatne do otrzymanych efektów);
- **skuteczność** (czy realizowane działania przyczyniają się do osiągnięcia wyznaczonych celów kierunkowych i strategicznych);
- **adekwatność** (czy realizowane działania są adekwatne wobec zidentyfikowanych w toku diagnozy strategicznej potrzeb społeczno - gospodarczych).

System ewaluacji ma na celu zapewnienie zgodności realizacji działań z wcześniej zatwierdzonymi priorytetami i celami. Proces ten opiera się głównie na monitoringu rzeczowym (badaniu postępu realizacji ustaleń strategii poprzez pryzmat realizowanych działań / zadań projektowych i procesowych) oraz monitoringu statystycznym (śledzeniu tendencji i zmian przyjętych wskaźników realizacji *Strategii*).

System monitoringu strategicznego

II. ZAKRES MONITORINGU

System monitorowania postępów w realizacji postanowień Strategii rozwoju miasta Szczecinek na lata 2018-2026 bazuje na postanowieniu, że ocena stanu zaawansowania prac w poszczególnych grupach celów będzie dokonywana trzykrotnie:

1. przed rozpoczęciem realizacji (ex-ante) - tj. w roku 2018,
2. w połowie okresu realizacji (mid-tem) - tj. w roku 2022
3. po zakończeniu realizacji (ex-post) - tj. w roku 2027

Wymóg monitorowania wynika również z przepisów regulujących finansowanie przedsięwzięć z funduszy strukturalnych UE.

Tak skonstruowany system monitoringu wymaga zastosowania obiektywnych kryteriów oraz stosowania zróżnicowanych, często wyrafinowanych metod weryfikacji stanu wykonania poszczególnych celów Strategii.

Z uwagi na fakt, że wizja, misja oraz priorytety strategiczne zawarte w niniejszej Strategii mają charakter ogólnych deklaracji aspiracji rozwojowych, bezpośrednia, szczegółowa ocena stopnia ich realizacji jest niemożliwa. W związku z powyższym przyjmuje się, że **monitoring strategiczny będzie weryfikował stan realizacji Strategii na poziomie celów kierunkowych, dla których w procesie definiowania zastosowano zasadę SMART***.

Oceny procesów rozwoju wynikających z zapisów celów kierunkowych będą przeprowadzane w kontekście przyjętych dla nich miar, uwzględniających realizację zidentyfikowanych potrzeb, ale także w kontekście celów i nakładów. Mierzone i oceniane będą uzyskane produkty, wyniki, efekty i skutki.

Działania i przedsięwzięcia, składające się na poszczególne cele kierunkowe z kolei, weryfikowane będą na podstawie czterech kryteriów: skuteczności, celowości, efektywności i adekwatności wobec celu kierunkowego.

Cały proces dodatkowo oceniany jest z punktu widzenia praworządności i gospodarności (racjonalności społeczno - ekonomicznej).

* Podejście takie pozwoliło na przyjęcie celów podanych na pomiarowanie / kwantyfikowanie (SMART - cele skonkretyzowane, mierzalne, osiągalne, istotne, oznaczone w czasie)

System monitoringu strategicznego

III. PODMIOTY ODPOWIEDZIALNE ZA MONITORING STRATEGICZNY

System monitorowania Strategii powinien być procesem klarownie osadzonym w strukturze zarządzania strategicznego w gminie. Dlatego monitorowaniem postępów w realizacji Strategii na poziomie celów (zarówno strategicznych, jak i kierunkowych) winna zajmować się **jednostka organizacyjna UM odpowiedzialna za jej wdrożenie, tzn. Wydział Rozwoju UM Szczecinek**, w ścisłej współpracy z Wydziałem Nadzoru i Audytorem wewnętrznym.



Jednostka ta będzie integrować wszystkie dane dotyczące stanu wykonania poszczególnych działań i przedsięwzięć, poprzez ich kolekcjonowanie ze źródeł powstawania informacji. Będą to zarówno dane statystyczne i sprawozdawcze gromadzone w poszczególnych departamentach UM, jak i informacje pozyskane od jednostek organizacyjnych i spółek z udziałem Miasta Szczecinek. Kolejnym źródłem pozyskania danych będą jednostki realizujące poszczególne działania czy zadania - komponenty Strategii.

System monitoringu strategicznego

IV. WSKAŹNIKI MONITORINGU I ŹRÓDŁA DANYCH

W charakterystyce każdego celu kierunkowego zawarto informację o pożądanym / oczekiwanym stanie realizacji na koniec okresu programowania strategicznego (koniec 2026r.). System monitoringu uwzględnia je w postaci **wskaźników produktów oraz rezultatów**. Zestaw wskaźników dla celów monitorowania zawiera poniższa tabela.

Źródłami pozyskiwania danych do oceny realizacji Strategii mogą być:

1. Źródła pierwotne:

- dane sprawozdawcze pochodzące od podmiotów odpowiedzialnych za realizację poszczególnych działań / zadań
- dane pochodzące z badań ilościowych (CATI, CAWI, PAPI)
- dane pochodzące z badań jakościowych (MYSTERY SHOPPER, IDI, FGI)
- dane pochodzące ze spotkań grup eksperckich oraz innych podmiotów działających w różnych obszarach społecznych i gospodarczych miasta,
- inne.

2. Źródła wtórne:

- statystyki, w tym Urzędu Statystycznego oraz innych jednostek i instytucji,
- informacje medialne oraz raporty, biuletyny, sprawozdania z działalności i in. pochodzące od środowisk biznesowych pozarządowych,
- inne.

Wybór źródeł informacji do oceny realizacji Strategii będzie każdorazowo weryfikowany, zgodnie z przyjętymi wskaźnikami.

System monitoringu strategicznego

VII. ZASADY MONITORINGU STRATEGICZNEGO

Monitoring realizacji *Strategii* opiera się na następujących zasadach:

- **zasada wiarygodności** - informacja musi być wiarygodna i musi opierać się na niepodważalnych danych; niedokładne dane w systemie monitorowania oznaczają powstanie ryzyka podjęcia niewłaściwych działań korygujących;
- **zasada aktualności** - informacje powinny być gromadzone, przekazywane i oceniane w sposób ciągły, który umożliwia podjęcie na czas działań korygujących oraz stosownych korekt w momencie aktualizacji strategii;
- **zasada obiektywności** - monitorowanie prowadzone w oparciu o analizę wskaźników porównawczych daje możliwość prowadzenia obiektywnej oceny nie zakłóconej subiektywnością wynikającą z przywiązania do własnych pomysłów,
- **zasada koncentracji na punktach strategicznych** - monitorowanie powinno skupiać się przede wszystkim na tych obszarach życia społeczno-gospodarczego, w których istnieje prawdopodobieństwo wystąpienia największych odchyłeń, mogących wywoływać zahamowania w realizacji założeń strategii lub ich zatrzymanie;
- **zasada realizmu** - monitorowanie musi być zgodne z realiami realizowanych zadań;
- **zasada koordynacji informacji** - monitorowanie musi być prowadzone w taki sposób, aby było skoordynowane z tokiem prowadzonych prac i jednocześnie nie wpływało na ich zahamowanie oraz nie przeszkadzało w realizacji podejmowanych działań; informacje płynące z prowadzonego monitoringu powinny docierać do wszystkich zainteresowanych, aby umożliwić im właściwe podejmowanie decyzji mających znaczenie strategiczne;
- **zasada elastyczności** - proces monitorowania musi być bardzo elastyczny i zapewniający szybkie reagowanie na zachodzące zmiany.

Potencjalne źródła finansowania priorytetów strategii

Zgodnie z zaproponowanym modelem zarządzania strategicznego w oparciu o koncepcję strategii inkrementalnej, wdrażanie prezentowanej *Strategii* powinno się odbywać poprzez realizację skonkretyzowanych w kroczących planach wdrażania *Strategii* trzech typach działań:

- **programy wdrożeniowe** skupiające działania odnoszące się do terenu całego miasta czy też jego wyznaczonych obszarów (np. osiedli lub ich fragmentów);
- **projekty tematyczne**, o krótkim horyzoncie czasowym, realizowane poprzez współpracę odpowiednich podmiotów i nakierowanym na rozwiązanie konkretnej sytuacji problemowej przedstawionej w diagnozie strategii;
- **zadania inwestycyjne**, wdrażane na mocy kompetencji statutowych bądź powierzonym przez samorząd miasta właściwym jednostkom organizacyjnym.

Omawiane typy działań wymagają odnośnych opracowań operacyjnych, zawierających również elementy kosztorysowe i montaż finansowy. Powinny one uwzględniać możliwość współfinansowania programów i projektów ze źródeł zewnętrznych (zagranicznych i krajowych). Z tego względu w procesie ich przygotowania należy zwrócić uwagę na dostosowanie zakresu i perspektywy czasowej - do wymogów instytucji finansujących (np. Zarządu Województwa czy Unii Europejskiej). Wymaga to prowadzenia przez samorząd miasta oraz współpracujących podmiotów aktywnych działań, które będą służyły pozyskiwaniu środków dla rozwoju miasta.

Potencjalne źródła finansowania priorytetów strategii

Potencjalnymi źródłami finansowania poszczególnych działań zdefiniowanych dla poszczególnych celów kierunkowych, w perspektywie pierwszych trzech lat realizacji *Strategii* mogą być:

- programy operacyjne finansowane ze środków europejskich, w tym szczególnie:
 - **Regionalny Program Operacyjny Województwa Zachodniopomorskiego** (m.in. działania w zakresie transportu, efektywności energetycznej, infrastruktury oświatowej, społecznej i związanej ze środowiskiem naturalnym, jak również działania związane ze zmianami w ramach oświaty, pomocy społecznej i rynku pracy)
 - **Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko** (działania w zakresie infrastruktury transportowej, energetycznej i środowiskowej)
 - **Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój** (działania w zakresie oświaty, edukacji przedszkolnej i rynku pracy)
 - **Programy Współpracy Europejskiej** (działania związane z infrastrukturą, społeczeństwem obywatelskim - projekty typu ludzie dla ludzi, działania w zakresie polityk publicznych)
- **Programy wspólnotowe Unii Europejskiej**, w tym m.in. Horyzont 2020, Erasmus+ - m.in. na działania związane z transportem publicznym, ochroną środowiska, dziedzictwem kulturowym i kształceniem zawodowym
- **Środki własne miasta Szczecinek.**

W latach 2020 - 2026, prezentowana *Strategia* i jej operacjonalizacja wymaga prac dostosowawczych uwzględniających założenia dystrybucji środków UE i ukierunkowania nowych programów operacyjnych dla perspektywy finansowej lat 2020-2027.

Potencjalne źródła finansowania priorytetów strategii

Istotnym źródłem finansowania inicjatyw mogą stać się także partnerzy zewnętrzni dzięki realizacji zadań w partnerstwie publiczno-privatnym czy w modelu koncesyjnym. Partnerstwo publiczno-privatne w Polsce reguluje ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-privatnym. Zgodnie z jej brzmieniem przedmiotem ppp jest wspólna realizacja przedsięwzięć rozwojowych (głównie inwestycji infrastrukturalnych) oparta na podziale zadań i ryzyk pomiędzy podmiotem publicznym i partnerem prywatnym. Zawierając umowę o partnerstwie publiczno-privatnym partner prywatny zobowiązuje się do realizacji przedsięwzięcia za wynagrodzeniem oraz do poniesienia w całości albo w części wydatków na jego realizację. Podmiot publiczny zobowiązuje się natomiast do współdziałania w osiągnięciu celu tego przedsięwzięcia.

Wkład własny na realizację inicjatyw współfinansowanych ze źródeł zewnętrznych powinien być zagwarantowany w budżecie miasta oraz współpracujących podmiotów (np. w ramach umowy partnerstwa publicznego różnych szczebli albo partnerstwa publiczno-privatnego). Samorząd miasta powinien dokonywać cyklicznej analizy sytuacji finansowej miasta z uwzględnieniem prognozy: dochodów, zadłużenia oraz wydatków bieżących miasta. Analiza ta, uzupełniona o czas pozyskiwania środków zewnętrznych będzie pozwalała określić możliwe wydatki inwestycyjne jako wolne części dochodów, w danym momencie czasowym.

TABLICA WSKAZNIKÓW MONITORINGU STRATEGICZNEGO

Id	Cele strategiczne	Cele kierunkowe	Proponowany miernik realizacji	Współfaktyczny poziom miernika (dane na rok 2025/2027) na podstawie danych z Diagnozy strategicznej Miasta	Planowany poziom miernika (dane na rok 2025/2027) na podstawie danych z Diagnozy strategicznej Miasta	Źródło
Priorytet 1. GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ	I.1. Miasto otwarte na firmy i inwestorów	2.1. Rozwój ilościowy i jakościowy zasobów miasta pod nowe inwestycje produkcyjno-usługowe	Areal terenów inwestycyjnych objętych planami zagospodarowania przestrzennego z uwzględnieniem terenów w SSE oraz terenów w mieście	95,6 ha	100 ha	Plan zagospodarowania przestrzennego Miasta
			Areal terenów dotychczas pod inwestycje	14,7 ha	20 ha	
			Obecna zdolność do zwiększenia w skorygowanych planach przestrzennego zagospodarowania powierzchni zabudowy	ok. 60%	ok. 50%	
			Liczbą działań z dostępnymi komunikacyjno-transportowymi	9 kompleksów	wybrane	
			Liczbą zrealizowanych inwestycji z nowych branż		w przedziale 3-5	
			Liczbą nowych miasteczek pracy		ok. 200-300 przedsiębiorstw	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych w ha	79 ha	ok. 85-90 ha	
			Strategia rozwoju wraz z listą identyfikacji potrzeb	1	wg tabliczki inwestycyjnych	
			Liczbą przeprowadzonych działań informacyjno-promocyjnych	14	25 roczne	
			Liczbą targów, na których była prezentowana oferta inwestycyjna Szczecinka	14	15 roczne	
Priorytet 2. ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA	I.2. Lokalna przedsiębiorczość	1.1. Ulatwianie rozwoju i inkubacja lokalnej przedsiębiorczości i nowopowstałych firm	Liczbą inicjatyw realizowanych na rzecz adaptacji mieszkańców do potrzeb	14	150 roczne	
			Liczbą inicjatyw promujących przedsiębiorczość	14	5 roczne	
			Liczbą nowych przedsiębiorstw firm	2,30K	350-400 roczne	
			Wzrost zatrudnienia	ok. 12	ok. 1000	
			Liczbą inicjatyw edukacyjnych w zakresie przedsiębiorczości	14	6	
			Liczbą inicjatyw z zakresu ekonomii społecznej	14	1	
			Liczbą wskaźników wskaźników	14	3	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	1	
			Liczbą przeprowadzonych działań informacyjno-promocyjnych	14	25 roczne	
			Liczbą targów, na których była prezentowana oferta inwestycyjna Szczecinka	14	15 roczne	
Priorytet 3. ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA	II.1. Środowisko do życia	1.1. Poprawa czystości powietrza	Utrzymanie norm jakości wody w granicach dopuszczalnych prawem	0,17	0,2	
			Wykorzystanie odpadów w procesie gospodarki odpadami	18000	50%	
			Obecność odpadów komunalnych	14,00%	2,20%	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
			Liczbą firm komunalnych i obiektów komunalnych	ok. 12	25	
			Liczbą energii biodegradowalnej w gospodarce energetycznej miasta (w %)	poniżej 20%	ok. 30%	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
Priorytet 4. SPOŁECZYSTWO SPOŁARNE I OBYWATELSKIE	III.1. Profesjonalność dla gospodarki lokalnej	1.1. Zwiększenie udziału szkół zawodowych w systemie kształcenia na poziomie średnim	Liczbą mieszkańcominalnych wra z lokalnymi w systemie biodegradowalnego	216	400	
			Obecność odpadów komunalnych	216	200	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
			Liczbą firm komunalnych i obiektów komunalnych	ok. 12	25	
			Liczbą energii biodegradowalnej w gospodarce energetycznej miasta (w %)	poniżej 20%	ok. 30%	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
Priorytet 5. TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA	IV.1. Miasto wrażliwe na potrzeby mieszkańców	1.2. Zwiększenie dostępności mieszkań dla grup defaworyzowanych i młodych rodzin	Liczbą mieszkańcominalnych wra z lokalnymi w systemie biodegradowalnego	216	400	
			Obecność odpadów komunalnych	216	200	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
			Liczbą firm komunalnych i obiektów komunalnych	ok. 12	25	
			Liczbą energii biodegradowalnej w gospodarce energetycznej miasta (w %)	poniżej 20%	ok. 30%	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
Priorytet 5. TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA	IV.2. Miasto aktywne, witalne i bezpieczne	2.1. Poszerzenie miejskiej oferty spędzania czasu wolnego różnych grup mieszkańców Szczecinka	Liczbą mieszkańcominalnych wra z lokalnymi w systemie biodegradowalnego	216	400	
			Obecność odpadów komunalnych	216	200	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
			Liczbą firm komunalnych i obiektów komunalnych	ok. 12	25	
			Liczbą energii biodegradowalnej w gospodarce energetycznej miasta (w %)	poniżej 20%	ok. 30%	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
Priorytet 5. TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA	IV.3. Miasto sprawne i partnersko zarządzane	3.1. Podniesienie poziomu obywatelskiej partycypacji w zarządzaniu miastem	Liczbą mieszkańcominalnych wra z lokalnymi w systemie biodegradowalnego	216	400	
			Obecność odpadów komunalnych	216	200	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
			Liczbą firm komunalnych i obiektów komunalnych	ok. 12	25	
			Liczbą energii biodegradowalnej w gospodarce energetycznej miasta (w %)	poniżej 20%	ok. 30%	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
Priorytet 5. TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA	V.1. Atrakcje w mieście Szczecinek	1.1. Kontynuacja programu budowy atrakcyjnych turystycznie szlaków rowerowych	Liczbą mieszkańcominalnych wra z lokalnymi w systemie biodegradowalnego	216	400	
			Obecność odpadów komunalnych	216	200	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
			Liczbą firm komunalnych i obiektów komunalnych	ok. 12	25	
			Liczbą energii biodegradowalnej w gospodarce energetycznej miasta (w %)	poniżej 20%	ok. 30%	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
Priorytet 5. TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA	V.2. Atrakcje w okolicach Szczecinka	2.2. Rozwój inicjatyw na rzecz rozbudowy systemu ścieżek rowerowych w okolicach Szczecinka	Liczbą mieszkańcominalnych wra z lokalnymi w systemie biodegradowalnego	216	400	
			Obecność odpadów komunalnych	216	200	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	
			Liczbą firm komunalnych i obiektów komunalnych	ok. 12	25	
			Liczbą energii biodegradowalnej w gospodarce energetycznej miasta (w %)	poniżej 20%	ok. 30%	
			Liczbą podjętych uchwał inwestycyjnych	14	20%	
			Liczbą zrealizowanych obiektów miejskich	7	15	
			Liczbą powołań komisji terenowych nadzoru nad stanem miasta	11	20	

MATRYCA ZGODNOŚCI: diagnoza - aspiracje

priorytety strategiczne	Priorytet 1. GOSPODARKA I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ						Priorytet 2. ŚRODOWISKO I PRZESTRZEŃ MIASTA						Priorytet 3. EDUKACJA I WYKSZTAŁCENIE						Priorytet 4. SPOŁECZEŃSTWO SOLIDARNE I OBYWATELSKIE						Priorytet 5. TURYSTYKA, SPORT I REKREACJA																			
	Cel strategiczny 1 Miasto otwarte na firmy i inwestorów		Cel strategiczny 2 Lokalna przedsiębiorczość		Cel strategiczny 3 Innowacyjność i współpraca śledowa		Cel strategiczny 1 Środowisko do życia			Cel strategiczny 2 Przestrzeń do życia			Cel strategiczny 3 Infrastruktura do życia			Cel strategiczny 1 Profesjonaliści dla gospodarki lokalnej		Cel strategiczny 2 Szkoła nowej generacji		Cel strategiczny 3 Studia wyższe w Szczecinku		Cel strategiczny 1 Miasto wrażliwe na potrzeby mieszkańców			Cel strategiczny 2 Miasto aktywnych, witalnych ludzi			Cel strategiczny 3 Miasto sprawne i partnersko zarządzane		Cel strategiczny 1 Atrakcje w mieście Szczecinek		Cel strategiczny 2 Atrakcje w okolicach Szczecinka												
	1.1. Rozwój jakościowy i aktywacja zasobów miasta - pod nowe inwestycje produkcyjno-usługowe	1.2. Wspieranie inwestycji dywersyfikujących strukturę gałęziową przemysłu w Mieście	1.3. Tworzenie wizerunku miasta otwartego na inwestorów oraz promocja oferty terenów inwestycyjnych Miasta	2.1. Ułatwianie rozwoju i inkubacja lokalnej przedsiębiorczości i nowopowstałych firm	2.2. Wspomaganie mieszkańców w adaptowaniu się do wyzwań rynku pracy	3.1. Wspieranie kluczowych branż, w tym przemysłu drzewnego w tworzeniu innowacyjnych rozwiązań	3.2. Tworzenie warunków dla utrzymania i przyciągania wykwalifikowanej kadry	3.3. Wspieranie inicjatyw klastrowych, w tym Szczecineckiego Klastra Meblowego	1.1. Poprawa czystości powietrza	1.2. Utrzymanie jakości wody	1.3. Racjonalizacja odpadami w gminie	1.4. Poprawa jakości i dostępności terenów zielonych	1.5. Wzrost wykorzystania zielonej energii w gminie	2.1. Rewitalizacja i poprawa estetyki miasta	2.2. Poprawa stanu gospodarki mieszkaniowej	2.3. Rozbudowa infrastruktury dla spędzania czasu wolnego	3.1. Rozwój i modernizacja infrastruktury wodno-kanalizacyjnej	3.2. Unowocześnienie systemu transportu publicznego i komunikacji w mieście	3.3. Modernizacja i budowa infrastruktury drogowej	1.1. Zwiększenie udziału szkół zawodowych	1.2. Profilowanie kształcenia zawodowego zgodnie z zapotrzebowaniem lokalnego rynku pracy	1.3. Stworzenie Forum Edukacji Zawodowej	2.1. Wdrożenie reformy edukacji 2017	2.2. Rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej przy szkołach	2.3. Poprawa wyników szkolnych egzaminów zewnętrznych	2.4. Rozwój oferty i nowoczesnych form edukacji przedшкоlniej	3.1. Zwiększenie oferty kształcenia na poziomie studiów wyższych w Szczecinku	3.2. Rozwój oferty kształcenia podyplomowego na potrzeby lokalnego rynku	1.1. Zwiększenie dostępności mieszkań dla grup defaworyzowanych i młodych rodzin	1.2. Zwiększenie dostępności do wysokiej jakości usług ochrony zdrowia	1.3. Tworzenie odpowiednich warunków do życia w rodzinie (w tym zapewnienie infrastruktury i usług społecznych) i pracy z wychowankami	1.4. Zapewnienie usług społecznych, w tym dotyczących bezpieczeństwa oraz przeciwdziałających marginalizacji i wykluczeniu	2.1. Poszerzenie miejskiej oferty spędzania czasu wolnego różnych grup mieszkańców Szczecinka (rozwoju lokalnej oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej)	2.2. Zwiększenie dostępności mieszkańców Szczecinka do oferty kulturalnej i sportowej	2.3. Promocja i wsparcie dla instytucji edukacyjnych, artystycznych, sportowych itp., w tym podmiotów nieinstytucjonalnych i niepublicznych	2.4. Aktywizacja mieszkańców i zwiększenie ich poczucia tożsamości z Miastem	3.1. Podniesienie poziomu obywatelskiej partycypacji w zarządzaniu miastem	3.2. Zwiększenie aktywności obywatelskiej; wspieranie organizacji pozarządowych i rozwijanie współpracy, w tym w zakresie tworzenia polityk	3.3. Unowocześnienie administracji, zwiększenie jakości i dostępności do usług publicznych i informacji miejskiej	1.1. Kontynuacja programu budowy atrakcyjnych turystycznie szlaków rowerowych	1.2. Rozwój bazy noclegowej w mieście, szczególnie obiektów dla grup zorganizowanych	1.3. Stworzenie warunków do aktywnego wypoczynku	1.4. Wykreowanie marki Szczecinka jako miasta aktywnej turystyki	2.1. Rozwój inicjatyw na rzecz rozbudowy systemu szlaków rowerowych w okolicach Szczecinka
POTENCJAŁ rozwojowy Szczecinka:																																												
Główną stimulantą rozwoju miasta Szczecinek jest gospodarka zogniskowana wokół klastra przemysłu drzewnego i jego zaplecza kooperacyjnego.																																												
Miasto dysponując atrakcyjną ofertą terenów inwestycyjnych posiada potencjał do dalszego, dynamicznego rozwoju gospodarczego (w rankingu atrakcyjności inwestycyjnej Szczecinek zajmuje 2 pozycję na 8 badanych miast referencyjnych - patrz Diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek).																																												
W ostatniej perspektywie strategicznej (lata 2008-2017) Miasto dokonało dużego progressu w obszarze rozbudowy i rozwoju infrastruktury miejskiej, infrastruktury rekreacyjno-sportowej, infrastruktury bezpieczeństwa.																																												
Miasto aspiruje do rozwoju funkcji turystycznych i do pełnienia funkcji regionalnego ośrodka sportu i rekreacji i w tym zakresie odnotowuje systematyczną, choć powolną poprawę swojej pozycji (w rankingu atrakcyjności turystycznej Szczecinek zajmuje 4 pozycję na 8 badanych miast referencyjnych - patrz Diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek).																																												
Miasto prezentuje dobrą i systematycznie poprawiającą się kondycję finansów gminnych, budując potencjał finansowy do rozwoju w perspektywie średniookresowej (w rankingu finansów gminnych Szczecinek zajmuje 4 pozycję na 8 badanych miast referencyjnych - patrz Diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek).																																												
Stan wykonania postanowień Strategii rozwoju miasta w latach 2008 - 2017 ocenia się w przedziale „dostateczny plus - dobry”.																																												
WYZWANIA rozwojowe Szczecinka:																																												
ujemny przyrost naturalny, starzejące się społeczeństwo, ujemne saldo migracji; jako procesy przyczyniające się do zmniejszenia liczby mieszkańców.																																												
Pomimo istotnego progressu, w Mieście identyfikuje się nadal pewne deficyty w obszarze jakości życia mieszkańców (w rankingu Jakości Życia Szczecinek zajmuje 5 pozycję na 8 badanych miast referencyjnych - patrz Diagnoza strategiczna dla miasta Szczecinek).																																												
Niski poziom dywersyfikacji gospodarki miasta, w tym niski udział branż związanych z nowoczesną gospodarką oraz regionalnymi i inteligentnymi specjalizacjami.																																												
Konieczność budowy kapitału intelektualnego miasta, w tym: poprawa jakości i efektywności edukacji, zdolność do szybkiego przetworzenia oraz wykorzystania wiedzy i informacji, a tym samym szybkiego uczenia się,																																												
Wyzwania nowoczesności dotyczące wdrażania inteligentnych rozwiązań w obszarze polityki proekologicznej, infrastruktury miejskiej, komunikacyjnej, itp.																																												
Ekologia - odnawialne źródła energii oraz konieczność walki z postrzeganiem Szczecinka jako miasta „zanieczyszczonego” przez obiekty przemysłu drzewnego																																												

Handwritten signature